

3. Митин А.Н., Федорова А.Э., Токарева Ю.А., Овчинников А.В. Алгоритмическое управление персоналом организации: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2005. – 272 с.

4. Боньяк В.И. Новый менеджмент: (управление предприятием на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления) – М.: ОАО "Издательство „Экономика“, 1997. – 368 с.

В.Ю. Ткач, Институт міжнародних відносин  
Київського національного університету ім. Тараса Шевченка

### СПІЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СЕГМЕНТ СВІТОВОГО РИНКУ ПРАЦІ

Характер розвитку спільних підприємств (СП) на міжнародних ринках праці визначається сучасними особливостями економічної взаємодії держав на світовій арені. В умовах зростаючої конкуренції між країнами світу, необхідності ефективної реалізації національних інтересів та в рамках взаємовигідного співробітництва, СП, що залучені до процесів розвитку світового ринку праці, значною мірою впливають на формування відносин між наймаючою робочою силою та спільними підприємствами як наймачами, з одного боку, та між СП і країною їх базування - з іншого.

Особливості національного законодавства у сфері трудових відносин, міжнародні норми та стандарти, що включені до національної нормативно-правової бази, певною мірою зобов'язують учасників ринку дотримуватись відповідних вимог трудової практики. Варто звернути увагу і на сучасні тенденції розвитку загальноєвропейського ринку праці в межах ЄС, а саме – на єдність політики країн-членів ЄС у сфері створення організаційного та правового механізму регулювання спільного ринку праці. Об'єднання в рамках СП компаній з економічно розвинутих країн та мала розвинутих країн надає можливість отримати вигоди обом сторонам-партнерам (доступ до сировини, нових ринків для збуту виробленої продукції, розподіл та зменшення ризиків, залучення найновіших технологій, виробничого та управлінського досвіду, скорочення витрат для невеликих та середніх фірм тощо).

Мішаючи кордони праця набуває інтернаціонального характеру. В цьому аспекті саме діяльність транснаціональних компаній, спільних підприємств значною мірою впливає на зміцнення та взаємодію ринків праці національних ринків робочої сили. Пропозиція робочих місць в таких компаніях сприяє появі особливого виду найманої праці, характеристикою якої є більша мобільність, здатність безперешкодно перетинати кордони країн та отримувати переваги більш вигідного обміну індивідуальних здібностей до праці на фонд необхідних, життєвих благ. Просуваючись на національні ринки інших країн, ці компанії залучають до своїх структур все більшу кількість робітників.

В епоху розвитку інформаційної економіки залучення мобільних високопрофесійних робітників стає однією з пріоритетних цілей функціонування підприємств з іноземним капіталом. Ступінь досягнення цієї мети в перспективі зміцнює позиції підприємства у конкурентній боротьбі, не зважаючи на те, що в рамках СП можуть працювати як потужні приватні підприємства-гіганти, так і державні, а також представники середнього та малого бізнесу. Вага цих підприємств у світовій економіці набуває великого значення.

Створення СП у сфері науково-дослідницької діяльності поєднує на ринку праці політ на висококваліфіковану робочу силу. Однак позитивні результати такої спільної діяльності будуть залежати від "поведінки" країни базування СП, включаючи законодавство, економічну та політичну стабільність в країні. Не можна не погодитись з думкою відомого дослідника цих аспектів ринку праці – Цвилева Р.І., про те, що в рамках функціонуючих СП відбувається своєрідне націлювання національних ринків праці. Майбутнє світового ринку праці належатиме саме сегменту СП, тому що саме тут відпрацьовуються нові елементи трудових відносин та найму відповідно до сучасних форм світогосподарських зв'язків і особливостей постіндустріальної економіки.

Л.В. Назоренко, к.е.н., Національний університет  
„Києво-Могилянська Академія”

### ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

В управлінні організацією далеко не останнє місце посідає саме людський фактор, психологічні особливості колективу, особисті потреби й інтереси окремих його членів. Мистецтво керівництва і полягає в тому, щоб знайти саме такі підходи і методи, які забезпечити бажаний перебіг подій на підприємстві і спонукати його працівників до кращої праці. В таких умовах дослідження психологічних аспектів процесу прийняття управлінських рішень є важливою складовою менеджменту, яка забезпечить ефективну діяльність організації.

Прийняття управлінського рішення здійснюється в умовах двох видів відносин:

1. Керівництво – підлеглисть, коли керівник приймає рішення самостійно.
2. Партнерство, коли рішення приймаються колегіально, творчою групою спеціалістів.

Це спричинило дві форми прийняття управлінських рішень: індивідуальну та колективну, кожна з яких має свої переваги і недоліки. Вибір їх залежить від особливостей управлінської ситуації.

У практиці управління не кожне управлінське рішення приводить до очікуваного результату. Це відбувається через помилки, допущені у процесі підготовки рішень, та ігнорування особливостей взаємодії людей у групі. Такі помилки, розходження в думках тощо спричиняють групову деформацію рішень. Тому, приймаючи рішення, необхідно врахувати такі особливості колективного мислення: конформізм мислення (окремі члени колективу піддаються впливу інших); захисні тенденції (окремі особи намагаються захистити себе від впливу інших); тенденційний підбір фактів (стійка установка, стереотипи мислення); надмірний скептицизм.

При прийнятті рішення на його результат може впливати „збільшення рівня ризику”. Управлінська практика засвідчує, що багато людей, які приймають рішення, ризикують. При цьому рівень ризику значно вищий, ніж у інших людей, які діють за таких самих обставин. Причиною цього є підсвідомі тенденції поведінки, які виявляються в неусвідомленні людьми свого прагнення до ризику.

За індивідуальної форми прийняття управлінських рішень керівник, який дбає про ефективність діяльності підприємства, обов'язково враховуватиме такі рекомендації: перш, ніж виникати у деталі проблеми, потрібно її увягти в цілому, перед прийняттям рішення необхідно розглянути всі можливі варіанти; навіть за мінімальних шансів на успіх, слід намагатися розвинути проблему з різних поглядів; під час розробки рішення необхідно поставити якомога більше запитань; не варто задовольнятися першим рішенням, яке спаде на думку, перед прийняттям остаточного рішення доцільно обговорити проблему з компетентними, досвідченими людьми; не слід нехтувати своїми почуттями, хвилюваннями, емоціями, інтуїцією.

Чим складніша та відповідальніша ситуація, в якій відбувається прийняття управлінського рішення, тим яскравіше виявляється особистий профіль керівника. Особливо яскравим він є в екстремальних ситуаціях. Істинні психологічні якості особистості проявляються під час прийняття відповідальних рішень за умов дефіциту часу, реальних загроз, високих ризиків тощо. Наприклад, у звичайних умовах тип нервової системи не надто впливає на стиль ефективності роботи керівника. В екстремальних умовах особи із слабким типом нервової системи часто помиляються, рішення їм даються важко. Компенсаторним чинником для них можуть стати досвід та управлінські навички. Особи із сильним типом нервової системи у нетрадиційних, складних ситуаціях діють зібрано, відчувачи навіть певне емоційне піднесення. Найчастіше індивідуальні особливості керівника помітні на етапі вжиття гіпотез, альтернатив та на етапі контролю.

Багато керівників у процесі прийняття рішення орієнтуються на зовнішні та внутрішні фактори, що обумовлюють їх діяльність. Керівники з внутрішньою стратегією вважають, що якість й ефективність управлінських рішень залежить від їх компетентності, досвіду, знань,

уміння працювати з людьми. Керівники з зовнішньою стратегією пояснюють свої успіхи і невдачі об'єктивними обставинами, на які вони не можуть впливати, а тільки враховують їх особливості. Вони працюють менш ефективно, ніж керівники з внутрішньою стратегією, оскільки їм не вистачає ініціативності й активності, конструктивних дій в екстремальних ситуаціях, гнучкості, стійкості до тиску, вміння визначити відповідальних за проблему, координувати роботу колективу, вдало використовувати інформацію тощо. Налаштованість керівника на творчу управлінську діяльність є запорукою кваліфікованого розв'язання проблеми, конструктивних дій у нестандартних ситуаціях, вибору оптимальної з альтернатив.

Отже, на процес підготовки та прийняття управлінських рішень впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники. Злагоженість дій керівника і підлеглих, їх спрямованість на визначення шляхів та засобів реалізації планів діяльності сприяє досягненню поставлених цілей організації.

В.Г. Кузарчик, к.э.н., Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины

### СЕКТОР ТРУДА НА РЫНКЕ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

Важнейшей научной и практической проблемой следует считать разработку механизма формирования человеческого капитала в условиях ограничений (рабочих мест, возрастного ценза и других факторов). Категория человеческого капитала занимает важнейшее место в теории и практики рыночных отношений.

Разработка теории человеческого капитала разрабатывалась еще классиками позитивной экономики, такими как Кейнс Дж.М., Макконел К.Р., Самуэльсон П.А., Сакс Дж., Ансофф И. и другими. Современные подходы к теории человеческого капитала обусловлены реальным положением в экономике, в частности на морском транспорте эти проблемы рассмотрены в трудах следующих ученых: Бакаева А.А., Цветова Ю.М., Котлубая М.И., Примачева Н.Т., Шинкаренко В.Г., Сыча Е.И. и других.

Сектор труда на рынке транспортных услуг функционирует на основе стандартных принципов, но имеет свои особенности. Уровень оплаты труда колеблется не только под воздействием спроса и предложения, но и под воздействием следующих факторов: регистрация судна, национальный состав экипажа, финансовое состояние судовладельца, уровень условий труда, медицинского и страхового обеспечения, социального обеспечения и других факторов.

На рынке труда в морской отрасли отмечается массовое движение специалистов и постоянно растет потребность в их специальной подготовке. Возникает необходимость в совмещении профессий в связи с сокращением экипажей и введением новых информационных систем.

В секторе морских профессий мирового рынка труда растет спрос на высококвалифицированных специалистов, который предъявляет повышенные требования к их подготовке в высшей школе. Рынок труда моряков достаточно динамичен, основные структурно-функциональные составляющие, как по регионам, так и по профессиям, высоко мобильны. Поэтому необходимо регулировать важнейшие параметры рынка труда.

Основные тенденции экономической стратегии развития морских профессий, в течение длительного периода, были направлены на сокращение судовых экипажей, вследствие повышения технической оснащенности и автоматизации рабочих мест с целью сокращения эксплуатационных затрат.

Одна из особенностей стратегического развития морских профессий это – формирование интернациональных судовых экипажей. Основной критерий – необходимый уровень знания английского языка и требуемый уровень профессиональной подготовки.

В системе глобальных экономических отношений и интернационализации транспортного обслуживания мирохозяйственных связей усиливается проблема достижения экономической устойчивости национальных и региональных морских транспортных комплексов. В этом

контексте, Комитет ассоциаций европейских судовладельцев большое внимание уделяет оптимизации эксплуатационных затрат. Реализуется проект, предусматривающий сокращения высокой стоимости эксплуатации судов под флагом ЕС. Важнейшее внимание уделяется политике инвестирования судостроения и эксплуатации судов под флагом всех стран сообщества, определяются меры по разрешению проблем налогообложения судовладельцев и моряков.

Украина превратилась в одного из активных экспортёров морских специалистов на мировой рынок труда. На сегодняшний день 80 тыс. морских специалистов находятся на судах иностранных судовладельцев и 100 тыс. специалистов ждут вызова на работу. За период с 1992-2004 г. в Украину было ввезено в виде заработной платы моряками-подфлагниками около 22,5 миллиардов долл. США. Сегодня, на судах только греческих судовладельцев, трудятся 560 украинских экипажей, которые ежемесячно ввозят в Украину 16 млн. долл. США. Морских специалистов готовят 22 высших и средних учебных заведения Украины. Иностранные судовладельцы, через круизные компании, ввели практику кадетских программ при подготовке кадров для своих компаний, из курсантов высших и средних учебных заведений. Кадетские программы предусматривают прохождение практики на судах иностранных компаний, во время практики кадеты получают стипендию в размере от 300 до 500 долл. США. Обучение в высшем учебном заведении по контракту обходится на сегодняшний день 6 тыс. долл. США (степень бакалавра), 7,5 тыс. дол. США (степень специалиста). Ежегодно только в OI/MA выпускают более 1000 тыс. специалистов с высшим образованием.

Граждане Украины, ставшие востребованы на международном рынке морской рабочей силы, находятся в рейсе в среднем 6-8 месяцев. Сложные условия работы швартстава обуславливают концентрацию на флоте моряков среднего возраста. Увеличение среднего возраста моряков в последнее время является следствием дефицита старшего командного состава на судах традиционных морских держав. Наиболее квалифицированные специалисты считаются в возрасте 30-45 лет. Дефицит старшего командного состава предопределил введение ИМО соответствия минимальным требованиям. Проблемой становится возрастная категория старшего швартстава в предпензионном возрасте: 40% командного состава имеют возраст – 50 лет, 18% – 55 лет.

Процессы интеграции и глобализации преобразовали морскую отрасль в международную отрасль. Во второй половине 20 в. многие страны начали создавать национальные судоходные компании под удобными флагами, таких флагов насчитывалось больше 30. Благодаря предоставлению права на флаг, судовладельцы морских держав получили возможность снизить свои налоги, нанять рабочую силу с более низкой оплатой труда, а также были снижены требования к техническому состоянию судов. Постоянное повышение технико-экономического уровня судов предъявляло повышенные требования к квалификации швартстава. С ростом интенсивности труда, увеличились нагрузки на членов экипажа. Несмотря на постоянное повышение уровня оплаты труда, повышение ответственности за безопасность судна привела к снижению предложения моряков рабочей силы в странах ЕС, США и Японии.

В современных условиях моряк работает по контракту на флоте любой страны на определенный срок, не имея никаких социальных гарантий в своей стране. На мировом рынке труда иностранные судовладельцы традиционно вкладывают инвестиции в национальный командный состав и филиппинский рядовой состав. На Филиппинах экспорт морской рабочей силы является национальным приоритетом правительства и всячески поддерживается государством.

В Украине с введением нового Закона «О налогообложении» украинские моряки находятся в дискриминационном положении. В настоящее время действует Закон Украины «О налоге с доходов физических лиц» №889-IV от 22.05.2003г., предусматривающий отмену института «нерезидента» в отношении граждан, находящихся за пределами страны более полугода в календарном году и упразднения налоговой нормы «183 суток», освобождавшей таких граждан, а следовательно и моряков-подфлагников, от уплаты подоходного налога.

В настоящее время возрастает интерес к восточноевропейскому сектору рабочей силы, который образуют Россия, Украина, Польша, Румыния. Иностранных судовладельцев устраивает