

**АНАЛІЗ ПРИЧИН КОЛЕКТИВНИХ ТРУДОВИХ КОНФЛІКТІВ**

*Статтю присвячено дослідженню основних причин виникнення колективних трудових конфліктів в Україні. В роботі аналізуються результати діяльності наглядових та контролюючих органів, які відповідно до законодавства контролюють дотримання положень законодавства про працю. Особливу увагу приділено порушенням термінів оплати праці, що є на сьогоднішній день головною причиною колективних трудових конфліктів.*

*The article is dedicated to the research of the collective labor disputes' main reasons in Ukraine. The activity of observation and supervisory bodies, which according to the national law control the labor law observance, are researched in the work. Particular attention is devoted to study of the remuneration terms breaking, that is the main reason of collective labor disputes for today.*

*Ключові слова: колективний трудовий конфлікт, законодавство про працю, оплата праці.*

Виходячи з досвіду функціонування економіки та існування інституту найманої праці, можна констатувати перманентний характер розбіжностей в інтересах роботодавців та робітників. Окрім того, простежується і більш-менш постійний набір причин виникнення таких розбіжностей та колективних трудових спорів, які дуже часто призводять до втрат робочого часу в результаті проведення робітниками акцій протесту та страйків.

В радянські часи існування трудових конфліктів, як відомо, розглядалось як явище неможливе. З моменту здобуття Україною незалежності ситуація докорінно змінилася. У 90-і роки минулого сторіччя всі ми були свідками кризи соціально-трудова відносин, що вилилась в масові протести та явище, відоме як страйковий рух. Існує думка, що такий різкий сплеск трудової конфліктності був спричинений, перш за все, тим, що „будь-яке суспільство, що трансформується, є підкреслено конфліктогенним. Трансформаційне суспільство характеризується зростаючою поляризацією (як економічною, так і соціальною, політичною), посиленням відчуження особистості в суспільстві, де кожен має всі можливості для самореалізації, але і всі ризики та відповідальність несе на собі, зниженням моралі, руйнуванням системи ціннісних орієнтацій, нестабільністю, невизначеністю та втратою звичних соціальних орієнтирів” [1].

Все це підвищує соціальну напруженість та незадоволення в суспільстві. Безумовно, названі характеристики трансформаційного суспільства є факторами, які підвищують вірогідність будь-яких соціальних конфліктів, у тому числі і трудових. На нашу думку їх слід розглядати як соціальне підґрунтя, на тлі якого виникають та загострюються колективні трудові конфлікти.

Поки що недостатньою мірою розроблені теоретичні концепції ефективного вирішення соціальних конфліктів та запобігання їхньому виникненню, а тим більше управління ними з метою мінімізації негативних наслідків [2]. Однією з необхідних складових ефективного вирішення трудових конфліктів є вивчення їх причин. Саме тому ціллю даної статті є дослідження основних причин виникнення колективних трудових конфліктів в Україні та аналіз проблеми порушення термінів виплати заробітної плати як головної з цих причин.

Колективний трудовий конфлікт – складне багатогранне явище, а отже і причини його часто носять комплексний характер. Саме тому згадана проблема цікавить представників різних галузей знань – соціологів, економістів, юристів, психологів та ін. Серед спеціалістів, що займаються дослідженням колективних трудових спорів і, зокрема, їх причин треба назвати Беззубко Л.В., Бунтовську Л.Л., Ващенко І.В., Запару С.І., Лазора В.В., Можаровського В.А., Сокур Н.В., Степанова Є.І., Стрельченко Д.І., Срохіна С.В. та ін.

На погляд Можаровського В.А., існує три основні групи причин соціальних конфліктів, до яких відносять дефіцит матеріальних ресурсів, розподіл владних повноважень та світоглядні та ціннісні розбіжності [3]. Це цілком справедливо для соціального конфлікту взагалі. Якщо ж говорити про колективний трудовий конфлікт як один із видів соціального конфлікту, то найбільш значущою та такою, що породжує найбільшу кількість розбіжностей, є перша з названих причин – дефіцит матеріальних ресурсів – яка трансформується у випадку колективного трудового конфлікту в такі:

- недостатній рівень заробітної плати, недотримання гарантованого мінімуму, порушення порядку індексації, несвоєчасна її виплата або виплата заробітної плати в натуральній формі;
- звільнення працівників в результаті скорочень штату із порушеннями порядку звільнення та обчислення і виплати вихідної допомоги;
- вимушена неповна зайнятість працівників, в результаті чого працівники втрачають частину засобів існування;
- порушення законодавства під час укладення та виконання колективних угод, результатом чого в більшості випадків є недотримання економічних інтересів найманих працівників;
- недотримання вимог техніки безпеки та не створення на підприємствах безпечних та здорових умов праці, а також порушення порядку нарахування та перерахунку сум відшкодування втраченого

заробітку в зв'язку із втратою працездатності, сум одноразової допомоги, порядку компенсації витрат на лікування і соціально-побутову допомогу постраждалим на виробництві.

Останні дві групи причин, а саме розподіл владних повноважень та світоглядні та ціннісні розбіжності більш характерні для індивідуальних конфліктів, а в колективних можуть виступати лише у якості другорядних, супутніх.

Відповідно до законодавства України, існує низка державних органів, вповноважених здійснювати нагляд та контроль за дотриманням законодавства про працю. Вони умовно поділяються на загальні та спеціальні. До загальних належать міністерства, відомства, органи прокуратури, в ролі спеціального органу виступає Держдепартамент з нагляду за дотриманням законодавства про працю і його регіональні структурні підрозділи.

Аналіз причин виникнення колективних трудових спорів і застосування страйків та колективних припинень роботи є надзвичайно важливим не тільки для ефективного врегулювання вже існуючих конфліктів, але й для їх попередження, розроблення та вдосконалення основних напрямків соціальної політики, соціальних програм на всіх рівнях управління. Такий аналіз здійснюється, зокрема, Комітетом Верховної Ради України з питань соціальної політики та праці. Він свідчить, що основним чинником виникнення розбіжностей між працівниками та роботодавцями є значна заборгованість із заробітної плати, низькі темпи її погашення та порушення термінів виплати поточної заробітної плати, масове скорочення працюючих тощо [4].

Економічна криза загострила ситуацію та привнесла нові підстави для виникнення розбіжностей між найманими працівниками та власниками підприємств. В 2009 році на підприємствах почали застосовувати відпустки без збереження заробітної плати. На окремих підприємствах працівники перебували у стані простою з оплатою згідно з тарифними ставками (окладами), а деякі підприємства працювали у режимі скороченого робочого тижня (до 3-4 днів). Крім цього, на багатьох підприємствах призупинено дію положень колективних договорів щодо соціальної спрямованості, скорочено або зовсім не виплачуються преміальні винагороди, одноразові допомоги, доплати до заробітної плати тощо [4].

Аналізом причин виникнення колективних трудових спорів займається і Національна служба посередництва та примирення (відділ аналітично-інформаційної роботи та прогнозування). Названі суб'єкти здійснюють аналіз причин виникнення колективних трудових спорів з метою підготовки пропозицій для усунення цих причин, оперативного врегулювання таких спорів чи розробки відповідних рекомендацій та відповідно до Інструкції про порядок здійснення аналізу висунутих найманими працівниками або профспілкою вимог, виявлення та узагальнення причин колективних трудових спорів (конфліктів), затвердженої наказом НСПП № 118 від 26.03.2003. Цим же наказом вводиться в дію класифікатор вимог висунутих найманими працівниками або профспілкою у колективних трудових спорах (конфліктах), згідно з яким усі вимоги найманих працівників (профспілки) розподіляються на чотири основні категорії:

- вимоги щодо встановлення нових або зміни існуючих соціально-економічних умов праці та виробничого побуту (код 100);
- вимоги щодо укладення або зміни колективного договору, угоди (код 200);
- вимоги щодо виконання колективного договору, угоди (код 300);
- вимоги щодо невиконання вимог законодавства про працю (код 400).

Згідно з інформацією, що наводиться в річних звітах НСПП щодо роботи служби, найбільша кількість колективних трудових спорів (конфліктів) виникає через невиконання вимог законодавства про працю (код 400), зокрема несвоєчасну виплату поточної заробітної плати; наявність значних обсягів заборгованості із заробітної плати; порушення соціальних прав та гарантій найманих працівників на підприємствах, щодо яких застосовуються процедури ліквідації, відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом; несплата або сплата не в повному обсязі внесків до фондів державного соціального страхування і т.д. Також значна частина КТС (К) виникають, згідно з інформацією НСПП, через низький рівень оплати праці, невиконання заходів охорони та безпеки праці, застосування вимушеної неповної зайнятості, нереагування чи формальне реагування власників на обґрунтовані вимоги найманих працівників, невиконання рішень примирних органів та інші.

Динаміку кількості вимог найманих працівників по кодах, згідно із класифікатором вимог за 2001 – 2005 роки, наведено в таблиці 1. За період 2006 – 2009 рр. така інформація є неповною, але її аналіз та вивчення значної кількості окремих випадків КТС (К) та вимог, що висувуються в них найманими працівниками дає змогу говорити про збереження аналогічної картини розподілу вимог і в період 2006 – 2009 рр.

Безсумнівним лідером серед причин виникнення КТС (К) на сьогоднішній день є затримки виплати поточної заробітної плати та наявність заборгованості із заробітної плати. Це ж є також головною причиною проведення більшості акцій протесту. Узагальнення наявної оперативної інформації НСПП про страйки та інші акції протесту у 2009 - 2010 рр., показало, що затримки виплати поточної заробітної плати та наявність заборгованості із заробітної плати вказується як одна з причин проведення 48 з 65 акцій протесту за вказаний період, тобто у 73% випадків. Серед основних причин також називаються підвищення рівня оплати праці (4), збереження робочих місць та забезпечення ефективної зайнятості найманих працівників

або недопущення ліквідації підприємства (11), забезпечення замовленнями (6), висловлення недовіри керівництву та вимоги щодо зміни керівництва підприємства (5), забезпечення нормальних умов праці (2), привернення уваги до проблем підприємства (3), інші причини (19).

Таблиця 1

## Динаміка кількості вимог найманих працівників, що знаходились на обліку НСПП протягом року

Рік	Кількість вимог, що знаходились на обліку	Кількість вимог по кодах			
		100	200	300	400
2001	1223	184	21	382	636
2002	1012	141	15	347	509
2003	708	132	6	255	315
2004	613	125	10	216	262
2005	716	154	30	219	313
2006	662	-	-	-	-
2007	527	-	-	-	-
2008	475	-	-	-	-
2009	490	63*	16*	178*	217*

\* інформація за 9 місяців

Представники Держнаглядпраці звертають увагу на те, що на сьогодні в Україні, незважаючи на прийняття цілої низки законів, стан соціального захисту працюючих і додержання норм і положень трудового права не можна вважати задовільним. Результати перевірок, проведених державними інспекторами праці, свідчать, що майже 90,0% роботодавців порушують вимоги трудового законодавства. Найбільше порушень відбувається у сфері оплати праці [5].

Найбільш типовими питаннями, які порушують у зверненнях до Держнаглядпраці громадяни, є несвоєчасна виплата заробітної плати, ненарахування компенсації за несвоєчасну виплату заробітної плати, непроведення індексації грошових доходів громадян, неправильне нарахування втраченого заробітку при ушкодженні здоров'я; непроведення коригування сум відшкодування на коефіцієнти підвищення тарифних ставок (посадових окладів) на підприємствах, встановлення режиму неповного робочого часу без погодження з працівниками, неправомірні звільнення, невивплата компенсації за невикористані відпустки, неоплата нічних та понаднормових робіт [5].

На це звертає увагу і Генеральна прокуратура України. За її інформацією на тлі економічних труднощів керівники суб'єктів господарювання умисно не виплачують заробітну плату чи сплачують її у розмірі нижче мінімального, практикуються незаконні розрахунки «у конвертах» та у натуральній формі, приховані трудові відносини. Роботодавцями не додержуються вимоги закону щодо індексації та компенсації працівникам втрати частини заробітку у зв'язку із затримкою термінів її виплати. Зазначені злочини та порушення закону посадовці приховують шляхом фальсифікації державної статистичної звітності про розмір заборгованості із заробітної плати [6].

Упродовж 2008 року за фактами умисної невивплати заробітної плати, вчинення при цьому посадових та інших злочинів прокурорами порушено 1647 кримінальних справ, з яких 1481 (83%) скеровано до суду. За прокурорського втручання до відповідальності притягнуто понад 8 тис. посадовців, відшкодовано майже 600 млн грн заборгованості із заробітної плати. Протягом минулого року прокурорами заявлено майже 25 тис. заяв та позовів, пов'язаних із стягненням заборгованостей з виплати заробітної плати на суму понад 48 млн грн [6].

Генеральна прокуратура України звертає увагу на те, що місцеві органи виконавчої влади належним чином не контролюють своєчасність та повноту виплати заробітної плати. Створені держадміністраціями комісії з погашення заборгованості із заробітної плати діють формально, прийняті ними рішення повністю не виконуються, питань про відповідальність винних осіб комісіями не ініціюється [4].

Мова йде про комісії з питань погашення заборгованості із заробітної плати (грошового забезпечення), пенсій, стипендій та інших соціальних виплат, створені згідно із постановою Кабінету міністрів України від 8 вересня 2005 р. № 875. До завдань зазначених комісій входить сприяння забезпеченню координації дій органів виконавчої влади з питань, пов'язаних із своєчасною виплатою та погашенням заборгованості із заробітної плати (грошового забезпечення), пенсій, стипендій та інших соціальних виплат; підготовка пропозицій щодо визначення шляхів, механізмів і способів вирішення проблемних питань погашення заборгованості із заробітної плати (грошового забезпечення), пенсій, стипендій та інших соціальних виплат і підвищення ефективності діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади, удосконалення нормативно-правової бази у зазначеній сфері. Функціонують також так звані тимчасові комісії з питань погашення заборгованості із заробітної плати (грошового забезпечення), пенсій, стипендій та інших соціальних виплат, які виконують дорадчі функції.

На сьогоднішній день в законодавчому регулюванні оплати праці прийнято принцип першочерговості погашення зобов'язань, що впливають з трудових відносин. Законом України "Про

оплату праці" передбачено, що оплата праці працівників підприємства здійснюється в першочерговому порядку, а всі інші платежі здійснюються підприємством після виконання зобов'язань щодо оплати праці. Своєчасність та обсяги виплати заробітної плати працівникам не можуть бути поставлені в залежність від здійснення інших платежів та їх черговості.

Окрім того, законом України № 2996-IV від 19.10.2005 ратифіковано Конвенцію Міжнародної організації праці № 173 „Про захист вимог працівників у випадку неплатоспроможності роботодавця”. Ратифікуючи конвенцію Україна прийняла на себе зобов'язання щодо захисту вимог працівників за допомогою привілею.

Відповідно, до закону України „Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” внесено зміни, згідно із якими частина вимог перенесено до першої черги.

Прокурорські перевірки та перевірки Держнаглядпраці регулярно встановлюють факти порушення даного законодавства. Незважаючи на наявність величезних сум заборгованості із заробітної плати, керівництво підприємств перераховують кошти на оплату оренди, послуги зв'язку, придбання сировини, ремонт автотранспорту та інші потреби.

При цьому способом маніпуляції із статистичною звітністю створюється уявне благополуччя з погашенням боргів. Але за приховування від обліку боргу із заробітної плати до встановленої законом відповідальності притягується не тільки керівництво підприємств, але й посадові особи органів статистики [6].

Викликає стурбованість і той факт, що „сьогодні деякі підприємства погашають заборгованість за рахунок не виплати поточної заробітної плати. Зрозуміло, що ці виплати йдуть із одного джерела і окремі керівники таким чином намагаються гарно прозвітувати, по суті нічого не змінивши” [7].

Нерідко підприємці не індексують заробітну плату.

Часто в результаті перевірок контролюючих органів виявляються випадки, коли суб'єктами господарювання не сплачуються внески до Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття, а також не проводяться відрахування до Пенсійного фонду України. У 2009 році до Пенсійного фонду України не сплачено 3,9 млрд грн внесків.

В якості ще одного позитивного законодавчого перетворення в сфері регулювання оплати праці є виведення виплати заробітної плати та інших виплат, що належать працівнику у зв'язку із трудовими відносинами з під дії мораторію на примусову реалізацію майна державних підприємств, через який тисячі працівників таких підприємств не могли отримати зароблені кошти.

Забезпечення ефективної зайнятості також називається в числі основних причин виникнення колективних трудових конфліктів та проведення найманими працівниками акцій протесту. Відбувається це через те, що останнім часом, у тому числі у зв'язку із економічною кризою, поширення набуло приховане безробіття у формі вимушених відпусток без збереження заробітної плати та у формі режиму скороченого робочого часу, через що наймані працівники фактично позбавляються засобів до існування.

Всі названі порушення підтверджуються великою кількістю реальних прикладів, зокрема з практики Національної служби посередництва та примирення, які, на жаль, неможливо привести тут через обмежений обсяг статті.

Вже була названа значна кількість контролюючих та наглядових органів і способів, за допомогою яких вони захищають законні права найманих працівників, зокрема, щодо оплати праці. Але ефективність цих заходів можна оцінити тільки за їх результатами. Тож, проаналізуємо наявну статистику погашення заборгованості із заробітної плати.

За даними Держкомстату на 1 січня 2010 р. сума заборгованості із заробітної плати в цілому по Україні склала 1473,3 млн грн, по Донецькій області – 266,2 млн грн. У порівнянні із аналогічними показниками 2008 і 2009 років спостерігається зростання відповідно на 120,4% та 24,0% (по Україні). Згідно із цими даними, по Донецькій області зростання обсягів заборгованості не таке велике – на 57,6% відносно показника 2008 р. та 0,1% відносно 2009 р. Таке зростання заборгованості із заробітної плати пов'язане із впливом економічної кризи та її наслідків. В цілому ж, з 2001р. обсяги заборгованості значно знизились.

Підбиваючи підсумки, треба сказати, що вивчення наукової літератури, статистичних даних, звітів Національної служби посередництва та примирення дають змогу говорити про те, що найбільша кількість колективних трудових конфліктів виникають з таких причин, як невивплата поточної заробітної плати та наявність значних обсягів заборгованості із заробітної плати, незадоволення найманих працівників її розміром та системою розподілу, звільнення працівників в результаті скорочення штатів та незабезпечення ефективної зайнятості, недодержання вимог безпеки та охорони праці, незабезпечення робітників безпечними та здоровими умовами праці, питання укладення та виконання положень колективних угод.

Все вище зазначене, хоч і називається у якості причин колективних трудових конфліктів, на наш погляд, насправді носить наслідковий характер. Мається на увазі те, що всі названі проблеми, що призводять до виникнення соціального напруження та врешті-решт колективних трудових конфліктів, є наслідками більш глибоких соціальних, економічних та правових проблем у нашій державі. Це, перш за все, ресурсне ставлення до найманого працівника як до інструменту створення додаткової вартості, а не як до

людини – рівної сторони трудових відносин; жадання підприємців отримати максимальні прибутки сьогодні, навіть ціною непорядного та незаконного утиску найманих працівників у їх правах. Зазначене можна віднести до соціальних причин колективних трудових конфліктів. До економічних причин належить неефективне функціонування деяких підприємств в умовах ринкової економіки; брак бюджетних коштів, внаслідок якого відбувається недофінансування підприємств та організацій місцевим та державним бюджетом; невідповідність багатьох тарифів на товари та послуги рівню витрат на їх виробництво і відсутність компенсації такої невідповідності з боку держави; несвоєчасні розрахунки за поставлену продукцію, наявність великих обсягів кредиторської та дебіторської заборгованості, негативний вплив економічної кризи та багато інших. Правові причини – недосконалість податкового, цінового, кредитного, трудового, процесуального законодавства, наявність протиріч та колізійних норм.

Таблиця 2

**Динаміка погашення заборгованості із заробітної плати, що стала причиною виникнення КТС (К)**

Рік	Заборгованість із виплати заробітної плати на 01 січня, млн грн		Сума заборгованості із з/п, що стала причиною виникнення КТС (К), млн. грн.	Погашено заборгованості із з/п, що стала причиною виникнення КТС (К)	
	по Україні	по Донецькій області		млн грн	у % до суми заборгованості
	(за даними Держкомстату)			(за даними НСПП)	
2001	4928	865,7*	1115,3	827,6	74,2
2002	2484,3	697,2**	764,1	461,1	60,4
2003	2313,5	691,5***	1869,1	393,2	21,1
2004	1949	594,6	1694,6	1397,3	82,5
2005	1111,2	282,6	328,0	113,5	34,6
2006	960,3	227,7	454,1	404	89,0
2007	806,4	178,3	250,4	178,6	71,4
2008	668,7	169,0	301,4	218,2	72,4
2009	1188,7	263,6	864,8	442,8	51,2
2010	1473,3	266,2	-	-	-

\* на 10.01.2001

\*\*на 01.02.2002

\*\*\*на 01.12.2002

На сьогоднішній день не можна говорити про стовідсоткову ефективність роботи органів, контролюючих дотримання трудового законодавства. На цьому наголошують у доповідях про результати діяльності і їх керівники. Узагальнено основними проблемами, які заважають ефективно виконувати покладені на контролюючі органи завдання, є такі:

- недостатність бюджетного фінансування;
- недостатня чисельність штатних працівників для виконання покладених на них завдань;
- недосконалість законодавства;
- неефективна робота інших наглядових та контролюючих органів [6].

Треба відзначити деякі позитивні зміни, що відбуваються в законодавчому регулюванні питань оплати праці. Це важливо, оскільки найважливіша і найбільш поширена причина виникнення КТС – саме затримки виплати заробітної плати та утворення значних обсягів заборгованості. Особливо гострим є це питання на підприємствах, що знаходяться в стані відновлення платоспроможності, визнані банкрутами та у відношенні яких триває процедура ліквідації. Зазвичай, майна підприємства, що льквйдуються ледве вистачає на задоволення вимог кредиторів першої черги. У зв'язку з цим позитивними є зміни до деяких законодавчих актів, згідно з якими частина вимог, пов'язаних із оплатою праці перенесено до першої черги, чим, зокрема втілено в життя положення Конвенції МОП № 173, ратифікованої Україною. Ще однією законодавчою зміною на користь найманих працівників є зняття відносно виплат із заробітної плати мораторію на примусову реалізацію державного майна, через дію якого ще кілька років тому працівники державних підприємств, що ліквідуються не мали змоги отримати зароблені гроші.

Але досі, не дивлячись на реформування законодавчої бази, зусилля наглядових та контролюючих органів в сфері дотримання законодавства про працю, створення комісій з питань погашення заборгованості із заробітної плати (грошового забезпечення), пенсій, стипендій та інших соціальних виплат, існує широке коло проблем у сфері пов'язаних із своєчасною виплатою та погашенням заборгованості із заробітної плати, які потребують негайного вирішення.

**Література**

1. Сокур Н.В. Державна політика по зниженню соціальної напруженості у перехідному суспільстві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. політичних наук. Н.В. Сокур – Одеса, 2001. – 21 с.
2. Шипіло Ю. Конфлікти в організації: причини виникнення та шляхи їх розв'язання Ю. Шипіло // Бюлетень НСПП. – 2007. – № 4. – С. 22-32.

3. Можаровський В.А. Соціальний конфлікт і консенсус: історико-соціологічний аналіз : Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. соціологічних наук . / В.А. Можаровський – К., 1999. – 13 с.

4. Про аналіз практики застосування норм Закону України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» Національною службою посередництва та примирення : рішення Комітету Верховної Ради України з питань соціальної політики та праці, Протокол № 40 від 23 грудня 2009 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nspp.gov.ua>

5. <http://zik.com.ua>

6. Розширене засідання колегії, присвячене стану додержання законодавства про оплату праці 20.03.2009. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gp.gov.ua>

7. Виплата боргів державних підприємств із зарплати [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.mlsp.gov.ua>

Надійшла 19.08.2010

УДК 331.108.4

Т. А. ВЛАСЕНКО

Харківський національний економічний університет

## РОЗРОБКА МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО СПЕЦИФІКАЦІЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

*Запропоновано методичний підхід до формування програм розвитку персоналу на базі розгор-тання функції якості з точки зору компетентісного підходу. Встановлено, що методи навчання та роз-витку персоналу повинні обиратися залежно від необхідних компетентностей. Структурування функції якості запропоновано у вигляді матриці специфікації компетентностей персоналу, які формуються на основі визначених компетенцій.*

*The methodological approach to the staff development programs based on quality function deployment in terms of competence approach. It was established, but that methods of training and staff development should be selected depending on the required competencies. Structuring functions as suggested as a matrix specification of personnel competency based on defined competences.*

*Ключові слова: компетенція, компетентність, специфікація програми розвитку персоналу, форми і методи навчання, освіти і розвитку персоналу, ключові сфери відповідальності.*

Розповсюдження глобалізаційно-інтеграційних процесів вимагає від вітчизняних підприємств виробництва якісної продукції для успішного конкурування на світовому ринку і високої ефективності діяльності як головного критерію здійснення внутрішніх процесів. Ефективність діяльності підприємства як складної системи забезпечується синергетичним ефектом дії його підсистем: виробничої, маркетингу, фінансів, інноваційної діяльності і т. ін. Особливої уваги заслуговує підсистема менеджменту персоналу як головне джерело стійких конкурентних переваг завдяки умінням, знанням, навичкам і досвіду працівників, які з урахуванням особливостей створення, функціонування і розвитку підприємства є унікальними. В свою чергу, менеджмент персоналу є системою, яка включає такі підсистеми, як найм, відбір, адаптація, оцінка, рух, розвиток, мотивація і винагорода персоналу. Підсистема розвитку персоналу є основою розробки конкурентних переваг підприємства шляхом накопичення унікального інтелектуального капіталу. З іншого боку, витрати на навчання і розвиток персоналу є другою за обсягом статтею витрат на персонал після оплати праці. В умовах глобальної економічної кризи підприємствам необхідно відповідати критерію ефективності діяльності для забезпечення успіху в довгостроковій перспективі. Отже, розробка методичного підходу до визначення програми розвитку персоналу повинна сприяти досягненню декількох цілей: забезпечення конкурентних переваг і ефективності діяльності підприємства.

Метою дослідження є обґрунтування необхідності розробки методичного підходу до специфікації програм розвитку персоналу.

Для досягнення поставленої мети бути вирішені такі завдання:

- обґрунтовано компетентісний підхід до визначення специфікації програми розвитку персоналу;
- запропоновано методичний підхід до вибору комплексу методів розвитку, освіти і навчання персоналу.

Об'єкт дослідження – процеси менеджменту персоналу, що протікають всередині підсистеми розвитку персоналу.

Предметом дослідження є обґрунтування компетентісного підходу до специфікації програм розвитку і навчання персоналу.

Питаннями розвитку персоналу займаються такі дослідники, як М. Армстронг, Г. Десслер, Д. Торрінгтон, Л. Холл, С. Тейлор, Н. Гавкалова, О. Єгоршин, А. Кібанов, М. Магура, М. Курбатова [1-7]. Під програмою розвитку персоналу розуміється комплекс методів розвитку, освіти і навчання персоналу [4]. Категорію «специфікація персоналу» використовують при відборі та наймі працівників, де викладаються вимоги до освіти, кваліфікації, професійного навчання, досвіду роботи, властивостей особистості