

людина має право на такий життєвий рівень, включаючи їжу, одяг, житло, медичний догляд та необхідне соціальне обслуговування, який є необхідним для підтримання здоров'я і добробуту її самої та членів її сім'ї.

Поняття соціального захисту можна розглядати як у широкому, так і в вузькому розумінні. У першому випадку соціальний захист розуміється як правовий, економічний, екологічний, медичний та інші види захисту особистості від ущемлення її прав. У другому ж випадку цей термін може застосовуватися у зв'язку з захистом одного з перерахованих вище видів прав чи сукупності декількох їх видів.

Правовий захист працівників органів державної податкової служби, під яким розуміють систему нормативно закріплених гарантій та юридичних засобів, за допомогою яких уповноважені на те державні органи, їх посадові особи та інші уповноважені на те суб'єкти забезпечують реальну можливість працівників органів державної податкової служби ефективно використовувати законодавчо встановлені організаційно-правові заходи, а також користуватися тими пільгами та перевагами, які передбачені для цієї категорії громадян з метою компенсування певних обмежень та гарантування стану їх соціально-правової захищеності. Таке розуміння правового захисту працівників органів державної податкової служби характеризується складною системою елементів, які у своїй взаємодії надають правовому захисту працівників органів державної податкової служби реальний характер. У даному випадку захист не зводиться тільки до системи юридичних засобів та гарантій чи до діяльності державних органів та їх посадових осіб, у такому підході він є невід'ємним компонентом правового статусу працівників органів державної податкової служби, необхідною умовою для здійснення ними своїх професійних обов'язків, а також дозволяє їм задовольнити як професійні, так і особисті інтереси максимально можливою мірою.

Істотний вплив на якість та ефективність державної служби має матеріальне та соціально-побутове забезпечення осіб, що працюють у державних органах. Престижність державної служби полягає не лише в тому, що державний службовець представляє державу чи її орган, наділений владними повноваженнями, виконує важливі функції держави чи місцевої громади, а і залежить від рівня соціального забезпечення, гарантій нормальної життєдіяльності як самого службовця, так і членів його сім'ї, близьких. Стабільність державної служби, формування її із осіб, здатних ставити та вирішувати державно-правові, управлінські

проблеми, залежить від гарантій соціальної захищеності, які держава їм надає за умови належного виконання службових повноважень, та створення можливості для нормального життя після завершення служби.

Фінансування органів державної податкової служби покликане насамперед забезпечити належний соціальний статус їхніх працівників. Як показали дослідження західних фахівців, які вивчали механізм стимулювання професійної діяльності працівників податкових органів, найпривабливішим для них видом стимулювання є грошове винагородження. Отже, заробітна плата (грошове утримання) – основне джерело доходів, тому її розмір є таким важливим. Проте теперішнє грошове утримання не тільки не сприяє досягненню цієї мети, а й призводить до зниження зацікавленості працівників органів державної податкової служби у результатах своєї праці, до перегляду ставлення до служби, що, зокрема, проявляється або у звільненні з органів, або в пошуках і використанні незаконних шляхів для задоволення особистих потреб. Це становить реальну небезпеку, адже сталість органів державної податкової служби (як і будь-якої державної організації) є можливою лише в разі зацікавленості їхніх працівників у службі саме в цій складовій механізми державного апарату.

Зниження престижу державної служби, невідповідність соціального та правового статусу державних службовців ступеню їхньої відповідальності та обсягу законодавчих обмежень ще більше підвищує значимість вироблення рекомендацій щодо побудови ефективної системи соціального захисту цієї категорії осіб.

Уляна КРИВА

слухачка магістратури за спеціальністю
«Адміністративний менеджмент»

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
та публічного управління Велешук С.С.)

АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСУ РУХУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Рух персоналу в організації пов'язаний з набором нових і звільненням колишніх працівників, а також з переміщеннями всередині організації. Процес оновлення колективу в результаті руху персоналу називається змінністю (оборотом) кадрів. Вибуття обумовлюється різноманітними як об'єктивними (скорочення штату, досягнення пенсійного віку, призов на військову службу, вступ до навчального

закладу), так і суб'єктивними причинами (перехід на роботу, що краще задовольняє потреби працівника; особисті чи сімейні обставини).

Досліджуючи процес руху персоналу доцільним є відзначення питання щодо мобільності кадрів. Мобільність кадрів - це здатність і готовність працівників до професійних і територіальних переміщень. Професійна мобільність передбачає готовність працівника у разі необхідності змінити місце роботи і навіть освоїти нову для себе професію. На рівні організації розрізняємо внутрішню і зовнішню мобільність.

Внутрішня мобільність характеризується рухом персоналу всередині організації (ротацією кадрів, внутрішнім набором на керівні посади, взаємозамінністю працівників у трудовому процесі тощо) і є, безумовно, позитивним процесом, оскільки полегшує пристосування підприємства до змінних умов ринкової конкуренції.

Зовнішня мобільність означає рух персоналу між організацією та зовнішнім ринком праці. Певною мірою вона необхідна й позитивна, оскільки забезпечує поповнення організації новими працівниками з прогресивними ідеями та новітніми знаннями. Однак надто висока зовнішня мобільність (що виражається показниками обороту і плинності кадрів) майже напевно є результатом прорахунків у кадровій роботі організації завдає йому неабияких збитків.

Доведено, що в мобільному колективі менше передумов ефективної праці, ніж у стабільному, оскільки відсутні загальні норми поведінки, не сформована система взаємних обов'язків і вимог, розмита неформальна структура. Реакція такого колективу на управлінські впливи погано прогнозується, отже, управління ним ускладнюється.

Висока плинність кадрів знижує ефективність витрат на навчання працівників, тому що у разі їх звільнення ефект від навчання виникає або поза організацією, що вклало в навчання кошти, або взагалі не виникає, якщо звільнення пов'язане зі зміною професії.

Водночас не можна розглядати проблеми, пов'язані зі зміною місця роботи, тільки в негативному плані. Так, зміна місця роботи може сприяти підвищенню ефективності праці, якщо нова робота більшою мірою відповідає інтересам і здібностям працівника. Крім того, зміна змісту праці знижує її монотонність, а зміни в складі трудового колективу можуть поліпшити соціально-психологічний клімат.

Неоднозначність оцінки результатів руху персоналу змушує говорити не про необхідність абсолютного обмеження цього руху, а про розумне його управління, тим більше що, як показує практика, прямі

адміністративні спроби перешкоджати руху персоналу мають сумнівний успіх. Організація є відкритою системою, і його персонал перебуває у постійному русі. Має місце плинність кадрів - зміна працівників у результаті звільнень за їх власною ініціативою або в результаті розірвання трудового договору з ініціативи адміністрації. Постійно відбувається демографічний рух кадрів - переміщення працівників, викликані віковими змінами.

У теорії управління персоналом виділяють наступні види руху кадрів в організації: плинність кадрів, демографічний рух (плановий) та внутрішньоорганізаційний рух.

Що стосується плинності кадрів, слід сказати, що вона має як позитивні, так і негативні моменти.

До негативних відносяться: прямі втрати організації, викликані неуккомплектованістю робочих місць, зниження продуктивності праці працівника, який звільняється та нового працівника, труднощі з формуванням загальних норм поведінки, з формуванням взаємних очікувань та вимог; розмивається неформальна структура; ускладнюється управління таким нестабільним колективом.

До позитивних відносяться: підвищення ефективності праці за рахунок того, що нова робота відповідає інтересам і здібностям працівника; зниження монотонності праці; поліпшення соціально-психологічного клімату за рахунок змін в трудовому колективі. Чинники, що викликають рух персоналу, різноманітні, мають різні джерела, сила їх впливу різна, мінлива і найчастіше важко піддається кількісній оцінці.

За рівнем керованості ці чинники можуть бути розділені на три групи: чинники, що виникають в організації (розмір заробітної плати, умови праці, рівень автоматизації праці, перспективи професійного зростання тощо); особистісні чинники (вік працівників, рівень їх освіти, досвід роботи, професійна придатність, вимоги до місця роботи тощо); чинники зовнішні стосовно організації (економічна ситуація в регіоні, сімейні обставини, поява нових медичних установ та ін.).