
V. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА Й ПОЛІТИКА

УДК 331.101.3

УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКІВ

О. О. ЧЕРНУШКІНА, кандидат економічних наук, доцент
(Хмельницький національний університет)

Анотація. Метою статті є узагальнення теоретичних підходів і методичних розробок у сфері формування трудової поведінки працівників та обґрунтування необхідності управлінського впливу на персонал задля активізації його діяльності. Стаття присвячена дослідженню теоретичних, методичних і практичних аспектів формування та управління трудовою поведінкою працівників підприємств. **Методика дослідження.** Для реалізації поставлених у статті завдань були використані такі методи: аналізу та синтезу, порівняння та узагальнення. **Результати.** Систематизовано існуючі підходи до тлумачення змісту трудової поведінки. Охарактеризовано фактори формування трудової поведінки працівників підприємства. Запропоновано модель формування трудової поведінки працівника. Розкрито методичні засади управління трудовою поведінкою персоналу. **Практична значущість результатів дослідження.** У статті доведено, що проблема управління трудовою поведінкою персоналу є міждисциплінарною, а підвищення трудової активності працівників потребує формування теоретико-методичного забезпечення та пошуку шляхів практичної реалізації відповідного процесу управління.

Ключові слова: персонал, трудова поведінка, формування трудової поведінки, модель формування трудової поведінки, управління трудовою поведінкою.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Принципові зміни в економічному, політичному, соціальному житті країни постійно вимагають від керівників різного рангу вивчення й опанування сучасних методів і форм управління організаціями, осмислення ролі та місця людини в сучасних моделях управління, поведінкових орієнтацій, ціннісних уподобань працівників. Усі школи сучасної теорії управління особливо увагу приділяють соціальній сутності працівника, пріоритету особистості у виробничих

відносинах. Актуалізується завдання підвищення трудової активності працівника, найповнішого використання людського чинника у виробництві, створення таких механізмів господарювання, які забезпечують максимальну реалізацію інтересів особистості та трудового колективу, формування нових підходів до суспільно-виробничого процесу, до управління трудовою поведінкою працівників та засобів впливу на її формування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження аспектів трудової поведінки працівників підприємств стає досить актуаль-

ним серед як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Серед вагомих наукових розробок слід виділити публікації таких науковців, як О. А. Грішнова, М. С. Дороніна, А. В. Доронін, П. Ф. Друкер, Т. І. Заславська, А. М. Колот, Б. В. Новіков, Ю. Г. Одегов, М. А. Робер, М. В. Семикіна, С. В. Смирнов, В. А. Співак, Л. В. Шаульська, А. Ю. Шибалкін, Г. В. Щекін, Д. М. Ядранський та ін. Ураховуючи те, що проблема управління трудовою поведінкою працівників є міждисциплінарною та методологічно недостатньо розробленою, потребує поглибленого вивчення понятійно-категоріальний апарат, концептуальні засади та визначення ролі керівника в управлінні трудовою поведінкою персоналу підприємства.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є узагальнення теоретичних підходів і методичних розробок у сфері формування трудової поведінки працівників та обґрунтування необхідності управлінського впливу на персонал задля активізації його діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Глумачення змісту поняття «поведінка» та засад управління нею є найбільш традиційним предметом дослідження для психології, яка вивчає внутрішній психічний світ людини, психічні процеси, стани, властивості, закони виникнення, розвитку й перебігу психічної діяльності, становлення психічних властивостей людини, життєве значення психіки.

Проте, науковці переконані, що під час вивчення поведінки необхідно враховувати і економічні, і соціально-поведінкові аспекти трудової діяльності працівників [2]. Так, А. В. Доронін поняття поведінки розглядає як функціональну реакцію індивіда на зміни зовнішнього середовища для самозбереження та пристосування до нього або для активного впливу на нього [1]. Т. І. Заславська зауважує, що поведінка становить систему взаємозалежних вчинків і дій, які роблять люди в соціальній та економічній сферах під впливом особистих і групових інтересів заради задоволення своїх потреб [3].

Трудова поведінка ґрунтується на усвідомленні працівником його місця, ролі та статусу у складній системі соціально-трудова відносин в організації.

Трудову поведінку доцільно розглядати як сукупність свідомих дій і вчинків працівника в організації, що визначають спрямованість та інтенсивність реалізації його потенціалу відповідно до цілей, намірів та інтересів [4].

Трудова поведінка формується під впливом різних факторів: соціальних та професійних характеристик працівників, умов роботи в широкому сенсі (включаючи умови праці та побуту на виробництві, оплату праці тощо), системи норм і цінностей, трудових мотивацій. Вона спрямовується особистими та груповими інтересами працівників і служить задоволенню їх потреб.

Серед елементів, що впливають на формування трудової поведінки працівника, виділяють зовнішні та внутрішні чинники. Під першими розуміють зовнішні чинники трудової діяльності (коло спілкування працівника, його офіційну роль, статус) та чинники зовнішнього середовища господарювання організації, зокрема, її мікро- і макросередовище. Внутрішніми чинниками формування трудової поведінки виступають загальні та специфічні умови діяльності організації та внутрішній потенціал працівника, його індивідуальні особливості: фізіологічні, психологічні, розумові, професійні, ділові.

Трудова поведінка спрямована на досягнення двох груп результатів: об'єктивних (продуктивність праці, якість роботи, обсяги виробітку, продажів, надання послуг) і суб'єктивних (результати праці, які працівник розглядає як винагороду).

Запропонована логіка процесу формування трудової поведінки представлена у вигляді моделі (рис. 1).

Важливим елементом представленої моделі є особисті цілі працівника й корпоративні цілі. Питання про цільову спрямованість виникає, насамперед, тому, що організація за своєю природою створюється людьми, які мають із самого початку цільову орієнтацію.

Працівники організації досягають своїх цілей із метою задоволення власних потреб, а тому і здійснюють конкретні дії.

Не менш важливою складовою є цілі організації, тобто стан окремих її характеристик, досягнення яких є бажаним і на які спрямована її діяльність. Серед основних напрямів, за якими здійснюється встановлення організацією цілей, можна виділити продуктивність,

прибутковість, становище на ринку, потужності організації, фінансові ресурси, технологію, людські ресурси, споживачів. На рівні організації відбувається порівняння досягнутих результатів із поставленими цілями та роз-

робляються заходи, спрямовані на коригування трудової поведінки, що приймають форму стимулів. Критерієм ефективності управління трудовою поведінкою є якомога більша відповідність цілей працівників і цілей організації.

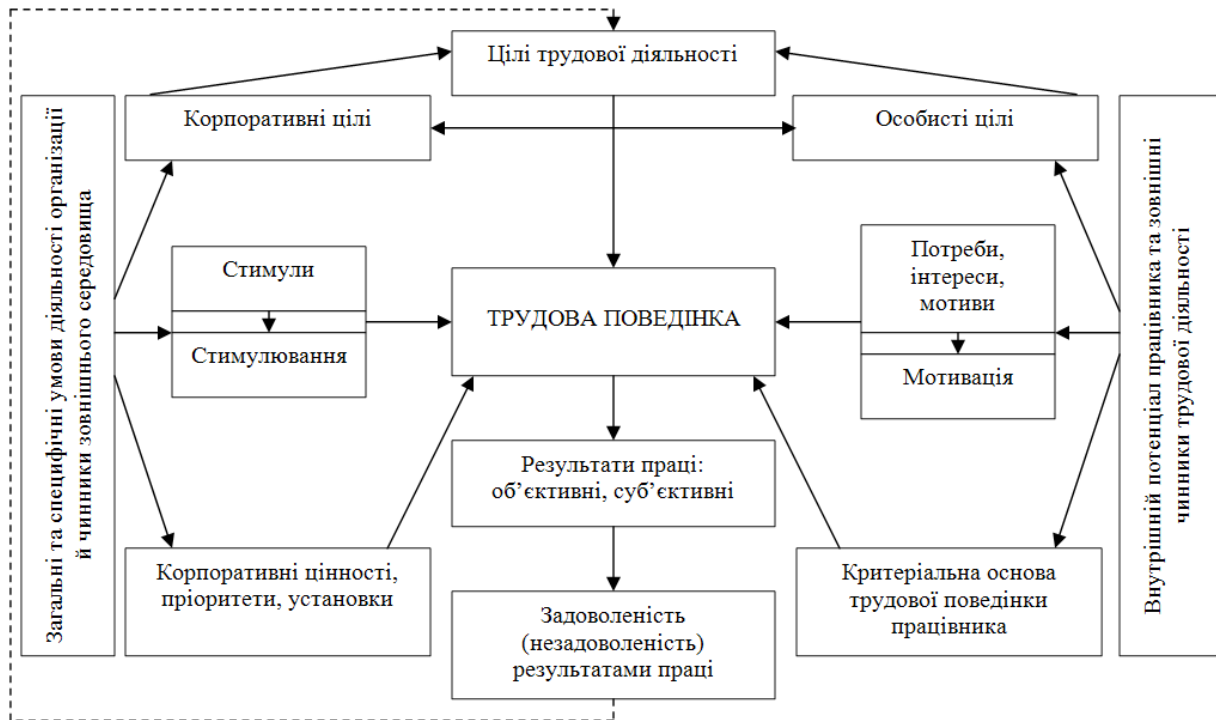


Рис. 1. Модель формування трудової поведінки

Трудову поведінку персоналу визначають багато чинників, які необхідно не тільки враховувати у процесі управління трудовою поведінкою, а й формувати та змінювати в напрямку створення найбільш сприятливих умов для розвитку й реалізації трудового потенціалу працівника.

Формування трудової поведінки є складним, багатограним процесом, який охоплює усі спрямування діяльності організації щодо управління персоналом.

Трудова поведінка кожного окремого й усіх разом узятих працівників є одним з ключових чинників ефективності індивідуальної та колективної праці. Звідси випливає, що трудова поведінка не є суто індивідуальною справою кожного працівника, це об'єкт постійної уваги всього трудового колективу й, насамперед, керівників, це головне завдання управління персоналом.

Управління – це соціально-свідомий, системний, організований вплив на суспільство з метою впорядкування, удосконалення його структури й діяльності, збереження цілісності [6].

Під управлінням трудовою поведінкою розуміємо процес планування, організації, мотивування та контролю свідомих дій і вчинків працівників підприємства з метою підтримки сталого й доцільного застосування їх трудового потенціалу.

Суб'єктами управління трудовою поведінкою виступають соціальні інститути суспільства, різні організації та окремі індивідууми залежно від рівня управління.

Основними суб'єктами управління трудовою поведінкою працівників виступають керівники, які у процесі виконання своїх обов'язків відіграють різні ролі. Роль керівника, за визначенням видатного вченого Г. Мінцберга, – це набір визначених правил поведінки, які відповідають конкретній установі чи посаді [5]. Трудова поведінка керівника, за твердженням науковця, залежить від посади, яку він обіймає, і змінюється залежно від періоду діяльності. За класифікацією Г. Мінцберга, ролі керівника можна звести до трьох великих категорій: ролі міжособистісного спілкування, інформаційні ролі, ролі із прийняття рішень.

У процесі своєї діяльності керівник визначає передумови та цілі діяльності, розподіляє між працівниками їх функції, ставить перед ними завдання, указує на відповідальність, координує їх діяльність. Для досягнення цілей організації керівник використовує свої адміністративні повноваження, діє в чіткій відповідності до нормативно-правових актів.

Ефективність управління трудовою поведінкою та успіх організації в цілому залежить і від наявності досвідчених керівників, і від дружнього, творчого, самоналагоджувального колективу, який може забезпечити стійкий розвиток господарської організації на ринку та її внутрішню стабільність не стільки особистими рішеннями та вказівками, скільки завдяки оптимальному, творчому, нестандартному використанню людського потенціалу, що перебуває в його розпорядженні.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Отже, управління трудовою поведінкою є однією з актуальних, мало вивчених проблем управління персоналом, що вирішуються на різних рівнях управління, а концепція управління трудовою поведінкою є новим напрямом розвитку науки управління.

Вивчення сутності процесу та проблем управління трудовою поведінкою потребує подальших розробок, оскільки цей процес є багатовимірним: за походженням, сутністю і критеріями оцінювання ефективності – це соціально-економічна й управлінська проблема; за методами вивчення та формування трудової поведінки – психолого-педагогічна та соціально-біологічна; за формами організації – багаторівнева. А тому, складність предмета вивчення проблеми передбачає складну методологічну структуру його дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Доронин А. В. Стратегическое управление организационным поведением / Доронин А. В. // Экономика развития. – 2007. – № 2 (42). – С. 83–87.
2. Доронина М. С. Управление организацией поведением : монография / М. С. Доронина, В. В. Тютликова ; за заг. ред. Дорониной М. С. – Харьков : Вид. ХНЕУ, 2011. – 200 с.
3. Заславская Т. И. Социология экономической жизни: очерки теории / Т. И. Заславская, Р. В. Рывкина. – Новосибирск : Наука : Сиб. отд., 1991. – 442 с.
4. Мотивация персонала : учебное пособие / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко, С. Н. Апенько, А. И. Мерко. – Москва : Альфа-Пресс, 2010. – 640 с.
5. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
6. Спивак В. А. Организационное поведение, управление персоналом / В. А. Спивак. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 416 с.

REFERENCES

1. Doronin, A. V. (2007). *Strategicheskoe upravlenie organizacionnym povedeniem* [Strategic management of organizational behavior]. *Ekonomika rozvytku – Economics of development*, 2 (42), 83–87 [in Ukrainian].
2. Doronina, M. S. (2011). *Upravlinnia orhanizatsiinoiu povedinkoiu* [Management of organizational behavior]. Kharkiv: Vyd. KhNEU [in Ukrainian].
3. Zaslavskaya, T. I. (1991). *Sociologiya ehkonomicheskoy zhizni: Oчерки teorii* [Sociology of economic life: Essays of the theory]. Novosibirsk: Nauka: Sib. otd. [in Russian].
4. Odegov, Y. G., Rudenko, G. G., Apen'ko, S. N., & Merko, A. I. (2010). *Motivaciya personala* [Motivation of staff]. Moscow: Al'fa-Press [in Russian].
5. Novikov, B. V., Siniok, H. F., & Krush, P. V. (2004). *Osnovy administrativnoho menedzhmentu* [Basics of administrative management]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury [in Ukrainian].
6. Spivak, V. A. (2000). *Organizacionnoe povedenie, upravlenie personalom* [Organizational behavior; personnel management]. Sankt Petersburg: Piter [in Russian].

О. А. Чернушкина, кандидат экономических наук, доцент (Хмельницкий национальный университет). **Управленческий аспект формирования трудового поведения работников.**

Аннотация. Целью статьи является обобщение теоретических подходов и методических разработок в сфере формирования трудового поведения работников и обоснование необходимости управленческого воздействия на персонал для активизации его деятельности. Статья посвящена исследованию теоретических, методических и практических аспектов формирования и управления трудовым поведением работников предприятий. **Методика исследования.** Для реализации поставленных в статье задач были использованы такие методы: анализа и синтеза, сравнения и обобщения. **Результаты.** Систематизированы существующие подходы касательно трактовки содержания трудового поведения. Охарактеризованы факторы формирования трудового поведения работников предприятия. Предложена модель формирования трудового поведения работника. Раскрыты методические основы управления трудовым поведением персонала. **Практическая значимость результатов исследования.** В статье доказано, что проблема управления трудовым поведением персонала является междисциплинарной, а повышение трудовой активности работников требует формирования теоретико-методического обеспечения и поиска путей практической реализации соответствующего процесса управления.

Ключевые слова: персонал, трудовое поведение, формирование трудового поведения, модель формирования трудового поведения, управления трудовым поведением.

O. Chernushkina, Cand. Econ. Sci., Docent (Khmelnytsky National University). **Managerial aspect of forming the labor behavior of employees.**

Annotation. The aim of the paper is to generalize theoretical approaches and methodical developments in the sphere of forming the labor behavior of employees and justify the necessity of managerial influence on personnel in order to revitalize its activities. The article deals with investigation of theoretical, methodical and practical aspects of the formation and management of labor behavior of employees. **Methodology of research.** In order to achieve the tasks in the article the following methods have been used: analysis and synthesis, comparison and generalization. **Findings.** Existing approaches to interpretation of the meaning of labor behavior have been systematized. Factors of labor behavior of employees have been characterized. The model of the formation process of labor behavior of the employee has been proposed. Methodical principles of management of labor behavior of the staff have been revealed. **Practical value.** The article proves that the problem of managing labor behavior of staff is an interdisciplinary, and increase of labor activity of workers requires the formation of theoretical and methodical maintenance and finding ways of practical implementation of the relevant management process.

Keywords: personnel, labor behavior, the formation of labor behavior, model of the formation process of labor behavior, management of labor behavior.