

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Факультет економіки та підприємництва
Кафедра маркетингу та поведінкової економіки

Швидка Марія Петрівна

№ УДК 339.138:331.5

Дипломна робота
«Маркетингові стратегії на ринку праці»

075 «Маркетинг»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Дипломна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

----- **Швидка М.П.**

(підпис здобувача)

Науковий керівник

Петрова Ірина Леонідівна,
завідувач кафедри маркетингу та
поведінкової економіки, доктор економічних
наук, професор

Київ - 2023

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ НА РИНКУ ПРАЦІ

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	6
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ	6
1.1. Поняття та структура ринку праці	6
1.2. Особливості формування та розвитку ринку праці	13
1.3. Основні маркетингові стратегії на ринку праці	22
1.4. Висновок	29
РОЗДІЛ 2	
ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РИНКУ ПРАЦІ	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПП "Макдональдс ЮкрейнЛТД"	31
2.2. Стратегії ефективного використання персоналу підприємства	41
2.3. Стратегічна позиція ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД»	49
2.4. Висновок	59
РОЗДІЛ 3.	
МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ	61
3.1. Використання інтернет-аналітики в маркетингових дослідженнях ринку праці	61
3.2. Можливості використання зарубіжного досвіду для удосконалення функціонування ринку праці в Україні.	76
3.3. Основні напрямки вдосконалення організації людських ресурсів підприємства ПП "Макдональдс Юкрейн ЛТД"	77
3.4. Висновок	79
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Важливість дослідження сучасних проблем ринку праці зумовлена тим, що досі в науковій літературі недостатньо відображено сутність та зміст ринку праці, вплив зовнішніх факторів на динаміку його розвитку (економіко- демографічний аспект, трудова міграція).

Нагальним питанням є створення ефективної системи державного регулювання ринку праці. Вирішення поставлених завдань потребує серйозних досліджень у цій сфері наукового знання.

Становлення нових ринкових економічних відносин та процеси інтеграції з ЄС в Україні супроводжується привнесенням цих відносин у всій сфері суспільного життя, в тому числі в сферу трудових відносин, у сферу, де формується сучасний ринок праці та його стабільне функціонування багато в чому визначається стабільністю функціонування основних складових елементів ринку споживчих товарів, ринку грошей, ринку валюти та ринку праці.

Загалом сформувався погляд ринку праці як систему соціально-економічних відносин між суб'єктами ринку праці з приводу всього комплексу трудових відносин, купівлі продажу трудових послуг, включаючи підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації та залучення людей у процес виробництва.

Ринок праці є найбільш важливий і складний сегмент сукупного ринку, можна сказати, що він складає фундамент, на якому будується «будівля» економіки, від функціонування якого залежить великою мірою її економічна стабільність. На цьому ринку знаходять свій прояв практично всі соціально-економічні явища, що відбуваються у суспільстві.

Питання динаміки, процесів розвитку ринку праці України, регулювання подальше реформування, інші аспекти зайнятості населення, та безробіття були та залишаються великим об'єктом наукових досліджень вітчизняних вчених, зокрема А.Колот, В. Близнюк, Л.Лісогор,

І. Бондар, Е. Лібанової, І. Дехтярьової, Л. Шевченко, М. Войнаренко, та ін.

Разом з тим, потребує додаткового дослідження ринок праці в Україні за умов загальної економічної ситуації, анексії частини території країни та ведення військових дій в Донецькій та Луганській областях, що саме погіршує стан функціонування ринку праці в країні. Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

З метою розгляду актуальних питань та вирішення проблем потрібна розробка нових стратегічних напрямків розвитку ринку праці України. Постановка завдання.

Мета дослідження - маркетингові стратегії на ринку праці.

Для досягнення мети дослідження слід вирішити наступні завдання:

- розглянути теоретичні аспекти функціонування ринку праці;
- проаналізувати стан ринку праці України;
- знайти тенденції попиту на робочу силу;
- розглянути структуру пропозиції на ринку праці;
- дослідити основні напрямки вдосконалення маркетингових стратегій ринку праці України;
- провести соціологічне дослідження на ринку праці;
- проаналізувати професії та компетенції, затребувані на ринку в майбутньому.

Об'єкт дослідження – ринок праці України.

Предмет дослідження - маркетингові стратегії на ринку праці. Наукові методи дослідження.

Під час роботи було використано наступні методи: абстрактно-логічний, діалектичний, системний та комплексний аналіз, системно-еволюційний підхід, що визначив необхідність дослідження причин, характеру та особливостей розвитку соціально-трудових відносин, були використані економіко-статистичні та графічні методи.

Практичне значення роботи.

Результати дипломного проекту включають розроблені рекомендації щодо вдосконалення маркетингових стратегій на ринку праці України, дана оцінка ефективності запропонованих заходів.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ

1.1. Поняття та структура ринку праці

Особливості формування ринку праці вперше були відображені у наукових дослідженнях представників класичної теорії зайнятості: А. Сміта, Ж. Б. Сея, Дж. С. Мілля. Основним науковим положенням класичної теорії є твердження, що ринок праці є збалансованим [10, с. 544].

Співвідношення між попитом і пропозицією на робочу силу забезпечує повну зайнятість економічно активного населення. На думку науковців, на ринку праці діє механізм саморегулювання, і тому безробіття є лише тимчасовим явищем, якого можна уникнути за рахунок підвищення ціни на робочу силу – заробітної плати. Вагомий внесок у дослідження формування ринку праці зробив К. Маркс. Трудова теорія вартості за К. Марксом ґрунтується на положенні, що на ринку праці відбувається продаж здатності до праці, а не самої праці [19]. Згідно неокласичного напрямку дослідження ринку праці (А. Маршалл [7], А. Пігу [32] та ін.) ринкова економіка здатна самостійно запобігати виникненню масового безробіття і відновлювати повну зайнятість населення без втручання державних органів влади. Основним регулятором на ринку праці є заробітна плата. Ціна праці визначається на основі взаємозалежності попиту і пропозиції. Дж. Кейнс [3] під ринком праці розумів систему трудових відносин із фіксованою вартістю робочої сили.

Представники кейнсіанської теорії вважали, що виникнення безробіття є доказом недосконалості принципу саморегулювання ринку праці і, в зв'язку з цим, обґрунтовували необхідність регулювання трудових відносин за допомогою активної фінансової політики держави, що включає заходи бюджетного та грошово-кредитного регулювання.

На думку монетаристів (М. Фрідмен, Ф. Хайек [12]), ринок праці являє

собою систему врівноважування попиту і пропозиції на робочу силу, що досягається за допомогою використання інструментів грошово-кредитної політики держави, які стимулюють інвестиційну та ділову активність, а також зростання зайнятості.

Представниками теорії інституціоналізму (Т. Веблен, Дж. Коммонс [5], Дж. Гелбрейт [2]) ринок праці розглядається як майданчик ведення переговорів між підприємцями і працівниками, де формуються правила поведінки суб'єктів трудових відносин. Г. Стендінг ввів у науковий обіг поняття «гнучкість ринку праці», зважаючи на різноманітність форм взаємовідносин між державою, підприємцями, профспілками і працівниками, що дозволяє вчасно реагувати на зміни цін, попиту і пропозиції робочої сили [34].

Відповідно до макроекономічної теорії, той факт, що зростання заробітної плати відстає від зростання продуктивності праці, свідчить про те, що пропозиція робочої сили випереджає попит. Коли це відбувається, виникає понижувальний тиск на заробітну плату, оскільки робочі конкурують за обмежену кількість робочих місць, а роботодавці мають свій вибір робочої сили. І навпаки, якщо попит випереджає пропозицію, виникає підвищувальний тиск на заробітну плату, оскільки працівники володіють більшою переговорною силою і з більшою ймовірністю зможуть перейти на більш високооплачувану роботу, в той час як роботодавці повинні конкурувати за дефіцитну робочу силу.

Деякі фактори можуть впливати на попит та пропозицію робочої сили. Наприклад, збільшення імміграції в країну може збільшити пропозицію робочої сили і потенційно знизити заробітну плату, особливо якщо знову прибулі працівники готові погодитися на більш низьку оплату праці. Старіюче населення може виснажити пропозицію робочої сили і потенційно підвищити заробітну плату.

Однак ці фактори не завжди мають такі очевидні наслідки. У країні зі старіючим населенням попит на багато товарів і послуг буде знижуватися, у той час як попит на охорону здоров'я буде зростати. Не кожен працівник, що втратив роботу, може просто перейти на іншу роботу, особливо якщо затребувані висококваліфіковані та спеціалізовані робочі місця. З цієї причини попит може перевищувати пропозицію в певних секторах, навіть якщо пропозицію перевищує попит на ринку праці в цілому.

Фактори, що впливають на попит і пропозицію, також не працюють ізольовано. До інших факторів, що впливають на сучасний світовий ринок праці, відносяться проблеми автоматизації комп'ютерних програм, що отримують можливість робити більш складні завдання; наслідки глобалізації як поліпшення комунікацій та поліпшення транспортного зв'язку, що дозволяють працювати переміщуючись через митний кордон; ціна, якість і доступність освіти; і цілий ряд заходів, таких як мінімальна заробітна плата.

Мікроекономічна теорія аналізує пропозицію і попит на робочу силу на рівні окремої фірми і працівника. Пропозиція - або кількість годин, протягом яких працівник готовий працювати, - спочатку збільшується по мірі зростання заробітної плати. Жоден робітник не буде працювати добровільно даром (неоплачувані стажисти, теоретично, працюють, щоб здобути досвід і підвищити свою бажаність для інших роботодавців).

Приріст пропозиції може прискорюватися в міру зростання заробітної плати, оскільки зростає альтернативна вартість непрацюючих додаткових годин. Однак пропозиція може зменшитися при певному рівні заробітної плати: високооплачуваний працівник, якому надається можливість працювати додатковий час або витратити свої гроші на дозвілля, цілком може вибрати останнє.

Попит на мікроекономічному рівні залежить від двох факторів: граничних витрат виробництва і граничного доходу продукту. Якщо граничні витрати на наймання додаткового працівника або на те, щоб існуючі співробітники працювали більше годин, перевищують продукт граничного

доходу, це скоротить прибуток, і фірма теоретично відкине цей варіант. Якщо вірно зворотне, тобто раціональний сенс взяти на себе більше праці.

Неокласичні мікроекономічні теорії попиту і пропозиції робочої сили зазнали критики на деяких фронтах. Найбільш спірним є припущення про "раціональне" вибір - максимізації грошей при мінімізації роботи, яке для критиків не тільки цинічно, але не завжди підтверджується доказами. Існування деяких професій у сфері мистецтва та некомерційного сектора підживляє ідею максимізації корисності. Захисники неокласичної теорії заперечують, що їх передбачення можуть мати мало відношення до даного індивіду, але корисні, коли мова йде про велику кількість працівників в сукупності.

Засновуючись на здобутках провідних економічних шкіл, визначити ринок праці, на нашу думку, можна так: це комплексна, багатогранна, гнучка система соціально-економічних відносин між роботодавцями і працівниками з приводу попиту і пропозиції на індивідуальну здатність до праці, що регулюється суспільно створеними інститутами. Зазначені теорії ринку праці створили основу для формування концепту світового ринку праці. Застосовуючи його, необхідно уточнити специфіку термінологічного апарату. У західній теорії міжнародних економічних відносин рівнозначно використовуються категорії «глобальний ринок праці» та «світовий ринок праці».

Науковці Глобального Інституту McKinsey (Д. Фаррелл, М. Лабуас'єр, Р. Паскаль та ін.) під світовим ринком праці розглядають процес глобального залучення трудових ресурсів, який передбачає формування реального попиту і пропозиції на дистанційну працю через офшоринг. Експерти МОП (К. Купч, Ф. Л. Мартін), досліджуючи тенденцію формування світового ринку праці, відзначають, що у наш час відбувається процес інтернаціоналізації національних ринків праці, тобто формування транскордонного попиту та пропозиції на робочу силу. Р. Фріман та Н. Берепут [18] розглядають світовий ринок праці як глобальний Інтернет-ринок робочих місць, на якому формується міжнародна конкуренція між працівниками за вільну вакансію. [51]

В науковій літературі виділяють наступні моделі ринку праці (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 - Основні моделі ринку праці [51]

У сучасній бізнес-літературі достатня увага приділяється вивченню проблем ринку праці, хоча досі не існує єдиного підходу до тлумачення терміна "ринок праці". Наявність подвійного підходу до визначення ринку праці обумовлено специфікою економічного ресурсу, що продається на ринку праці, а саме працездатності та підприємництва. Люди на ринку праці виступають носіями праці (працевлаштування), які пропонують свої послуги праці за певних умов використання протягом певного періоду часу. Це тому, що, на думку засновника неокласицизму А. Маршалла, в умовах вільної ринкової економіки «робітник продає свою роботу, але сам залишається власником себе». Працездатність людини в основному визначається її фізичним здоров'ям (працездатність) та професійно-кваліфікаційним рівнем (працездатністю). Обидва елементи формують виробничу спроможність суспільно необхідного рівня праці на ринку праці. Однак ступінь реалізації продуктивної працездатності має суб'єктивний характер і залежить від волі, мотивації та

інтересів працівника.

Світовий ринок праці ставиться до пропозиції й попиту на робочу силу, у якому працівники забезпечують пропозицію, а роботодавці забезпечують попит. Він є найважливішим компонентом будь-якої економіки і нерозривно пов'язаний з ринками капіталу, товарів та послуг. Ринок праці слід розглядати як на макроекономічному, так і на мікроекономічному рівнях. Рівень безробіття і продуктивність праці є двома важливими макроекономічними показниками. Індивідуальна заробітна плата і кількість відпрацьованих годин є двома важливими мікроекономічними показниками.

На макроекономічному рівні попит і пропонування залежать від динаміки внутрішнього і міжнародного ринків, а також від таких факторів, як імміграція, вік населення і рівень освіти. Відповідні показники включають безробіття, продуктивність праці, рівень участі, загальний дохід та валовий внутрішній продукт (ВВП).

На мікроекономічному рівні окремі фірми взаємодіють з працівниками, наймаючи їх, звільняючи, підвищуючи або зменшуючи заробітну плату і робочий час. Співвідношення між попитом і пропозицією впливає на тривалість робочого дня працівників і одержувану ними компенсацію у вигляді заробітної плати, окладу, а також соціальних пільг.

Щодо визначення ринку праці, то цей феномен, на нашу думку, корелює безпосередньо з поширенням діджиталізації та формуванням цифрової економіки, що забезпечує умови цілісності простору сучасних трудових відносин у зазначеному (глобальному) масштабі. Особливого значення у цифровій економіці набуває нове явище – діджиталізація світового ринку праці.

Структура ринку праці містить два найбільш значущі елементи. Перший елемент включає в себе робочу силу, яка в свою чергу, характеризується відносно постійною зайнятістю, стабільністю, високим рівнем кваліфікації та заробітною платою, а також відносно чіткою ієрархією кваліфікацій.

Другим досить великим елементом ринку праці є робоча сила. Сучасна структура ринку праці характеризується також появою нового та спеціального

сегменту, який передбачає використання висококваліфікованих фахівців (вчених, інженерів, аналітиків, експертів з інформатики, менеджменту тощо). Особливістю цього сектора ринку є те, що через свою мережу телекомунікацій частина інтелектуальної праці може брати участь у виробничому процесі, який здійснюється на будь-якій відстані від місця проживання.

Важливою особливістю сучасного ринку праці є те, що національні ринки праці розвинених країн задовольняють не лише особистий попит на нього, а й внутрішній та іноземний капітал. У різних країнах зараз утворюються великі групи найманої робочої сили, які визначаються як "багатонаціональна робоча сила". Ці професійні штати характеризуються високою міжнародною мобільністю: вони готові задовольнити попит на робочу силу в компаніях, що знаходяться в різних куточках світу, у будь-який час. Такі групи формуються, наприклад, в Азії, Західній Європі, Африці, поблизу мексикансько-американського кордону.

Розглядаючи роль міграції робочої сили у розвитку ринку праці, важливо підкреслити, що міжнародна міграція набуває більш глобального характеру, що знаходить своє вираження не лише у зростанні загальної кількості мігрантів у світі, але й також зростаюча кількість країн, що беруть участь у міграції.

Науковий підхід до аналізу світового ринку праці вимагає відокремлення основних центрів концентрації іноземної праці на основі таких критеріїв, як масштаб, інтенсивність, географічна орієнтація та структуратрудових мігрантів.

Серед найважливіших з цих центрів - регіон Північної та Південної Америки, ринок Західної Європи, Південно-Східна та Західна Азія, африканський сегмент рухів розселення. В останній період щороку понад 20 мільйонів людей перетинають національні кордони.

Структура ринку праці залежить від різних критеріїв. За просторовою належністю виділяються ринки мегаполісів, республіканський, федеральний, міський, обласний, районний, регіональний, сільський ринки праці. На міждержавному рівні соціально-трудових відносин виділяють міжнародний ринок та ринки регіонів міждержавної ситуації.

Виходячи з критерію часових параметрів, структура ринку праці включає поточні, перспективні та прогнозні ринки.

Залежно від ступеня рівноваги попиту та пропозицій підкреслюють рівноважні (характеризується збалансованістю компонентів), надлишкові (для якого властива перевага пропозиції над попитом) та дефіцитні (якому властива переважання попиту над пропозицією) ринки праці. Такі види ринку можуть бути пов'язані з інтегрованою, регіональною чи професійною роботою.

Структура ринку праці визначається також поступовим розвитком ринкових структур. За цим критерієм виділяються ринки, що розвиваються, перехідні ринки та розвинений (зрілий) ринок праці.

Існують типи ринків праці в залежності від критерію соціальних груп. Це ринки ручної праці (робітники), інтелектуальні (службовці), селянські, креативні (інтелігенція) тощо.

Організаційно-функціональна структура ринку праці включає, в умовах розвиненої ринкової економіки, такі елементи: принципи державної політики у сфері зайнятості; система підбору персоналу, включаючи систему контрактів; система підготовки затребуваних кадрів; система перепідготовки та перепідготовки; фонд підтримки безробітних; біржа праці; регулювання зайнятості.

1.2 Особливості формування та розвитку ринку праці

Для створення ефективної системи управління людськими ресурсами на ринку праці це необхідно детальне вивчення історичних та сучасних уявлень про працю. В даний час у науці та практиці управління людськими ресурсами виділяють різні поняття, що позначають участь людей у трудовому процесі, такі як трудові ресурси, робоча сила, трудовий потенціал та людські ресурси.

Журавльов П.В. визначає поняття "праця", "персонал", "персонал" та "людські ресурси" та визначає людські ресурси в редакції "трактування людей як головного надбання будь-якої організації" [31, с. 262]. Основним багатством будь-якого суспільства є люди, а кінцевим критерієм економічності соціального

прогресу є міра розвитку людини та задоволення її потреб. Процеси динамічного розвитку та швидкого оновлення технологічної основи сучасного суспільства спричиняють глибоку трансформацію всіх її аспектів, що призводить до зміни місця та ролі людини в процесі суспільного відтворення та нового способу життя людей.

Поняття "людський капітал" інтенсивно використовується світовою економічною наукою, яка оцінила роль інтелектуальної діяльності, з'ясувала необхідність та високу ефективність інвестицій в людину [15, с. 230]. Взагалі концепція людських ресурсів може бути представлена як структурований набір людського потенціалу, його особистих якостей, робочої сили та людського капіталу. Управління людськими ресурсами як невід'ємна функція покликана максимально підвищити ефективність роботи персоналу в обслуговуванні стратегічних цілей роботодавця. Основна увага приділяється управлінню людьми в організаціях, виділяючи їх як домінуючу політику в системі управління людськими ресурсами.

Наразі загальноновизнаним є факт, що капітальні вкладення в людину також прибуткові, як і інвестиції у будь-який інший фактор. Людський капітал накопичується аналогічно до фізичного й фінансового, шляхом вкладання засобів для одержання прибутку в майбутньому. Йдеться про інвестування в капітал (в освіту, інформаційний пошук, підготовку й перепідготовку на виробництві). Невідтворюваність особистісного фактору – людей з високими інтелектуальними, комунікативними та практичними навичками – зумовлює надзвичайну складність визначення цінності їхнього потенціалу. Вартісна оцінка нагромадження людського капіталу в частині освіти – знань, навичок, досвіду — може бути виражена у вигляді витрат на освіту. Ці витрати у більшості країн неухильно зростають. На противагу цьому, в Україні державні витрати на розвиток вищої освіти залишаються неприпустимо низькими. Крім того, скорочення витрат на науку, її державної підтримки, відсутність стратегічного управління економікою, надзвичайне зношення основних фондів, старіння наукових кадрів та їх вплив за кордон призвели до зниження наукового

потенціалу.

Інтелектуальний капітал в нашій інтерпретації має складну структуру, елементами якої є: – людський капітал; – структурний, або організаційний капітал; – клієнтський капітал; – соціальний капітал.

Людський капітал, з нашої точки зору, складається з компетенцій співробітників, а саме, сукупності їх знань, практичних навичок, творчих здібностей, поведінкових особливостей, що докладаються до виконання поточних і стратегічних завдань підприємства і сприяють його інноваційній діяльності, розвитку моральних цінностей, організаційної культури. Відтак, це тільки ті знання, навички, здібності, особливості працівників, які безпосередньо використовуються у процесах створення товарів або послуг з метою одержання прибутків.

Людський капітал має розглядатися з позицій компетенцій працівника, які реалізуються у процесах створення благ з метою досягнення організаційних та індивідуальних цілей. Він є структуро твірним компонентом інтелектуального капіталу. Базою його формування є сфери науки та освіти. Суперечливі тенденції розвитку останніх вимагають проведення ефективних регуляторно-управлінських заходів з метою забезпечення їх відповідності потребам формування високорозвиненого й продуктивного людського капіталу, адекватного вимогам інноваційного суспільства. [36]

Фактори, що впливають на попит на послуги праці на мезо-і мікрорівнях: рівень заробітної плати; продуктивність праці; попит на товари та послуги; вік працівника; заміна праці іншим фактором виробництва; кількість роботодавців; розширення виробництва на окремих підприємствах чи галузях економіки (рис. 1.2).



Рис.1.2 Фактори, що впливають на попит на послуги праці

Фактори попиту на робочу силу тісно пов'язані з факторами пропозиції робочої сили на ринку праці.

Так, зокрема можна виділити такі групи факторів, що впливають на обсяги сукупної пропозиції: природні – кількість працездатних громадян, динаміка їхньої кількості, склад за віком і статтю; морально-психологічні – потреба в праці як засіб самовираження та розвитку людини; економічні – рівень життя загалом, рівень доходів – наскільки вони дають змогу реалізувати потреби людини [8]. До наведених факторів, на наш погляд, необхідно додати наступні: приріст величини працездатного населення; співвідношення зайнятого та незайнятого населення, економічно активного та неактивного населення; особливості пенсійного законодавства країни; кадрову політику на кожному підприємстві, від якої залежить пропозиція робочої сили з боку вже зайнятих працівників; вплив профспілок на ринку праці. На нашу думку, до зовнішніх факторів слід віднести: структурну перебудову виробництва; зміну відносин власності; грошово кредитну та фінансову політику держави. До групи внутрішніх факторів, які впливають на пропозицію робочої сили, вважаємо за необхідне віднести: демографічну ситуацію, що склалася в країні; освіту, підготовку і перепідготовку кадрів, профорієнтацію робочої сили; міграційні процеси в країні. Вивчення

сукупного їх впливу на розвиток ринку праці та відносин зайнятості дає можливість визначити взаємозв'язок між ними і ситуацією на ринку праці. А саме: зростання безробіття – скорочення інвестицій і споживчого попиту – скорочення сукупного попиту – зменшення обсягів виробництва – подальше зростання безробіття; криза виробництва – зниження продуктивності праці – посилення спаду виробництва; безробіття – перерозподіл національного доходу на користь елітних прошарків – зростання бідності – падіння виробництва – подальше зростання безробіття; висока продуктивність праці – зростання рівня добробуту – додатковий споживчий попит населення – додаткові нові потреби – зростання виробництва – зростання зайнятості; неповна зайнятість – низька заробітна плата – низька продуктивність праці – зменшення зайнятості. [51]

Основна мета сучасної концепції управління людськими ресурсами - доцільність економічних інвестицій у персонал для його навчання, підвищення кваліфікації, виявлення її потенціалу та виявлення здібностей. Управління людськими ресурсами як наукова сфера сформувалося як поєднання управління, соціології, психології, економіки, трудового права та багатьох інших наук. На макрорівні управління людськими ресурсами відповідає за нагляд за організаційною лідерською та управлінською культурою. Управління людськими ресурсами забезпечує дотримання законодавства про зайнятість та працю, яке може відрізнятися просторовими характеристиками. Функції управління людськими ресурсами включають нагляд за охороною здоров'я та безпекою. У випадках, коли працівникам охоче і законно дозволено укласти колективну угоду, як правило, також виступає головним зв'язком компанії з представниками профспілок. Це виходить за рамки штатного персоналу. Взагалі, людський ресурс управління може бути представлене як стратегічне та оперативне управління, спрямована на підвищення ефективності людських ресурсів організації.

Основними принципами управління людськими ресурсами є:

- людина є головним фактором ефективності організації та її конкурентоспроможності;

- доцільність інвестування в людські ресурси;
- поліпшення якості трудового життя;
- систематичне навчання та навчання персоналу;
- стратегічний підхід;
- орієнтація на техніку групової роботи;
- високий професіоналізм управлінського персоналу.

На еволюційному шляху формування та розвитку ринку праці можна відзначити зміну трьох концепцій управління персоналом, що спричинено економічними, соціальними та технічними змінами в суспільстві. Витоки концепції управління людськими ресурсами глибоко в людській історії. Проаналізувавши процес розвитку суспільства, ми можемо розглянути найбільш значущі етапи розвитку підходів до управління людськими ресурсами. Концепція управління людськими ресурсами є результатом прикладних та фундаментальних досліджень, включаючи розробки в суміжних галузях знань. У ХХ столітті багато вчених брали участь у розвитку економіки праці; разом, було досягнуто великих успіхів у вирішенні цих проблем. Почалося народження класичної (адміністративної) школи управління, що сприяло початку переходу до управління людськими ресурсами. Їх представник - А. Файоль. Він спробував обґрунтувати необхідність та можливість створення спеціальної науки про управління людьми, як частину загального вчення про управління підприємством. Вони також першими запропонували класифікувати персонал організації і за допомогою спеціальних "установок" намагалися висловити вимоги до кожної класифікаційної групи.

Важливу роль у розробці теорії людських ресурсів відіграв М. Вебер, який виділив важливі принципи управління персоналом державних підприємств:

- чітке визначення посадових обов'язків;
- дотримання рівня офіційних відносин;
- беззаперечне дотримання правил управлінської діяльності;
- відбір кандидатів відповідно до необхідних професійних знань;
- безособове виконання обов'язків;

- оцінка компетентності працівників шляхом сертифікації.

Як приклад наукового підходу до вивчення управління людськими ресурсами можна розглядати роботи щодо дослідження довіри працівників [35, с. 35], в яких вивчаються гносеологічні корені та парадигматичні кордони досліджень довіри працівників, що зростають у сфері управління людськими ресурсами. Використовуючи концепцію парадигматичних відносин як відносин різної якості, було визначено поняття «цільовий працівник» організації з метою вивчення її сильних і слабких сторін. Огляд літератури про впевненість працівників показав, що більшість статей на цю тему написані з психологічної точки зору. Для них характерні позитивістська методологія, теорія дисперсії та кількісна теорія збору даних.

Тому в сучасних умовах систематизація теоретичних знань у галузі управління персоналом необхідна для максимально ефективного та ефективного використання. Історичний розвиток концепції управління людськими ресурсами підтверджує необхідність професійного та соціального розвитку людських ресурсів для ефективного функціонування компанії [14; 11, с. 12].

Згідно досліджень А. Колота світовий ринок праці формується під впливом «масштабних змін в суспільному поділі праці, небаченої раніше

мобільності виробництва, вимивання робочих місць в одних країнах і створення нового ринку робочих місць в інших залежно від змін у структурі й масштабах міжнародної торгівлі» [4, с. 7].

Спостерігається низка тенденцій, що свідчать про формування єдиного світового ринку праці:

- 1) взаємозалежність національних економік, що сприяє становленню цілісної системи взаємодіючих національних ринків робочої сили;
- 2) посилення процесів взаємопроникнення національних ринків праці в єдину світову ринкову екосистему;
- 3) поширення доступу до єдиного ринкового Інтернет-простору;
- 4) розширення впливу цифрових компаній, що генерують нові робочі місця;

5) систематичне переміщення висококваліфікованої робочої сили у країни з високим рівнем технологізації, що призводить до поглиблення технологічної спеціалізації в глобальних масштабах;

6) зміна якісних характеристик ринку праці (підвищення вимог до рівня освіти та кваліфікації);

7) зближення культур у процесі трансформації структури цінностей і норм поведінки працівників покоління «Y» та «Z»;

8) зміна способу життя, праці та ставлення до вільного часу і, у зв'язку з цим, діджиталізація форм і способів зайнятості;

9) виникнення системи online-платформ, що сприяють міждержавним трансакціям у сфері праці та зайнятості.

В умовах еволюції соціально-економічних систем спостерігаються такі структурні трансформації світового ринку праці:

1. Змінюються межі традиційного поділу праці, виникають нові професії, що формуються під впливом діджиталізації секторів економіки (фінанси – менеджер краудфандінгових і краудінвестингових платформ; логістика – оператор автоматизованих транспортних систем; освіта – організатор проектного навчання, охорона здоров'я – IT-генетик тощо).

Виникає суперечність між жорстким закріпленням функцій за тією чи іншою професією (зокрема в професійних стандартах), з одного боку, та динамікою і гнучкістю соціально-трудової сфери, з другого. Роботизація та автоматизація кардинально змінюють зміст праці в усіх галузях і видах зайнятості, що формує нові вимоги до компетенцій працівників. Вузькопрофесійна підготовка витісняється необхідністю формування наскрізних компетенцій (комунікабельність, критичність мислення, цифрова грамотність), значення яких з кожним роком зростає.

2. Змінюються способи та форми зайнятості. Поряд із традиційними контрактними формами реалізації трудових відносин активно розвиваються зайнятості на умовах фрілансу, краудсорингу, аутсорсингу та аутстафінгу [30].

3. Підвищується мобільність людини праці протягом її трудової

діяльності. Це пов'язано як з активізацією міграційних процесів, так і з міжпрофесійною, міжгалузєвою, внутрішньофірмовою мобільністю.

«Навчання впродовж життя» як принцип і концепція усе виразніше розвивається і реалізується на практиці. Стає все більш стійкою тенденція, коли людина змінює свою професійну приналежність протягом усього трудового життя.

4. Робочі місця формуються під завдання, компетенції працівника, під клієнта, технологію. У результаті об'єктивно виникає необхідність такого механізму, який би дозволяв в умовах експоненційних змін завчасноздійснювати зв'язок між технологічними трансформаціями та трансформаціями в поділі праці.

5. В умовах поступової діджиталізації глобальної економіки талант стає найважливішим чинником виробництва, що призводить до трансформації ринку праці.

Під впливом цих трендів поступово утворюється система світового ринку праці. Їй властива специфічна культура й інститути, що виникли в результаті переплетення і взаємопроникнення різних національних організаційних і бізнес-культур, які вбудовуються в створювані глобальні інститути та проявляють себе в новій якості. На макроекономічному рівні попит і пропозиція на робочу силу залежать від динаміки внутрішнього та міжнародного ринку, а також таких чинників, як імміграція, вік населення, рівень освіти.

Ринок праці виконує такі функції:

- забезпечує розвиток технології;
- підтримує баланс між попитом на робочу силу та її пропозицією;
- сприяє оптимальній професійній та кваліфікаційній структурі;
- стимулює роботу встановлює рівноважну ставку заробітної плати;
- вплив на умови зайнятості особистого потенціалу тощо.

Слід зазначити, що для ефективного функціонування ринку праці необхідно створити певні додаткові умови. Наприклад, у країні повинен бути достатньо розвинений ринок житла. Кожен, хто хоче змінити роботу та переїхати

в інше місто, повинен мати можливість продати та купити будинок. Як і на інших ринках, попит на робочу силу більший, ніж пропозиція, з якою повинні були конкурувати роботодавці.

Сучасні тенденції на ринку праці в розвинених країнах, мають включати: посилення конкуренції та труднощі між працівниками (за високооплачувані робочі місця, додаткові соціальні гарантії, перспективою навчання) та роботодавцями (найціннішим персоналом) для збільшення частки третини висококваліфікованої робочої сили в структурі, тривалість навчання в школі, уповільнення та старіння припливу та старіння працездатного населення, складність форми зайнятості та виробничих відносин тощо [6, с. 35].

1.3 Основні маркетингові стратегії на ринку праці

Ринок праці сприймається як система відносин, що складаються між роботодавцем і найманим працівником щодо попиту та пропозиції робочої сили в її відтворення, які забезпечують процес безперервного у суспільному розвитку.

Для успішного регулювання кон'юнктури попиту та пропозиції ринку праці необхідно використовувати методологію маркетингу.

Головна теза маркетингу - це орієнтація на споживача, виробництво те, що має попит, що можна вигідно реалізувати. Маркетинг робочої сили передбачає створення та функціонування комплексної ефективної системи регулювання зайнятості населення, що здійснює, зокрема, і маркетингові функції, такі як стратегічне планування, маркетингові дослідження попиту на робочу силу та її пропозицію, просування, реклама та стимулювання працевлаштування, визначення ціни робочої сили.

Питання маркетингу робочої сили починають ставитися в економічних дослідженнях. А практичне застосування деяких методів маркетингу вже зараз має місце, про це свідчить аналіз діяльності державних служб із забезпечення зайнятості населення та приватних агенцій за наймом. Якщо державні служби зайнятості переважно застосовують деякі способи збутової концепції

маркетингу, то приватні агентства за наймом - окремі методи концепції традиційного маркетингу. [15]

Комплексна ж система маркетингу в діяльності цих структур відсутня, що заважає їм володіти ситуацією на ринку праці, і як наслідок - прагнення вирішувати нагальні проблеми, не замислюючись про майбутнє.

В даний час вже оформлюються умови для маркетингової діяльності на ринку праці:

- формується ринок покупця трудових послуг;
- виникла конкуренція як між працівниками і між роботодавцями;
- у працівника та роботодавця затверджується довготривала мотивація у сфері зайнятості;
- працівник та роботодавець вільні у виборі прийняття рішення про найм;
- виникла відносна свобода у переміщенні робочої сили в;
- сформувалися умови вільного приміщення капіталу.

Значення маркетингу ринку праці можна підкреслити наступними моментами:

- більшість людей працюють та/або наймають робочу силу, тому маркетинг дозволив би їм стати більш поінформованими, вибірковими та результативними у трудових відносинах;

- маркетинг сприяє поліпшенню регулювання процесів формування та розподілу (перерозподілу) трудових ресурсів через збір та аналіз інформації, вивчення кон'юнктури ринку праці, отримання даних про можливі обсяги та структуру необхідних професій та спеціальностей, стимулювання розподілу трудових ресурсів, проведення відповідної реклами;

- маркетинг може істотно вплинути на думки людей та їх спосіб життя, оскільки вже сьогодні підвищуються вимоги роботодавців до найманого працівника (висока професійна компетентність, діяльність, підприємливість, ініціативність, організованість та пунктуальність, здоровий спосіб життя, знання іноземної мови, рівень культури тощо. буд.), а в працівників формуються свої відповідні вимоги до робочого місця (відповідна до витрат праці заробітна плата,

хороші умови праці, що влаштовує працівника розпорядок робочого дня, перспективність професії, корпоративна культура тощо);

- маркетинг ринку праці може сприяти поліпшенню якості життя, оскільки всі три перелічені вище моменти в сукупності створюють працівникові, фірмі та суспільству умови для ефективного використання робочої сили, отже задоволення потреб всіх суб'єктів трудових відносин.

Основна мета маркетингу на ринку праці – оптимальна організація праці, мінімізація невизначеності та ризику, пов'язаних з використанням ринкових можливостей.

Праця персоналу важлива, але далеко не завжди є джерелом приходу роботодавця (замовника). У переважній більшості випадків персонал виконує технологічні та обслуговувальні функції, а прибуток виходить за рахунок унікальності кінцевого продукту на ринку. [11]

На ринку праці досягнення цілей маркетингу передбачає вирішення низки стратегічних завдань:

1. Планування рентабельності організації праці. Ринок праці надає безліч альтернатив для укладання трудових угод: від традиційної зайнятості до фрілансу і контрактного виробництва. Кожен варіант має свої плюси і мінуси. Завдання маркетингу у цій ситуації – вибрати оптимальний варіант у співвідношенні «ціна – час – якість».

2. Прогнозування майбутніх змін ринку. Бурхливий розвиток хмарних технологій значно скоротив життєвий цикл інституцій ринку праці, на якому постійно відбувається заміщення одних форм зайнятості іншими, більш досконалими та економічними. Тому стратегічно важливо не просто відслідковувати динаміку ринкових змін, а й прогнозувати їх.

3. Розподіл ресурсів на пріоритетних напрямках. Найнеприємніше у маркетингу – постійне прийняття рішень за умов невизначеності. Доводиться постійно обирати: взяти працівника в штат за умови неповного завантаження протягом дня або звернутися до логістичного посередника [6].

Тим більше, що ефективність маркетингу оцінюється за ефективністю прийнятих маркетингових рішень.

Маркетинг виконує на ринку праці ряд основних функцій, що забезпечують конкурентоспроможність його учасників:

1. Аналіз ринку – аналіз кваліфікації персоналу, технологічних можливостей посередників та інших параметрів, що характеризують альтернативні варіанти при виборі трудових ресурсів:

А. Аналіз роботодавців – аналіз потреб і мотивацій роботодавців, а також степені насичення ринку праці з метою виявлення незайнятих ніш та незадоволених потреб на ринку праці.

Б. Аналіз виконавців – аналіз конкурентних пропозицій та можливостей потенційних виконавців з метою вибору оптимального варіанта.

В. Аналіз конкурентів – аналіз конкурентних позицій на ринку праці з метою розробки стратегії конкурентної поведінки та підвищення ефективних тактичних рішень.

Г. Аналіз посередників – аналіз трудового потенціалу, спеціалізації та досвіду логістичних посередників при прийнятті рішень про делегування повноважень.

2. Просування вакансій – комплекс заходів щодо позиціонування та просування вакансій на ринку праці, зазвичай зводиться до використання комплексу маркетингу.

3. Мережева логістика – діяльність з оптимізації застосовуваних схем мережевої організації праці. Мережева логістика має децентралізацію управління на основі делегування повноважень і відповідальності логістичним посередникам [7].

Загалом маркетингова діяльність на ринку праці має сенс за дотримання наступних умов:

1. Ринок замовника – перевищення сукупної пропозиції праці над попитом, що змушує виконавців (працівників та посередників) боротися за увагу замовників (роботодавців). Кожен виконавець мріє про ситуацію, коли

конкурентів не буде, а від замовників не буде відбою. У ринкових умовах це неможливо. Однак можливо домінувати в якомусь одному сегменті ринку. Роль маркетингу для виконавців робіт полягає в тому, щоб знайти, завоювати і якнайдовше утримати стратегічно важливий цільовий ринок.

2. Конкуренція, зазвичай розуміється як боротьба за частку ринку. Хоча у маркетингу які завжди конкуренція сприймається як боротьба. Так, наприклад, працівникові, який не користується попитом, вкрай складно знайти роботу навіть із застосуванням найсучасніших методів маркетингу. Тоді як затребуваний претендент вакансій легко «продасть себе сам» [15]. Призначення маркетингу полягає не в тому, щоб виправляти помилки, вчинені під час укладання трудових угод, а в тому, щоб не допускати цих помилок.

3. Наявність вільних ринкових відносин, тобто можливість учасникам ринку праці проводити самостійну політику.

Ефективність маркетингу знижується, якщо конкуренти використовують неринкові інструменти організації праці (наприклад, працю ув'язнених), або користуються підтримкою держави або муніципалітету.

4. Самостійність на ринку праці щодо цілей, завдань, стратегії та тактики маркетингу, підбору персоналу або посередників на ринку праці. Потреба в маркетингу знижується там, де замовник працює за «процесинговою схемою», виконуючи рішення вищого органу управління (приклад: оборонні підприємства, що входять до складу великих холдингів).

Перші дві умови визначають особливості маркетингу на ринку праці. Але, оскільки будь-який маркетинг вважається дорогим задоволенням (витрати на залучення висококваліфікованого працівника можуть становити 10–20% його річної оплати праці), якщо в ньому немає істотної необхідності (наприклад, фірма є монополістом на ринку праці), то можна звести використання маркетингу до мінімуму. Інші умови важливі, але їх невиконання лише знижує ситуативну ефективність маркетингу, не дозволяючи гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації. [10]

Планування маркетингу на ринку праці, як правило, проводиться в рамках

поточного планування підприємства. Поточне планування передбачає виділення стратегії та тактики маркетингу в галузі організації праці [18].

Стратегія маркетингу – розглядається як сукупність заходів, пов'язаних з використанням ринкових можливостей організації праці. Наприклад, якщо мова йде про швидке збільшення обсягу виробництва продукції в умовах нестачі кадрів, то як доступні альтернативи можливий лізинг персона, або контрактне виробництво. Відповідно, стратегія на ринку праці включатиме аналіз ринкових пропозицій і вибір найбільш актуального з них. Якщо йдеться про розвиток власного виробництва, то стратегія маркетингу буде пов'язана з підбором, наймом та забезпеченням лояльності персоналу.

Тактика маркетингу – розглядається як сукупність заходів, спрямованих на реалізацію стратегії маркетингу. Розробка тактики підтримує тимчасові, кількісні або якісні критерії оцінки її ефективності. Наприклад, ефективність рішення про залучення аутсорсингової компанії може оцінюватися затермінами виконання контракту, виконаними обсягами робіт і понесеними витратами.

Будь-яке планування в маркетингу орієнтоване на адаптацію до умов ринку і тому коригується в залежності від зміни ринкової ситуації, з урахуванням ряду основоположних принципів:

1. Принцип ковзного планування, що передбачає регулярне коригування планових показників залежно від зміни ринків. кон'юнктури. Також до маркетингових планів включаються т. зв. «фінансові та ресурсні подушки» – резервні фонди на випадок непередбачених обставин.

2. Принцип багатоваріантності, що передбачає розробку кількох варіантів плану маркетингу (як правило, два варіанти – найгірший і оптимальний). Оптимальний план передбачає своєчасне виконання планових показників. Найгірший план складається у разі, якщо заплановані заходи виявилися неефективними. Якщо поточні показники перевершують планові, то відбувається перегляд планів, стратегії та тактики ринкової поведінки.

3. Принцип диференціації, який передбачає окремі стратегії щодо різних цільових аудиторій. У мережевій економіці спеціалізація забезпечує значно

більший економічний ефект, ніж універсалізація [9]. Якщо з'ясується, що якісь функції зовнішні виконавці виконують більш ефективно (швидше, дешевше, якісніше і т. д.), то має сенс передати їх на аутсорсинг, зосередившись на стратегічно важливих напрямках.

Загалом можна вести мову про три ступені диференціації маркетингу на ринку праці, за аналогією зі споживчим маркетингом:

1. Масовий маркетинг – орієнтований на виконання всіх функцій, пов'язаних з підбором та організацією праці персоналу самотужки. Його недоліком є розпилення сил і невисока операційна ефективність. Зазвичай така поведінка властиво традиційним (несітковим) учасникам ринку праці, які не надають великого значення маркетингу.

2. Диференційований маркетинг – орієнтований на пріоритетну реалізацію окремих функцій підбору персоналу та організації його праці з делегуванням неперіоритетних функцій зовнішнім підрядникам. Недоліком диференційованого маркетингу на ринку праці є складність контролю та управління.

3. Цільовий маркетинг - передбачає розмежування між сегментами ринку та розробку комплексів маркетингу окремо для кожного сегмента. Може бути пов'язаний з делегуванням стратегічно важливих повноважень зовнішньому підряднику. Зазвичай це пов'язано з задоволенням конкретної потреби на певному сегменті ринку праці.

Цільовий маркетинг є найбільш сучасною та складною стратегією маркетингу на ринку праці. Його здійснення має на увазі кілька етапів:

1. Сегментування ринку – поділ ринку праці на сегменти, для кожного з яких визначається спосіб сегментування і складається індивідуальний профіль.

2. Виділення цільових сегментів ринку – оцінка та відбір окремих сегментів ринку праці для подальшого освоєння.

3. Позичіонування праці – розробка для цільових сегментів ринку праці детальних комплексів маркетингу та забезпечення пропозиції праці конкурентного становища. Ринок праці можна сегментувати як завгодно:

працівників – за статтю, віком, доходами, перевагами, місцем проживання; підрядників – за спеціалізацією, часткою ринку тощо. [14]

Єдиний критерій – прикладна цінність такої сегментації. Слід розуміти, що маркетинг на ринку праці нерозривно пов'язаний не тільки з підбором персоналу, але й з організацією праці в цілому.

Підсумовуючи, слід зазначити, що до завдань маркетингу на ринку праці входить аналіз ринкових можливостей, як для залучення персоналу, так і при делегуванні повноважень зовнішнім підрядникам.

Іншими словами, рішення в галузі маркетингу передують рішенням в галузі організації праці.

Маркетинг на ринку праці включає в себе всю діяльність, пов'язану з підготовкою управлінських рішень в галузі організації праці та приведенням внутрішніх ресурсів у відповідність до умов ринку праці.

1.4 Висновок

Ринок праці – це система суспільних відносин, пов'язаних з купівлею і продажем трудових послуг працівників. У класичному розумінні ринок праці – це сфера формування попиту і пропозиції на робочу силу за допомогою цін на працю. Співвідношення між попитом і пропозицією на робочу силу забезпечує повну зайнятість економічно-активного населення.

На попит і пропозицію робочої сили впливає низка факторів. Попит на мікроекономічному рівні залежить від двох факторів: граничних витрат виробництва і граничного доходу продукту. На макроекономічному рівні попит і пропозиція залежать від динаміки внутрішнього і міжнародних ринків, а також від таких факторів як імміграція, вік населення і рівень освіти.

Структура ринку праці залежить від різних критеріїв: за просторовою належністю, виходячи з критеріїв часових параметрів, залежно від ступеня рівноваги попиту та пропозиції, відносно розвитку ринкових структур, відносно критеріїв соціальних груп, тощо.

Найважливішим елементом кожної компанії є люди. Дедалі більше компанії вкладаються в розвиток своїх працівників, отримуючи при цьому все більш високі результати ефективності праці та зменшують при цьому плинність кадрів. Такі працівники стають універсальними, адже вони можуть змінюватись і підлаштовуватись під тенденції ринків.

Зараз дедалі більше стає розвиненим ринок в інтернет- просторі, з розвитком, якого з'явилося більше професій, а ринок праці також частково перейшов в онлайн режим. Це дає змогу, як роботодавцям так і працівникам розширювати свої можливості і виходити за межі країни, в якій проживає працівник.

Головна теза маркетингу на ринку праці – орієнтація на споживача.

Основною метою маркетингу на ринку праці є оптимальна організація праці, мінімізація невизначеності та ризику.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ НА РИНКУ ПРАЦІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПП "Макдональдс ЮкрейнЛТД"

У 1954 році Рей Кроку, який виробляв мультиміксири для збивання молочних коктейлів, надійшло замовлення на 8 міксирів. Він дуже здивувався, навіщо комусь стільки міксирів. Він дізнався адресу, звідки прийшло це замовлення і вирушив до Сан-Бернардіно. Там він побачив закусоchnу площу, якою залишала 200 квадратних фунтів. Дочекавшись відкриття, він дуже здивувався, коли побачив працівників цього закладу, вони були у згладжених білих сорочках і таких самих білих штанах, на головах – ковпаки з білого паперу. Вони дуже швидко пересувалися та віддавали замовлення з картоплею фрі, гамбургерами та молочними коктейлями. Його так це заворожило, що він вирішив познайомитись із власниками цього закладу. Як виявилось, що цей заклад був відкритий 1940 братами Дік і Мак Макдональдами.

У 1961 року Рей Кроком було відкрито лабораторія, у якій досліджувалися параметри для приготування всіх блюд.[13]

ПП "Макдональдз Юкрейн ЛТД" має відповідно до внутрішнього Статуту:

- укладати трудові договори,
- Виконувати всі обов'язкового страхування,
- у повному обсязі та вчасно розраховуватися зі співробітниками організації із заробітної плати,
- сплачувати податки згідно з податковим законодавством,
- вчасно надавати звіт про заробітки та бухгалтерську звітність. Список основних послуг, що надаються підприємством, містить такі:
 - швидке та якісне обслуговування,
 - Проведення святкових заходів для дітей.

Такий тип роботи, як сервіс швидкого харчування, існує не лише з метою

надання швидкого та якісного харчування та підтримання культурного дозвілля мешканців, а й безпосередньо пов'язаний зі здоров'ям мешканців та захищеністю. Як свідчить досвід, погано приготовлена їжа може лише зіпсувати враження відвідувача від відвідування ресторану, а й позначитися з його стані здоров'я, а окремих випадках навіть життя.[15] Якість продуктів, що виробляються в організації, рівень культури обслуговування, детальна чистота та доступність для кожного – головні критерії успіху бренду «Макдональдз».

Дані визначення включають: і серйозну підготовку працівників, і організація мережі лише кращих постачальників, і результативні показники роботи менеджерів. В Україні дружній склад команди став запорукою успіху та популярності «Макдональдз».

Люди – це база фірми. «Макдональдз» суворо дотримується українського трудового законодавства. Якщо ми, прийшовши до будь-якого ресторану ПП "Макдональдз Юкрейн ЛТД" звернемо увагу на співробітників, то зауважимо, що це переважно молодь від 18 до 25 років. Можна з упевненістю сказати, що люди, які в такому віці навчаються, прагнуть застосування інновації для поліпшення умов життя і завжди відкриті для чогось нового у своєму житті. Тому організація має користуватися такою можливістю та виховувати сама управлінський склад організації. Чим раніше керівник замислиться про розвиток управлінського потенціалу співробітників, тим більше у нього шансів щодо покращення становища організації серед конкурентів.

У компанії намагаються скласти розклад виходячи з побажань співробітників, щоб вони могли працювати і поєднувати з навчанням або з вихованням дітей. При вступі працювати навчання відбувається оскільки нові співробітники не знають, як правильно поводитися з устаткуванням і знають правил виробництва. Причому навчання відбувається на певну позицію, і якщо співробітник добре розуміє суть роботи, його навчають в іншу позицію.

Так само співробітник проходить навчання, коли відбувається підвищення на посаді, оскільки змінюються посадові обов'язки, і менеджери мають зовсім інші завдання.

Закон синергії – співпраця, сприяння, допомога, співучасть, спільність.

Макдональдз співпрацює з Coca-Cola, UEFA, Disney. Технології, що використовуються організацією Макдональдз відносяться до класифікацій технологій за Вудворд. Усі технології, що використовуються виробничими підприємствами, можна класифікувати на три категорії: Технологія одиничного (дрібносерійного) виробництва, Технологія великосерійного (масового) виробництва, Технологія потокового виробництва.

1. Одиничне, дрібносерійне чи індивідуальне виробництво, де одночасно виготовляється лише одне чи мала серія однакових виробів. Часто такий виріб виготовляється для певного покупця за його специфікаціями або досвідченим зразком.

2. Масове або великосерійне виробництво застосовується при виготовленні великої кількості виробів, які ідентичні один одному або дуже схожі. Такий тип виробництва характеризується механізацією, використанням стандартних деталей та конвеєрним способом збирання. Багато споживчі товари виготовляються з урахуванням технології масового виробництва.

3. Безперервне виробництво використовує автоматизоване обладнання, яке працює цілодобово для безперервного виготовлення однакового за характеристиками продукту у великих обсягах.

Зв'язок технології з керованістю:

– Управління пов'язане із плануванням

– Технологія змінює послідовність управлінських функцій та їх значущість

Одиничне	Крупно серійне	Потокове
Планування можливе лише на час замовлення	Можливе середньострокове планування	Можливе довгострокове планування
Головне – розробка нового продукту	Головне – виробництво	Головне – маркетинг та збут

Обладнання, форма працівників, прикраси – одиничне виробництво. Компанія МакДональдз пропонує відвідувачам якісні та безпечні страви, технологію приготування яких погоджено з Міністерством охорони здоров'я України.

Меню Макдональдз можна віднести як до масового, так і до одиничного виробництва. Наприклад:

Картопля фрі, гамбургер, чизбургер, біг-мак, ін.

Пиріжки, гарячі напої – одиничне, оскільки вони робляться на замовлення відвідувача.

Зробимо аналіз забезпеченості підприємства основними засобами та ефективність використання оборотного капіталу. Розглянемо показники використання основних засобів підприємства ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за останні роки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники ефективності використання основних засобів підприємства ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2017 - 2019 рр

Показники	Роки			Динаміка, %	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн.	6847	1064	7714	155,52	122,37
Фінансовий результат (прибуток/збиток) від операційної діяльності, тис.грн	457	8099	1180	118,68	145,78
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	682	1050	1338	123,64	127,38
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	49	1065	1077	1,03	1,09
Фондовіддача, грн.	6,42	6	5,76	93	96

Фондомісткість, грн.	8	0,15	0,167	0,173	105,7	103,6
Фондоозброєність, тис. грн. /осіб	5	80,5	98,57	124,2	122	126
Рентабельність основних засобів, %	1	80,3	77,1	88,23	96	114

Отже, вартість основних засобів поступово зростає: якщо у 2018 році вона виросла на 23,64% порівняно з 2017 роком, то у 2019 році – на 27,4% порівняно з 2018 роком. Однак, фондоддача має тенденцію до зниження: якщо у 2017 році на 1 гривню основних засобів припадало 6,42 грн чистого доходу, то у 2019 році – уже 5,76 грн чистого доходу.

Таблиця 2.4

Характеристика активів підприємства ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» за 2017 - 2019 рр

Показники	Роки			Динаміка, %	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
Необоротні активи	1298548	1521288	1866517	117,2	122,7
Оборотні активи	601208	657878	1601835	109,4	243,5
Витрати майбутніх періодів	0	0	0	-	-
Всього активів	1899756	2197166	3468352	115,7	157,9
Питома вага у загальній сумі активів, (%)					
- необоротних активів	68,4	69,2	53,8	101,2	77,7
- оборотних активів	31,6	30,8	46,2	97,5	150,0
- витрат майбутніх періодів	0	0	0	-	-

Тенденція до зростання спостерігається в 30 фондомісткості: якщо на 1 грн виручки у 2017 році припадало 0,158 грн основних засобів, то у 2019 – уже 0,173 грн, що свідчить про зменшення ефективності використання ОЗ. Що стосується фондоозброєності: у 2017 році на 1 працівника припадало 80,31 тис ОЗ, а у 2019 році – 88,23 тис ОЗ, тобто компанія нарощує свій основний фонд. Також розглянемо ситуацію з оборотним капіталом компанії (табл. 2.4).

В таблиці 2.4 можемо бачити дані оборотних, необоротних активів та витрати майбутніх періодів, які були надані із фінансової звітності компанії ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд».

Далі було розраховано питому вагу кожного показника відносно до всієї суми активів. Спостерігається тенденція до зростання необоротних активів, що свідчить про те, що компанія закуповує все більше основних засобів. Така тенденція спостерігається і в оборотних активах, що засвідчує, що попит на продукцію компанії постійно зростає.

Проведемо SWOT-аналіз ПП "Макдональдз Юкрейн ЛТД".

Аналіз діяльності організації показує, що у організації проводяться заходи щодо поліпшення становища та пошуку внутрішньовиробничих резервів стимулювання. Застосовуються нові методи управління, які розподіляють та економічного стимулюють зацікавленість у повному використанні фактично наявних резервів, працівники зацікавлені у підвищенні ефективності виробництва. Висока ефективність внутрішньовиробничих відносин обумовлена також тим, що:

- ініціатива та підприємливість працівників заохочуються;
- менеджери несуть економічної відповідальності за ефективність використання виробничих фондів, трудових та матеріальних ресурсів. Недостатній результат впливатиме на систему бонусів менеджерів, тому вся команда завжди по максимуму викладається в роботі. Також менеджери, які мають високі показники по роботі в відділі можуть розвиватись далі.

У деякі періоди функціонування організація відчувається тимчасову нестачу трудових ресурсів. Проблема відбувається частіше всього за рахунок

сезонності. Великий відсоток працівників – це студенти. У літній період часу більшість студентів повертаються в рідні міста та села, попередньо звільнившись. Не дивлячись на такі ситуації виробництво в компанії завжди працює на максимум та показує позитивну тенденцію в прирості. Допомагає робити такі результати вмотивованість працівників, які за перевиконання норми робочого часу в кінці кварталу отримують перепрацювання, а саме збільшену заробітну плату за перепрацьовані години. Для більшості працівників це є чудовою мотивацією.

В компанії дуже важко знайти слабкі сторони по роботі з персоналом, адже головними в компанії завжди були і є Люди. Двічі на рік компанія проводить опитування думок, де цікавиться у своїх працівників, що може покращити результати роботи ресторану. Опитування є анонімним. Після опитування вся зібрана інформація аналізується та пропонуються шляхи покращення.

Таблиця 2.5

SWOT аналіз ТОВ "Макдональдс Україн ЛТД"

Сильні сторони	Можливості
<p>1. Наявність власного навчального центру для навчання співробітників</p> <p>2. велика кількість успішних і впроваджених проектів</p> <p>3. Висока репутація досвід у конкурентній боротьбі в даній галузі</p> <p>4. Мотивація персоналу та заохочення</p>	<p>1. установка на кооперативність у поведінці, орієнтації на співвідношення витрат і результатів, готовність до ризику</p> <p>2. участь у прийнятті рішень у робочому місці, залучення у відносини організації.</p> <p>3. гнучкість у виконанні робочого завдання, розуміння виробничих взаємозв'язків, взаємна відповідальність і самостійність.</p> <p>4. задоволеність станом робочого місця, задоволення від роботи та більш якісне виконання завдання</p>
Слабкі сторони	Загрози
<p>1. працівники не несуть відповідальність за зіпсування виробів</p>	<p>1. можливість появи нових конкурентів</p> <p>2. низький темпи зростання ринку</p> <p>3. дорогі законодавчі вимоги (запровадження нових ліцензій, сертифікатів тощо)</p> <p>4. несприятлива зміна курсів іноземних валют</p> <p>5. зростаючий конкурентний тиск</p> <p>6. зростання сили торгу з покупцями</p> <p>7. вторгнення у галузь потужних підприємств із низькими витратами</p> <p>8. жорсткість зовнішньоторговельних бар'єрів</p>

2.2 Стратегії ефективного використання персоналу підприємства

Макдональдз є організацією, що складається з 7 з лишком тисяч самостійних підприємств, які ведуть будівництво магазинів і цехів, здійснюють рекламу, здійснюють закупівлю продуктів, розробляють нові види продукції, здійснюють контроль якості. Кожен заклад «Макдоналдз» має свої плани реалізації продукції та прибутку. Кожна допоміжна одиниця має свої цілі. Ці цілі взаємопов'язані та взаємозалежні.

Організація контролю

Контроль – це діяльність керівників підприємств та вищих ланок управління, які встановлюють стандарти, норми та нормативи, що перевіряють та оцінюють відповідність їм продукції та коригують роботу виконавців.

Необхідність контролю обумовлена такими обставинами:

- потреба організації процесу виробництва відповідно до наявних резервів та ресурсів;
- вимоги споживачів до якості, стандарту та сертифікації продукції;
- змінні внутрішні і зовнішні умови виробництва, необхідність виявлення тенденцій попиту, що змінюється, і пропозиції продукції;
- формування бази даних для подальшого планування витрачання матеріальних та фінансових засобів, вдосконалення нормативних показників по праці.

Система внутрішнього контролю допомагає:

- забезпечити виконання господарських завдань при дієвому та ефективному управлінні організацією;
- забезпечити дотримання законодавчих та нормативних вимог;
- забезпечити збереження активів;
- запобігти помилкам і порушенням, виявити їх і скоротити їх число;
- забезпечити актуальність, достовірність, цілісність та коректність бухгалтерського обліку;
- забезпечити підготовку своєчасної та достовірної фінансової звітності

Принципи внутрішнього контролю:

- безперервність функціонування;
 - відповідальність усіх суб'єктів внутрішнього контролю за належне виконання контрольних функцій;
 - чіткий розподіл функціональних обов'язків та відповідальності підрозділів та служб компанії під час здійснення внутрішнього контролю;
 - прозорість. Розкриття у необхідному обсязі інформації для зацікавлених сторін;
 - постійний розвиток та вдосконалення
- У кожному закладі компанії є відповідальний за показники, які регламентують ефективну роботу підрозділу.

Методи управління персоналом організації:

1. Гнучкий графік роботи, можливість поєднання роботи з навчанням:

Можна скласти свій графік так, щоб робота була доповненням до навчання, працювати по 3-4 дні на тиждень, або відпрацьовувати неповну робочу зміну менше 8 годин.

Усі ресторани «Макдональдз» працюють сім днів на тиждень, ресторани з McDrive працюють цілодобово, режим роботи ресторанів без McDrive – з 6 до 24 години (графіки роботи вказані до початку війни).

2. Кар'єрне зростання

Робота в Макдональдз - це можливість за короткий проміжок часу домогтися швидкого зростання кар'єрними сходами і через 2-3 роки стати біля керма одного з ресторанів мережі. Причиною такого кар'єрного зльоту за невеликий термін є те, що мережа постійно розвивається та відчиняє свої двері у інших містах та регіонах.

Підвищення в компанії відбувається постійно. Найкращі з найкращих можуть за 2 роки стати керувати закладами, але для цього необхідно вивчити багато матеріалу, а також прикласти багато зусиль. Також головною вимогою є те, що людина може керувати іншими людьми та націлена на результат. Компанія цінує коли працівник постійно розвивається, приносить нові ідеї та надихає інших на розвиток. В основі всієї політики компанії закладено те, що

основою компанії є її Люди.

3. Робота в нічну зміну

Ресторани Макдональдз живуть у двох режимах: день (з 6 ранку до 22 вечора) і ніч (з 22 вечора до 6 ранку), такий графік був в довоєнний час, зараз, коли в країні війна, час роботи закладів досить скоротився (з 7 ранку до 21 вечора).

Для працівників нічної зміни існує вищі ставки за відпрацьований час. Надбавка за роботу у нічний час становить близько 30% порівняно із ставкою денних працівників. Соціальні пільги для працівників денної та нічної зміни однакові.

4. Система знижок на продукцію під-час обіду

Кожен працівник має знижку на обід, під - час своєї обідньої перерви.

5. Колектив

Усі працівники – одна команда, де кожен готовий замінити та допомогти іншому, оскільки всі працюють на одну спільну мету – надати якісне обслуговування клієнтам.

6. Соціальна захищеність

Соціальна захищеність дозволить мати більшу частину пільг, які передбачені за трудовим законодавством України. До того ж, у компанії відсутні будь-які грошові штрафи за зіпсовану продукцію з вини працівника. У компанії всі працівники проходять процедуру отримання медичної книжки, яку оплачує сам ресторан.

7. Тренінги.

Всі працівники компанії мають можливість проходити найрізноманітніші тренінги, які не тільки інформують працівників, а й націлені на розвиток особистості кожного слухача. Компанія запрошує відомих коучів, які діляться своїм досвідом та дають поради на різні випадки життя у різних сферах. Починаючи від 2022 року компанія надала можливість безоплатного вивчення англійської мови в одній із найкращих онлайн шкіл. Умова у вивченні мови є єдина - бажання вчитися та розвиватися.

Система мотивацій компанії Макдональдз

Макдональдз - продовжує дотримуватися своєї філософії McFamily 1950-

1960-х років, яка передбачає, зокрема, заохочення менеджерів, які прийшли в компанію молодими і залишилися там на все життя.

Особливості нематеріального стимулювання (соціально-психологічні) "Ми Родина". Це девіз хлопців та дівчат, які працюють у Макдональдз.

Ні для кого не секрет, що, працюючи в команді, можна знайти багато хороших друзів. Макдональдз тут зовсім не виняток, а навіть навпаки справжнісінький приклад. «Влитися» в колектив дуже просто навіть сором'язливій людині, т.к.скрізь присутній командний дух та тепло, схоже на родинне. Спілкування - це дуже важливе і Макдональдз дає тобі це. За словами співробітників Макдональдз "По роботі, коли ти помилився в чомусь, щось забув, щось неправильно зробив - можеш розраховувати на того, хто працює поряд з тобою - він допоможе, підкаже, виручить"

«Макдональдз» дає можливість безкоштовного навчання основ ресторанного бізнесу. Основні вимоги, що пред'являються до новонайманих співробітників, не передбачають наявність спеціальних знань і навичок, вищої освіти і стажу роботи, саме тому більшість ресторанів, що вступають на роботу в мережу, це молодь, яка хоче розпочати свою трудову кар'єру в галузі громадського харчування.

Структура посад «Макдональдз» передбачає практично рівні можливості для кар'єрного зростання всім, хто надійде на роботу. У внутрішній структурі посад особлива увага приділятиметься такій посаді як, менеджер – стажер. У ресторанах мережі розроблено спеціальну програму, за якою молоді спеціалісти, які мають вищу освіту і успішно пройшли і склали іспити програми підготовки менеджерів – стажистів, у короткий термін можуть стати лінійними керівниками. На даний момент ця функція є доступною тільки в декількох регіонах.

У зв'язку зі специфікою та особливостями сфери швидкого харчування всі працівники періодично навчаються: новим стандартам обслуговування, організації роботи обладнання та технологічних процесів. Ротація кадрів є невід'ємною частиною внутрішньої структури управління персоналом. Універсальність працівників полегшує завдання розміщення кадрів при

складанні графіків робочої зміни.

Макдональдз часто влаштовує для своїх робітників розважальні заходи. І двічі на рік проводить дискотеку, з більш частою періодичністю, спільний відпочинок у боулінг клубах, де, до речі, все оплачено. Ще є Новорічна вечірка та День Подяки – це завжди за рахунок Компанії. Тобто Компанія повністю оплачує їжу, і оренду приміщення, костюми та інше. Тісно спілкування з керівництвом компанії. Менеджери ресторану лояльно ставляться до проблем співробітників – можуть відпустити за сімейними обставинами. І директор працює, тим самим показуючи приклад усім іншим. Більшість цих заходів, на жаль, зараз не проводяться, в зв'язку з повномасштабним вторгненням, але всі ми віримо у нашу перемогу.

Середньооблікова чисельність штатних працівників ПП "Макдональдз Юкрейн ЛТД" становила 10775 осіб, Фактичний розмір фонду оплати праці в 2019 році склав 294546 тис. грн. Що вище 2018 року. Збільшення фонду оплати праці виникло в наслідок збільшення об'ємів виробництва. Розглянемо динаміку чисельності працівників (табл. 2.6).

Динаміка чисельності працівників підприємства ПП"Макдональдс Юкрейн ЛТД" за 2017 – 2019 рр.

Роки	Середньо обліко ва чисельність працівників, осіб	Абсолютні прирости		Темпи росту, %		Темни приросту, %	
		Л анцю ові	Баз ові	Ла нцюг ові	Ба зові	Ла нцюго ві	Базо ві
2017	10549	-	-	-	-	-	-
2018	10658	09	109	1033	1033	1,033	1,033
2019	10775	17	226	1098	2,142	1,097	2,142

Отже, розрахунок показників рядів динаміки демонструє збільшення чисельності працівників на підприємстві у 2019 році на 21,4% порівняно з базовим 2017 роком. Також порівняно з 2018 роком чисельність працівників зросла на 117 чоловік. Можна зробити висновок, що плинність персоналу на підприємстві не є інтенсивною. Проведемо аналіз чисельності працівників та динаміки її зміни (табл.2.8).

Таблиця 2.8 Рух персоналу на досліджуваному підприємстві ПП "Макдональдз Юкрейн ЛТД" за 2017 – 2019 рр.

Показники	2017	2018	2019	Відхилення 2019/2017	
				Абсолютне, (+,-)	відносно, %
1	2	3	4	5	6
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	0549	0658	0775	226,00	2,14
Прийнято нових працівників протягом р., осіб	12	50	17	105,00	25,49
Вибуло працівників протягом р., осіб	45	15	11	-34,00	-23,45
Коефіцієнт обороту:					
-з приймання	,91	,22	,80	0,89	22,85
-зі звільнення	,37	,08	,03	-0,34	-24,74
Коефіцієнт плинності кадрів	,14	,11	,10	-0,03	-24,74
Коефіцієнт загального обороту	,84	,91	,65	1,82	64,00

Як бачимо, плинність персоналу у 2019 році зменшилася, порівняно з 2017 базовим роком, на 0,34%. У 2019 році було на 24,74% менше звільнень,

та на 22,85% більше було прийнято нових кадрів. Отже, проведений аналіз свідчує низький рівень плинності кадрів.

Таблиця 2.9

Динаміка ефективності використання фонду робочого часу працівників ПП "Макдональдз Юкрейн ЛТД" за 2017 - 2019 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (+,-)		
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2017	2019/2018
Фонд робочого часу загальний, людино-годин	494778	742320	559625	19764	120216	100452
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	54910	65810	75107	910	622	711
Середня тривалість робочого дня, год	9	8,5	8,5	-0,5	-0,5	0
Кількість відпрацьованих працівниками днів, людино-днів	494778	742320	559625	-18	-15	3
Фонд робочого часу одного працівника, людино-годин	22,0	40,0	5,5	282,0	256,5	515,

Отже, у 2017 році фонд робочого часу на одного працівника був найбільшим. Кількість відпрацьованих працівниками днів коливається, оскільки даний показник залежить від непередбачуваних обставин (кількість відпусток, лікарняних, відгулів тощо).

Загальний фонд робочого часу зменшився у звітному році, порівняно з 2017. Це пов'язано зі зменшенням кількості відпрацьованих днів та зменшенням середньої тривалості робочої зміни.

Середньомісячна заробітна плата одного працівника зростала в аналізований період.

У 2019 році середньомісячна заробітна плата зросла на 14,5%, порівняно з 2018 роком, і майже на 21%, порівняно з 2017 роком. Відповідно, спостерігалось і підвищення продуктивності праці робітників: продуктивність зросла у звітному році на 16,9%, порівняно з 2017 роком, і на 6,9% порівняно з 2018 роком.

З огляду на проведені розрахунки, можна стверджувати, що продуктивність праці на досліджуваному підприємстві стабільно зростає, а трудомісткість навпаки спадає. Обидва явища є задовільними для роботи підприємства. Динаміка співвідношень результатів діяльності та витрат на оплату праці наведена в таблиці нижче (табл.2.18)

Отже, у звітному році рівень фонду оплати праці у доході склав 38,18%, а його частка у собівартості склала 18,6%. Собівартість реалізованої продукції у звітному році зросла на 9,7%, порівняно з попереднім роком.

ПІІ «МакДональдз Юкрейн Лтд» організація з закритим типом кадрової політики за ступенем відкритості здійснення набору персоналу. В організації всі робітники які знаходяться на вищих ланках починали з найнижчої.

Система навчання ПІІ "Макдональдз Юкрейн ЛТД" є дуже доступною, тому кожен хто хоче розвиватися в середині компанії має шанс в майбутньому зайняти посаду вище. Даний тип кадрової політики направлений на згуртованість колективу і створення корпоративної атмосфери. У залежності від рівня усвідомленості правил і норм, що лежать в основі кадрових заходів, і рівня впливу управлінського апарату на кадрову ситуацію у підприємстві найбільш

близьким типом кадрової політики є реактивна.

Цей висновок зумовлений тим, що на підприємстві кожного тижня проводиться опитування щодо задоволення працівників робочою атмосферою, сферою управління, умовами праці. В даній компанії існує досить велика кількість цікавих програм, деякі є досить унікальні в сфері управління персоналом. Розглянемо деякі з них.

Програма «Кращі на своїх місцях». Метою цієї програми було надання швидких і якісних послуг відвідувачам, шляхом роботи професіоналів на своїх місцях. Дана програма полягає в тому, що менеджера на кожній станції методом спостереження відбирають кращих на кожній станції, і на майбутнє в ході робочого процесу ці люди найчастіше працюють на тих станціях, на яких найкраще себе зарекомендували. Серед станцій є: сервіс, драйв, кухня, доставка по ресторану, McDelivery.

Також кожна з цих станцій поділяється на окремі місця. Сервіс: збирач, каса-маячок, приймач замовлень, видача, експедитор. Драйв: приймачі замовлень, видача, збирач, чекер. Кухня: ініціатор, заправник, фінішер, грильщик, фритюрщик. McDelivery: збирач, чекер, презентер, приймач. Ця програма дає підприємству покращення продуктивності праці, адже кожна людина працює на місці на якому вона найбільш ефективна.

Програма «Корпоратив». До початку карантину в компанії проходили новорічні корпоративи, на яких розігрувалися призи, а також нагороджувались працівники, які найкраще себе показали за минулий рік. Корпоративи проводяться для згуртування команди, адже згуртована команда це єдиний організм де один допомагає іншому. Це збільшує продуктивність праці робітників.

Програма « Особистий лист».

Мета програми – допомогти HR- менеджеру вчасно реагувати на критичні ситуації та попереджати їх. Дана програма полягає в тому, що кожен працівникв своєму ресторані, незалежно від того на якій позиції в він знаходиться, може

написати листа до HR- менеджера в головний офіс. В листі можна написати якусь пропозицію щодо поліпшення роботи або можна описати проблему яка сталася. Проблема пишеться по цій програмі в разі якщо ніхто в ресторані не зміг знайти вихід з ситуації або не зміг допомогти. Програма допомагає працівникам відчувати себе соціально захищеними і вирішувати ті питання, які не можуть бути вирішені в середині компанії.

Програма «Відкритих дверей». Мета програми – допомогти лінійному менеджеру вчасно реагувати на критичні ситуації та попереджати їх. Суть цієї програми полягає в тому, що всі працівники в будь-який момент часу можуть звернутися з якоюсь проблемою до менеджерів, асистентів директора та до директора безпосередньо. Ця програма схожа з минулою, працівники теж відчують себе соціально захищеними і більше довіряють підприємству. Програма «Долонька щастя».

Це благодійна програма від організації. Вона діє уже 19 років. Кошти з цієї програми направляються до Фундації Дім Рональда МакДональда в Україні з метою створення сімейних кімнат у лікарнях України. Купуючи благодійну сувенірну продукцію та спеціальні страви, клієнти МакДональдз допомагають дітям, що перебувають у лікарнях і як ніколи потребують присутності рідних. Ця програма показує наскільки підприємство як соціальновідповідальне і тим самим здобуває довіру споживача. Бонусно-преміальна програма. Компанія також щоквартально виплачує премію. Квартальна премія(досягай командних цілей, вчись та розвивай свої пізнання в стандартах), розмір премії залежить від виконання показників рестораном, а також від особистого вкладу в розвиток ресторану.

Мак-бакси/Мак-коїни (став рекорди та досягай командних цілей на змінах). За досягнення гарних результатів команда менеджерів дає 1 Мак-коїн, зібравши 5 мак-коїнів, працівник отримує мак-бакс, що дорівнює 100 грн. Це призводить до збільшення продуктивності праці, заохочує працівників працювати більше і досягати нових вершин. Медичне страхування. Медичне страхування – загалом за рік середньостатистичний українець витрачає 750 грн.

на ліки щомісяця, це 9000 грн. на рік.

Компанія надає чудову можливість скоротити ваші затрати майже на 80% на дану статтю розходів і компенсує більшу частину страхування. Надається соціальний пакет оплата лікарняного, плата відпусток. На посаді директора дається робоча машина та виплачуються затрати на її обслуговування. Компанія забезпечує своїх робітників уніформою, на забезпечення одного працівника йде 6000 грн. на рік. 53 Також в 2020 році компанія запустила особистий додаток в якому є акції та знижки на той чи інший продукт. Акції постійно обновляються тому кожен знайде тут те, що йому потрібно. Дуже цікавою є маркетингова програма, щодо пiр року.

Взимку компанія випускає нову смачну каву та десерти до неї, для того щоб кожен відвідувач зміг зігрітися та посмакувати солодкий десерт від МакДональдз. Влітку навпаки компанія крім класичного меню запускає нове морозиво, шейки та лимонад. Як на мене це дуже грамотний та вдалий хід з боку компанії, що допомагає їй отримувати гарний прибуток.

Також компанія позиціонує себе як соціально відповідальне підприємство, слідкуючи за екологією. В середині компанії сортування сміття це звична річ, а в 2020 році компанія поставила сортувальні баки і в залах ресторанів.

Типи сміття, які сортуються:

- папір (пакети А,Б,С, холдери, фолдери, папір всіх видів, серветки, упаковки із сендвічів, картоплі, снєків);
- пластик, полістирол (одноразові вилки, ложки, ножі, стакани, кришечки, трубочки);
- пластик ПЕТ (пляшки та банки з під оливи, ємкості з під хімії);
- стакани паперові (усі стакани, які використовуємо);
- картон (первинна упаковка продуктів, товарів);
- поліетилен (з стаканів, булок, усіх видів напівфабрикатів, пакети з під топінгу, сиропів ВІВ, стрейч плівка);
- тетрапак (ємкості з під молока);
- харчові відходи (списані відходи з виробництва);
- різне (всі інші фракції, які не попали у сортування або містять значне

забруднення);

- кавовий жом.

Аналізуючи діючі кадрові програми можна дійти висновку що компанія робить все можливе для підвищення продуктивності праці, підвищення рівня довіри серед споживачів і робітників, створює гарну мотивацію та надає хороший соціальний пакет. І все це робить МакДональдз тим рестораном, який відвідують мільйони українців кожного дня.

2.3 Стратегічна позиція компанії «МакДональдз»

У компанії «МакДональдз» є своя місія про яку знає кожен працівник. Звучить вона наступним чином – «Створювати приємні моменти задоволення смаком – легко для кожного». Прочитавши ці рядки відразу стає зрозуміло, що компанія відкрита до кожного та кожному, хто завітає в один з її закладів обов'язково подарують приємній та незабутній момент.

«В основі всієї нашої підприємницької діяльності лежить дотримання етичних норм, чесність і надійність. Щоб виплекати репутацію потрібен час. Ми не займаємось саморекламою. Ми – ділові люди, що працюють за чіткими , незмінними конструктивними етичними принципами, які через багато років будуть мати, ще більшу цінність ніж зараз» Рей Крок.

«МакДональдз» компанія в якої є свої цінності і про які вона відкрито говорить, а ще саме головне – вона слідує своїм цінностям. Цінності – це фільтр, керуючись, якими в компанії приймаються рішення.

Серед цінностей компанія виділяє наступні:

- Служіння. Для нас клієнти і наші люди – на першому місці.
- Рівність. Ми відчиняємо двері для кожного.
- Доброчесність. Ми вчиняємо правильно.
- Громада. Ми гарні сусіди.

- Родина. Зростаємо разом.

Всі працівники в компанії - це велика Родина, яка поділяє всі цінності компанії. Однією з цінностей компанії є Рівність і це дійсно так, адже кандидатом на посаду може стати абсолютно кожна людина, яка досягла 18 років. Якщо проаналізувати компанію відповідно до таких показників, як вік, стать, освіта то ми побачимо, що в компанії немає, якихось обмежень, в кожному закладі працюють абсолютно різні працівники за віком, статтю та за рівнем освіченості.

У своїх рекламах по набору персоналу компанія не виділяє, якість окремі версти чи групи людей, навпаки, існують різні типи реклам для різних категорій. Якщо переглянути реклами та плакати по набору персоналу, ми бачимо там, як студентів так і матусь в декреті. Компанія в кожній рекламі показує, що це хороше місце роботи для кожного.

Заповнити анкету на роботу в компанію дуже просто, перший варіант – безпосередньо запитати на місці, а інший варіант заповнити анкету на сайті компанії. Заповнюючи анкету на сайті компанії ви можете вибрати заклад, який знаходиться в вашому районі, а також порахувати свою майбутню заробітну плату за допомогою онлайн-калькулятора. Відправивши онлайн анкету, вже на наступний день Вас буде запрошено на співбесіду. На співбесіді будуть перевіряти компетенції потенційного працівника, задаючи різні запитання та моделюючи ситуації.

Серед основних компетенцій можна виділити наступні базові компетенції:

- Допитливість – бажання вчитись, отримувати новий досвід та нові знання.
- Гнучкість мислення - застосовує свій досвід у нових та незнайомих ситуаціях
- Стійкість – приймає виклики з енергією.

Це є лише базові компетенції, на які звертають увагу у компанії, окрім цих існує ряд інших, які перевіряються та прокачуються при розвитку на іншу посаду. Якщо проаналізувати, то кожна з цих компетенцій необхідна для того, щоб людина, яка працює в компанія була готова завжди вчитись. Компанія

стрімко розвивається, а разом з розвитком час від часу змінює певні процеси в закладах. Декілька років тому компанія перейшла на нову платформу в приготуванні бургерів Made for you. В основу якої лягло те, що бургери не зберігаються в спеціальному місці, а готуються виключно після того, як гість зробив замовлення. Саме введення цієї нової платформи дало можливість додавати нові інгредієнти в улюблені бургери гостям самостійно. Як відомо, що все нове людина спочатку відкидає, а потім тільки приймає. Працівники компанії дуже швидко змогли прийняти нову платформу, адже у кожного з них є базові компетенції, про які було написано. Працівники компанії також відомі не тільки своєю гнучкістю, а й стійкістю. Адже робота з людьми – це одна з найбільш важких робіт в світі. Перш ніж вибрати компетенції, які необхідні працівнику компанії «МакДональдз» був проведений аналіз більш ніж 200 компетенцій.

І компанія, як показала практика зробила правильний вибір, адже ці компетенції допомагають працівникам справлятися з тими труднощами, які почалися з 2019 року з появою ковіду і допомагають і досі, адже в країну прийшла війна.

Внутрішній маркетинг персоналу ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд»

сфокусований на працівниках та має на увазі облік наступних найважливіших факторів привабливості робочих місць підприємства

Структура посад ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» передбачає практично рівні можливості для кар'єрного зростання всім, хто надійде на роботу, особлива увага приділяється такій посаді, як менеджер-стажер. У ресторанах мережі розроблено спеціальну програму, за якою молоді спеціалісти, які мають вищу освіту та успішно пройшли та склали іспити програми підготовки менеджерів-стажистів, у короткий термін можуть стати лінійними керівниками. Також всі працівники, які хочуть розвиватися мають працювати над собою та своїми компетенціями. З поміж усіх компетенцій головним елементом мотивації та стимулювання персоналу ПП «МакДональдз Юкрейн Лтд» є заробітна плата, яка залежить від відпрацьованих персоналом годинника, отже, кожен співробітник сам вирішує, який дохід він хоче отримувати за свою працю. ПП

«МакДональдз Юкрейн Лтд» дає можливість безкоштовного навчання основ ресторанного бізнесу. Основні вимоги до працівників, які наймаються, не передбачають наявності спеціальних знань і навичок, вищої освіти та стажу роботи у зв'язку зі специфікою та особливостями сфери швидкого харчування. Програма підтримки освіти співробітників існує з 2001 року. Усі працівники періодично навчаються новим стандартам обслуговування, організації роботи та технологічним процесам. У компанії періодично організуються тренінги з командоутворення колективу, що допомагає згуртувати співробітників різних відділів. Особлива увага приділяється новим співробітникам, щодо яких організація реалізує різні адаптаційні програми, допомагаючи їм швидше соціалізуватись у колективі.

Отже, філософія внутрішнього маркетингу персоналу у тому, щовідносини «організація - співробітники» формуються, власне, також, як і відносини «організація - клієнт». Організація "продає" робочі місця, організаційну культуру як своєрідний продукт. Співробітник «купує» цей продукт, «оплачуючи» його своєю працею, лояльністю та прихильністю до організації.

Стратегічний зовнішній та внутрішній маркетинг персоналу є не лише одним із основоположних елементів філософії бізнесу та управління цим бізнесом, але є планомірною та цілеспрямованою послідовністю управлінських дій щодо організації співробітництва всіх підрозділів організацій для досягнення поставлених цілей та вирішення відповідних завдань. Тому оперативний рівень маркетингу персоналу спрямований, передусім, на запровадження планів та заходів щодо реалізації стратегій зовнішнього та внутрішнього маркетингу персоналу, на здійснення контролю та перевірки обраних інструментів у вигляді зворотного зв'язку.

На даний момент головним ресурсом будь-якої організації є персонал. Добре підібрані кадри запорука успішної та ефективної роботи організації. Конкурентоспроможність організації залежить в першу чергу від таких характеристик персоналу як: освіта, творчий підхід до роботи, здатність працювати в команді, вміння знаходити найкращі рішення проблем, що

виникають.

У ПП "Макдональдз Юкрейн ЛТД" всі співробітники мають можливість підняття кар'єрними сходами. Оплата праці організації виплачується відповідно до умов українського законодавства. Спосіб оплати праці – погодинна (заробітна плата залежить від кількості відпрацьованих працівником годин) або щомісячний оклад. Працівники ресторанів «Макдональдз» отримують заробітну плату відповідно до відпрацьованих ними за місяць годин помноженого на їх погодинну ставку.

Менеджери отримують фіксовану оплату праці та премію за позитивних показників роботи

Усі працівники компанії «Макдональдз» користуються цими пільгами:

- знижка на обіди;
- безкоштовна уніформа;
- кімната для відпочинку персоналу з телевізором, ігровою приставкою;
- безкоштовне навчання;
- оплачувані перерви;
- безкоштовна доставка до дому у пізній час доби.

До проекту розвитку мережі «Макдональдз» до 2030 року входить відкриття 400 ресторанів. Щороку будується по 25 нових ресторанів.

Організаційна структура "Макдональдз" - це ієрархічна структура. Переваги організаційної структури «Макдональдз»: чіткий поділ праці сприяє появі висококваліфікованих фахівців у кожній справі; строга ієрархія рівнів управління, при якій дії нижчої ланки управління контролюються вищим; формальна знеособленість керівників, зобов'язаних дотримуватися інструкцій та приписів щодо займаної посади; найм на роботу у суворій відповідності з кваліфікацією працівника та його звільнення «суворо за законом».

Директор – особа, яка виконує головну функцію та здійснює загальне керівництво підприємством, його службами та підрозділами. Також до обов'язків директора входять представницькі функції та взаємодії з партнерами, розробка та вдосконалення іміджу ресторану. Директор разом з керівниками шукає шляхи

покращення результатів роботи закладу, постійно аналізуючи результати та дані.

Керівник відділу займається організацією роботи систем ресторану, управляє змінами, займається набором персоналу, організовує роботу свого відділу, ставить цілі собі та своїм підлеглим. У кожному закладі є 3 відділи, які орієнтовані на різні напрями. Досвід працівника – займається розвитком, наймом, навчанням та іншими питаннями пов'язаними з працівниками. Саме керівник цього відділу завжди слідкує за атмосферою в ресторані. Проводить збори працівників та інструкторів. Велика частина роботи цього відділу – це є мотивація, адже саме мотивація є одним з чинників, які допомагають перевиконувати круті результати. Досвід клієнта - клієнт, це завжди головна людина в кожному закладі. Керівник цього відділу завжди моніторить відгуки гостей та шукає шляхи для покращення досвіду від відвідування. Виробництво та інновації – керівник займається постійним моніторингом роботи ресторану, обладнання і одним з основним постійна перевірка безпечності продукції в закладі. Саме безпечність продукції є одним з основних завдання цього відділу. Саме компанія «МакДональдз» перейшла однією з перших в Україні на НАССР.

Абсолютно всі гості знають, що в «МакДональдз» завжди безпечно та смачно.

Лідер зміни управляє, як дільницею так і всім рестораном відразу. Кожен з них відповідає за виконання показників ресторанів та створення гарної атмосфери під-час своїх змін.

Експерт з гостинності – це людина, яка в кожному закладі 100% свого часу проводить в залі з гостями. Саме ця людина постійно дивиться за атмосферою в закладі, і не тільки дивиться, а й створює ці чудові моменти в ресторанах.

Інструктори навчають стажерів, майбутніх працівників, постійно їх підтримують та надають зворотній зв'язок. Інструктори також ведуть дільниці, де ставлять собі цілі та виконують їх. Звичайно всі ці цілі є важливими для бізнесу.

Більшість даних у роботі є довоєнними. Війна внесла також корективи в роботу компанії МакДональдз, але компанія, як завжди показала, що основою є

Люди. Впродовж всього періоду, починаючи з 24.02.2022 і до відкриття закладів восени компанія підтримувала своїх працівників, виплачуючи заробітні плати у повному обсязі, підтримувала і підтримує всіх працівників, що пішли захищати нашу землю, виплачуючи їм повний середній заробіток. Компанія активно волонтерить і успішно реалізувала більше 200 проєктів, в яких допомагала медзакладам, дитячим будинкам, шелтерам. Наразі, як і від початку війни компанія надає продуктові набори та доставляє їх тим, кому вони зараз найбільш необхідні. Компанія МакДональдз відновила свій бізнес у досить непростий для країни час, чим показала, що вірить в Перемогу та дала поштовх для інших відомих брендів повертатись в Україну.

2.4 Висновок

«МакДональдз» міжнародна компанія, яка ставить на перше місце своїх людей. В компанії чітко прописані функції кожного з працівників, що дає можливість не тільки виконувати планові показники, а й постійно перевиконувати їх. «МакДональдз» - це Родина і кожен працівник знає, що від його роботи залежить результат всього закладу, тому кожен викладається на повну. Це компанія в якій може працювати та розвиватись кожен. Всі маркетингові стратегії компанії по набору персоналу, зав'язані на тому, щоб утримувати та розвивати персонал. Якщо проаналізувати рекламні компанії по набору персоналу, то можна побачити, що для компанії немає, якоїсь однієї категорії майбутніх працівників, в закладах можна побачити, як студентів так і людей, які на пенсії. Влаштуватись на роботу дуже просто – достатньо заповнити анкету, в зручний спосіб – запитати в закладі або заповнити анкету на сайті. Після цього необхідно пройти 2 співбесіди з менеджером та директором ресторану, на яких будуть перевіряти клієнтоорієнтованість та компетенції. Компанія цінує своїх працівників, тому компанія робить великий вклад в кожного працівника, проводячи різнобічне навчання та тренінги, розвиваючи компетенції своїх працівників.

«МакДональдз» намагається утримати кожного працівника пропонуючи досить багато бонусів, таких як, премії, знижки, вивчення мови, медичне страхування, матеріальна допомога, конкурентна заробітна платня, яка, в середньому, переглядається 2 рази на рік, розвиток по кар'єрній сходах.

«МакДональдз» - це компанія, яка вже декілька років поспіль входить в ТОП найкращих роботодавців України. Також у такі скрутні часи компанія надала не аби яку підтримку всім своїм працівникам. Адже починаючи від 24.02.2022 року компанія не переставала виплачувати заробітні платні працівникам, а також турбувалась про їх моральний стан і запрошувала всі працівників на онлайн-зустрічі з відомими психологами та коучами. В котре компанія довела, що «МакДональдз» - це про Людей і для Людей.

РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

3.1 Використання інтернет-аналітики в маркетингових дослідженнях ринку праці

У сучасних умовах методично процес проведення маркетингового дослідження є послідовними етапами систематизування інформації про кон'юнктуру, ємність, сегменти ринку праці, позиціонування суб'єктів, об'єктів, а також аналізу предмета у вигляді послідовних дій, представлених на рисунку 3.1

1. Постановка цілей та завдань. В умовах ринку праці, а також систематично поставної роботи служби управління персоналом будь-яке дослідження необхідно обмежити чітким формулюванням цілей і завдань – найважливіша функція управління вирішення питань за основними напрямками діяльності організації.

Основними цілями дослідження можуть бути:

- покращення умов праці в організації (економічний, соціальний та професійний блоки) для подальшої оцінки ефективності розподілу за функціональністю (ступінь впливу на фінансово-економічні показники) та категоріями посад персоналу (ієрархія посад), щоб забезпечити ключові цілі управління персоналом організації (утримання, розвинення та залучення кращих фахівців);

- оптимізація процесу підбору персоналу за допомогою встановлення найбільш ефективних способів задоволення потреб у персоналі з урахуванням профілю та категорії посад, а також прогнозування змін кон'юнктури на ринку праці (співвідношення попиту та пропозиції на певні категорії та профілі посад);

- формування стратегії розвитку персоналу на основі порівняння (benchmarking) якісних характеристик персоналу організації з даними ринку від конкурентів, партнерів.

2. Попередній аналіз. Ефективність етапу залежить від рівня розвитку технічного та технологічного забезпечення внутрішнього маркетингу (людські, технічні, науково-методичні та інформаційні ресурси). Це дозволить оперативніше та якісніше збирати, обробляти та аналізувати інформацію, а отже, швидше та якісніше приймати управлінські рішення.

2.1. Визначення об'єктів та предмета дослідження. Повертаючись до рисунку 3.1, визначаємо залежно від цілей дослідження конкретні об'єкти. Найчастіше це об'єкти зовнішнього маркетингу та маркетингу робочої сили, а саме: [40]

- інформація з відкритих джерел на ринку праці та державних установ, які відповідають за моніторинг та вивчення тенденцій на державному, регіональному та галузевому ринках;

- інформація, придбана у посередників – консалтингових організацій, які займають окремі вузькопрофільні дослідження;

- інформація від кандидатів на проведення з ними інтерв'ю на вакансії організації;

- інформація від організацій-конкурентів щодо взаємної домовленості.





Рисунок 3.1 - Схема проведення комплексного маркетингового дослідження ринку праці [58]

2.2. Підбір компетентних спеціалістів.

Для посилення функції управління персоналом у створенні, і навіть оптимізації витрат і зниження ризиків втрати інформації доцільніше здійснювати дослідження силами працівників служби персоналу організації.

Тому дуже важливими є як етап постановки цілей, і наступні етапи ресурсного планування. Допускається залучення фахівців у галузі маркетингу, хто готує керівництву дослідження ринку в цілому з бізнесу та політичної кон'юнктури, проте всі висновки та готові пропозиції мають виходити від працівників служби персоналу.

2.3. Планування бюджету дослідження. Як автор згадував, проведення маркетингового дослідження ринку праці є компетенцією служби персоналу.

Оскільки вивчення ринку праці – це систематичний і циклічний процес, доцільніше заздалегідь планувати витрати а межах бюджету служби персоналу. Сам процес формування бюджету є складання кошторису витрат за кожному окремому етапу маркетингового дослідження.

Таким чином, доцільніше представляти витрати на кожен етап план-карти маркетингового дослідження (див. за текстом нижче). Що стосується джерел фінансових коштів, вони найімовірніше будуть спрямовані на прибуток організації, або у вигляді частки з бюджету кадрової служби під конкретні статті витрат. Необхідно після проведення дослідження уточнити, чи

вплинули рішення щодо нової кадрової стратегії на величину бюджету. Це буде аргументом для виділення коштів для майбутніх досліджень.

2.4. Планування термінів проведення дослідження. У сучасній українській практиці існує кілька активних періодів на ринку праці, що дозволяють якісно збирати інформацію для подальшого аналізу.

Для кожної функції експертним шляхом ми встановлюємо найактивніші періоди ринку праці. Наприклад, усім відомо, що активність підбору персоналу падає до нуля у періоди новорічних та травневих свят, а також літнього періоду відпусток. [12]

У фахівців із компенсацій та пільг навпаки, літній період - період активності постачальників консультаційних послуг, що найчастіше зустрічається (огляди заробітних плат, компенсацій і пільг, структурних показників по праці). У той час, як різноманітні круглі столи з різних питань роботи з персоналом проходять в активні робочі періоди, за винятком літнього періоду відпусток та новорічних свят. До того ж ефективність роботи на цьому напрямі працівників кадрового адміністрування знижується через зростання обсягу документації щодо оформлення відпусток працівників. У зв'язку з викладеним можна констатувати, що тривалість першого комплексного дослідження буде хаотичнішою, проте з наступних етапів процес можна буде з високою ймовірністю спланувати і вносити в більш тривалі плани роботи служби персоналу.

3. Багатофункціональний аналіз.

3.1. Збирання цільової інформації. Залежно від інформації вибирається метод її збору. Подання цільової інформації може бути виражене як у первинній, так і у вторинній формі. Для отримання первинних даних потрібно використовувати опитування, анкетування, групові дискусії, огляди, експерименти. Отримання вторинної інформації здійснюється за допомогою вивчення внутрішніх звітів, офіційних тематичних державних видань, публікацій у засобах масової інформації, придбання комерційної інформації.

Найважливішими вимогами до збору інформації є повнота, достовірність та регулярність інформації, що подається. Наприклад, на сьогоднішній день практично всі постачальники послуг з оглядів ринку заробітних плат збирають інформацію один раз на рік. Це має великий мінус, т.к. дані через 3-6 місяців дані старіють, а пропоновані налаштування індексації даних виглядають перед керівництвом не завжди переконливо. Також важливий такий показник, як складання вибірки, саме, одиниць обчислення вибірки, її обсягу і процедур роботи з вибіркою, т.к. для аргументації тих чи інших висновків вибірка за статистичними правилами має бути презентативною.

3.2. Підготовка аналітичних та звітних матеріалів. Обробка інформації є процесом упорядкування за допомогою графіків, таблиць, матриць, анкет, форм, презентацій. На цьому етапі одержують усереднені показники, підраховують відносні показники величин, виявляють найбільш значущі взаємозв'язки між окремими даними, розраховують взаємозалежні коефіцієнти, покликані показати наочність отриманих даних. Паралельно ведеться робота зі створення та вдосконалення засобів сервісного програмного забезпечення аналізу.

3.3. Встановлення основних (домінуючих) тенденцій (трендів). Визначення тенденцій, залежностей, складання матеріалів для прогнозування на основі статистичних даних за більшістю показників здійснюється в динаміці. Це дозволяє визначати активні та пасивні зони тенденцій, а також фактори впливу на ці зони (сезонність).

У кінцевому рахунку формуються цільові програми аналізу, роль яких полягає в:

- прийнятті стратегічних та тактичних рішень у галузі управління персоналом організації;
- забезпечення накопичення бази даних в умовах динамічної зміни навколишнього середовища організації. Більш детальне встановлення ринкових тенденцій підтверджує доцільність здійснення наступних процедур:

формування обсягу інформації, джерел її отримання (враховуючи поставлені для дослідження цілі);

- систематизація носіїв інформації;

- розробка документаційних форм для подання інформації за підсумками дослідження;

- угруповання цільових даних за розділами, підгрупами даних (економічні, професійні, соціальні, особистісні показники).

4. Формування прогнозів ринку праці. Отримана інформація, подана в різних звітних та аналітичних формах, вимагає не лише проведення аналізу та виявлення сучасних тенденцій у взаєминах між роботодавцем та працівником, а й складання прогнозів зміни ринкової кон'юнктури об'єктів та предмета дослідження. І тому необхідно здійснити вибір методів прогнозу, і навіть скласти комплексний прогноз змін кон'юнктури ринку праці.

4.1. Вибір періоду прогнозу залежить від предмета дослідження, оскільки стосовно кожному їх буде складатися свій прогноз. Відповідно самі прогнози зміни кон'юнктури ринку праці у класичному вигляді видаються у короткостроковій (до 6-ти місяців), середньостроковій (до 1-го року) або довгостроковій (понад 1-му році) формах.

Короткострокова форма прогнозу має на меті внести поточні коригування у вже існуючу стратегію з метою мінімізації окремих ризиків, які загалом не мають серйозного впливу на стратегію загалом. Середньострокова форма прогнозу вимагає більш якісного опрацювання і може бути передумовою зміни стратегії, але з скасування чи 100% перегляду стратегії. В основному до складу прогнозу може входити прогноз щодо рівня інфляції, безробіття, співвідношення попиту та пропозиції на робочу силу у галузі, середньострокові прогнози зміни чинного законодавства. Довгострокова форма прогнозування має один важливий недолік - ймовірність того, чи здійсниться прогноз чи ні. Це має бути найбільш глибоко опрацьований прогноз, оскільки він впливає як зміна діючої стратегії управління персоналом, а й у її можливість скасування, перегляду та формування

принципово протилежної стратегії більш тривалий період. Також при довгостроковому прогнозуванні, на відміну від середньострокового, всі основні економічні показники (мінімальний споживчий бюджет, інфляція, безробіття, середня заробітна плата щодо мінімального споживчого бюджету тощо) прогнозуються більш ніж на однорічну перспективу (як правило, 3 роки).

4.2. Формування стратегії керування персоналом. Сформулювавши пряму залежність стратегії управління персоналом від терміновості прогнозів за підсумками маркетингового дослідження ринку праці, робиться комплексний прогноз ринкової кон'юнктури, який оптимістичний чи песимістичний характер. Процес формування стратегії необхідно будувати від короткострокового періоду до довгострокового у тому, щоб стратегія виглядала продуманішою. Довгострокові заходи повинні обов'язково відображати довгострокові цілі організації, її основні ключові показники ефективності з чистого прибутку, вироблення (виручки від реалізації), обсягів продажу та дотримання запланованого рівня видатків (бюджети). [14]

На додаток до основних показників організації з метою оцінки ефективності управління персоналом стратегічними показниками повинні паралельно виступати:

- бюджет видатків на персонал,
- виконання плану з підбору персоналу без урахування відтворення плинності персоналу,
- забезпечення запланованого рівня задоволеності умовами праці та можливостями професійного та кар'єрного розвитку;
- виконання планів розвитку персоналу.

5. Розробка плану-картки маркетингового дослідження. Проведений аналіз інформації вимагає від організації оперативного реагування на зміни кон'юнктури ринку праці та вироблення дій для мінімізації відмінностей між поставленими цілями та отриманими результатами. Програму дій можна як плана-карти роботи з персоналом.

б. Оцінка ефективності етапів маркетингових досліджень для більш якісного проведення маркетингових досліджень ринку праці було б правильним розробити систему оцінки результативності та фінансової ефективності комплексу маркетингових заходів.

Коригування етапів маркетингового дослідження. Після проведення маркетингового дослідження, аналізу його результатів та оцінки ефективності етапів доцільно провести моніторинг результатів за підсумками прийнятих рішень. Це сприяє більш точній оцінці ефективності етапів маркетингових досліджень та впроваджених на їх основі стратегічних рішень щодо вдосконалення роботи з персоналом організації. [16]

Маркетингові дослідження можуть дати бізнесу уявлення у тому, які види нових товарів, послуг можуть принести прибуток. Для вже доступних продуктів та послуг маркетингові дослідження можуть сказати компаніям, чи задовольняють вони потреби та очікування своїх клієнтів. Досліджуючи відповіді на конкретні питання, власники малого бізнесу можуть дізнатися, чи потрібно їм змінити дизайн упаковки або способи доставки, і навіть чи слід розглянути можливість надання додаткових послуг. [39]

Дослідження ринку корисне на будь-якому етапі бізнесу, але має вирішальне значення для нових стартапів. Нові підприємства повинні продемонструвати, що існує потенційний ринок для їхнього продукту або послуги, перш ніж починати. Більшість інформації, яку ви збираєте під час проведення маркетингових досліджень, буде включено до ряду розділів під час написання вашого бізнес-плану. Це може допомогти вам визначити свій потенціал продажу, визначити демографічний профіль вашого цільового ринку, вибрати відповідне місце для бізнесу та встановити ціну.

Існуючим підприємствам може знадобитися дослідження ринку, щоб переконатися, що вони можуть продовжувати обслуговувати своїх клієнтів, залишаючись у курсі тенденцій, випереджаючи своїх конкурентів або шукаючи нові ринки з потенціалом зростання. Дослідження ринку також може допомогти, коли існуючі підприємства думають про значні зміни, такі як розширення чи

переміщення.

Регулярний потік маркетингових досліджень може допомогти максимально використати потенціал поточної діяльності та допомогти вам створити дорожню карту для майбутнього зростання.

Кон'юнктура на ринках праці та освітніх послуг формується під впливом загальної соціально-економічної ситуації в регіоні в залежності від реалізованих соціально-економічних програм, що не мають прямого відношення до їх формування.

Для регулювання кон'юнктури ринку праці та ринку освітніх послуг необхідно розробляти комплексну систему регулювання зайнятості, що забезпечує виконання маркетингових функцій. Попри загальні підходи до застосування маркетингової політики всім сфер економіки, характер їх практичного застосування над ринком освітніх послуг має суттєві відмінності.

При цьому важливими факторами залишаються: орієнтація на споживача, адаптація до структури, що змінює, і характеристика споживчих вимог. [27]

Маркетинг кваліфікованої робочої сили передбачає на основі збору та аналізу інформації прогнозування кон'юнктурних змін шляхом складання багатоваріантних розрахунків, отримання інформації про можливу структуру потреби професій та спеціальностей, а також розробку рекламної політики та стимулюючих заходів.

Центральне місце у розвитку ринків праці та освітніх послуг займає організація ефективної взаємовигідної співпраці між навчальними закладами та роботодавцями. Таке взаємовигідне партнерство взаємодії ринку праці та освітніх послуг створює передумови для ліквідації негативних факторів системи освіти, таких як відсутність ефективного моніторингу потреб ринку праці та вимог роботодавця до випускника, усуває дефіцит інноваційних освітніх програм, створює умови для підвищення кваліфікації викладацьких кадрів та забезпечує високий рівень мотивації учнів; коригує навчальні заняття під сучасні вимоги до компетенцій випускника.

Участь роботодавців у фінансуванні підготовки необхідних фахівців та

розробці освітніх стандартів бакалаврських та магістерських програм, формуванні переліку необхідних для економіки професій та спеціальностей сприяє підвищенню якості та конкурентоспроможності робочої сили на ринку праці.

У нових умовах ринок освітніх послуг, що представляє систему економічних відносин із купівлі-продажу освітніх послуг, змінюється відповідно до потреб ринку праці. Незважаючи на позитивні тенденції у сфері зайнятості, проблема забезпеченості висококваліфікованими кадрами, зростання ефективності та гнучкості регіонального ринку праці залишаються досі недостатньо вирішеними. [12]

До актуальних проблем на рівні регіону можна віднести такі:

- розбалансованість попиту та пропозиції робочої сили на ринку;
- диференціація міських та сільських ринків праці за рівнем доходів;
- слабка професійна та територіальна мобільність працівників;
- слабкий рівень конкуренції на ринках, уповільнення процесу появи нових професій;
- наявність робочих місць з несприятливими умовами праці в регіоні;
- великий знос основних фондів обмежує можливості забезпечення зайнятості на підприємствах;
- відсутність стратегічного напрямку розвитку окремих галузей та розміщення виробництв в рамках регіональних цільових, інвестиційних та галузевих програм.

Аналіз показує, що в Україні характерна негативна динаміка виробництва, у окремих галузях економіки, незабезпеченість фінансовими ресурсами підприємств і скорочення персоналу.

З метою підтримки стабілізації ситуації на ринку праці відповідно до стратегічного розвитку необхідна деталізована програма підтримки зайнятості населення, спрямована на реалізацію стабілізуючих заходів, що сприяють зниженню дисбалансу на ринку праці.

Основним напрямом програми є випереджаюче професійне навчання

персоналу тих підприємств, де з'являється загроза масового звільнення з метою набуття нових навичок, громадян, які шукають роботу, включаючи випускників освітніх установ. У зв'язку з дисбалансом на ринку праці попиту та пропозиції виникла необхідність стратегічного планування робочої сили з урахуванням особливостей соціально-економічного розвитку.

Демографічний, що триває створює загрозу дефіциту робочої сили в Україні за окремими напрямками в установах системи професійної освіти. Для визначення перспективних напрямів потреби регіонального ринку праці спеціалістах пропонується використовувати такі підходи.

Перший підхід полягає в тому, що структура людського капіталу в реальному секторі економіки по регіонах має незначні коливання та визначається рівнем технології та організації праці. У цьому промислове виробництво лише на рівні підприємства консервативно і змінюється повільно не більше періоду планування.

Другий підхід полягає у проведенні польових дослідницьких опитувань у межах конкретного підприємства на території регіону, а потім отримані дані проєктують на всю галузь. Відбивають становище для підприємства її слабкі і сильні боки, і навіть підприємницька орієнтація, але узагальнення такої оцінки рамках галузі чи конкретної території проблематично. [37]

Оскільки недолік висококваліфікованих конкурентоспроможних кадрів є найважливішим чинником, який перешкоджає реалізації інвестиційних інновацій сучасних проєктів, однією з головних інструментів регіонального розвитку має стати інноваційна система управління людськими ресурсами [3].

Операційна програма з регулювання ринку праці дає позитивні результати, якщо політика зайнятості розроблена з урахуванням аналізу ситуації на ринку праці регіону, проведено оцінку факторів, що впливають на них, враховуються прогнози соціально-економічного розвитку територій. При дослідженні кон'юнктуруотворюючих факторів встановлено, що на відповідність попиту та пропозиції на ринку вимоги роботодавця впливають територіальні особливості розміщення економічного та трудового потенціалу та галузева кон'юнктура.

Тому щодо розбалансованості попиту та пропозиції робочої сили необхідно розрахувати прогностні показники, які є деталізацією регіонами соціально-економічних та інвестиційних програм.

Прогнозування потреб в кадрах є основною ланкою формування економічного механізму взаємодії суб'єктів регіональних ринків праці та професійної освіти, а цільовим орієнтиром виступає щорічне регіональне замовлення на підготовку кадрів у системі початкової, середньої та вищої професійної освіти [1].

На формування моделі ринку праці кваліфікованої робочої сили в регіональному рівні пропонуються такі показники.

Кваліфікована робоча сила постає як специфічно розвинена здатність до праці, використовувана до виконання складного труда. Чим триваліша підготовка працівника, тим вищий рівень його знань і навичок, отже, вищий рівень кваліфікації та його конкурентоспроможність [5].

Поряд із законом вартості та законом про конкурентоспроможність на ринку праці діє важливий економічний закон попиту та пропозиції на робочу силу, який впливає на відтворення кадрового потенціалу, на заробітну плату, регулює ціни на робочу силу.

Основний економічний закон попиту та пропозиції на ринку праці регулює робочі місця і за складом працівників, що приходять на ринок праці, і за кількісними та якісними параметрами.

Для регулювання попиту та пропозиції на ринку праці необхідно у складі сукупного попиту виділити таку складову частину, як система найму робочої сили, яка виконує такі основні функції:

- відтворює вибуття робочої сили, природне зменшення, звільнення та інше;
- забезпечує нові робочі місця підготовленими кадрами. Взаємодія цих функцій забезпечує розвиток економіки регіоні заданими темпами.

Загальна потреба у кадрах є сукупність працівників необхідної кваліфікації, необхідних і достатніх для забезпечення розвитку економіки за вибраним сценарієм з урахуванням існуючої та перспективної продуктивності праці.3

погляду макроекономічної теорії, задоволення додаткового попиту сприятиме найефективнішому використанню праці народному господарстві, що водночас нічого очікувати відповідати повної зайнятості населення, залишаючи місце рівню природного безробіття. Як зазначалося, синонімом додаткового попиту є додаткова потреба ринку праці, що у потребі робочої сили в, необхідної підтримки пропорційного розвитку ринку. [69]

Ця потреба буде насичуваною, що має чітку межу. Як будь-яка потреба, вона має об'єктивний, динамічний характер, оскільки складається під впливом соціально-економічних умов розвитку суспільного виробництва та рівня матеріального добробуту, змінюється залежно від конкретного історичного етапу.

Аналогічно додатковому попиту визначається додаткова пропозиція, що характеризує ринок освітніх послуг, яке є щорічний вхідний потік ринку праці, до складу якого випускників освітніх установ денного відділення (випускники заочного відділення, зазвичай, вже працюють і можуть вплинути лише розмір структурної безробіття), прибувають мігрантів і безробітних, які пройшли перепідготовку. Останніми роками міра незбалансованості цих ринків лише зростає.

Так, спостерігається високий рівень освіти внаслідок її доступності з одночасною неможливістю застосування в умовах сучасного стану економіки; низькі значення працевлаштування за спеціальністю за значної кількості вакансій; відсутність спеціалістів для створюваних робочих місць.

Процес маркетингових досліджень ринку праці зводиться до диференціювання процесу на кілька основних етапів:

- розробка концепції дослідження (постановка проблеми, визначення цілей та завдань);
- отримання та аналіз інформації (розробка робочого інструментарію, процес отримання інформації, її обробка та аналіз, вибір методів аналізу);
- формування висновків, оформлення результатів та підготовка коригування стратегії управління персоналом.

У першому етапі передбачається формування цільових установок дослідження. Фактора на даний етап можуть стати специфіка персоналу, ефективність проведення рекламної кампанії, бюджет дослідження.

З другого краю етапі здійснюється збір інформації, оцінюється її якість (своєчасність, достовірність, оперативність).

Третій етап – подання результатів, отриманих у ході дослідження, формування висновків та запровадження програм удосконалення роботи з персоналом. Рішення щодо коригування стратегії управління персоналом закріплюються організаційно-розпорядчих (накази, розпорядження), а далі ці рішення прописуються у вигляді процедур у функціонально-технологічних документах (положення, інструкції, регламенти) для подальшої їх реалізації на конкретних ділянках робіт (структурних підрозділах, робочих місцях). [77]

3.2 Можливості використання зарубіжного досвіду для удосконалення функціонування ринку праці в Україні.

Ринок праці також характеризується більш стабільним розвитком у порівнянні з міським ринком праці попиту та пропозиції, та їх співвідношення, ціни та якості робочої сили. Щільне розміщення та робочої сили на одиницю території, низький рівень згуртованості, слабкий розвиток соціальної та виробничої інфраструктур на селі також впливають на розвиток ринку праці. Працевлаштування працездатного населення сільському ринку праці забезпечується з допомогою великих і малих бізнес суб'єктів, і навіть шляхом забезпечення самостійної зайнятості населення.

Значну роль у реалізації політики зайнятості у країнах ЄС відіграє регіональна політика, орієнтована зменшення розриву між рівнями розвитку різних регіонів, на ліквідацію відставання розвитку «депресивних» європейських територій (зазвичай, це периферійні зони, віддалені сільські і гірські території). Мета такої політики – зменшити наявні регіональні диспропорції в економічному та соціальному розвитку, у рівнях зайнятості населення та запобігти виникненню

регіональних дисбалансів у країнах ЄС.

Спільна регіональна політика країн ЄС є складовою європейської структурної політики та називається – політика «згуртування». Основним засобом досягнення «згуртування» у більшості країн ЄС є створення для мешканців різних регіонів приблизно рівних умов доступу до факторів виробництва, включаючи капітал, працю, освіту та послуги.

Основою американської моделі є субсидіарний тип соціально-трудоких відносин, орієнтація працівника на досягнення особистого успіху та самореалізацію. Ця модель характеризується децентралізацією ринку праці та законодавства з питань зайнятості та соціального забезпечення; високим рівнем контролю за найманим працівником із боку роботодавця; високою географічною та професійною мобільністю працівників; щодо високим рівнем безробіття. Професійна кар'єра пов'язана насамперед зі зміною місця роботи, відповідно, ця модель відрізняється високим рівнем мобільності.

Рівень заробітної плати встановлюється на основі кваліфікації робіт та їх складності, просування по службі, як правило, не пов'язане із розширенням професійно-кваліфікаційного профілю. Значна увага приділяється питанням професійної орієнтації. Існують як приватні агенції, так і спеціальні центри профорієнтації при коледжах та університетах. При міністерстві праці США створено 1200 державних центрів профорієнтації та профвідбору, якими щорічно проходить понад 1 млн. підлітків. Наслідком є зниження витрат за підготовку фахівців на 30–40 %, а кожен долар, вкладений у розробку тестів професійного відбору, створює економічний ефект у тисячу доларів [6, с. 25]. США зазвичай мають досить високий рівень безробіття. Необхідно зауважити, що на її рівень суттєво впливає фрикційне безробіття.

Це цілком зрозуміло за широкого та динамічного ринку праці, на якому працівники активно змінюють не тільки місце роботи, а й професію. Наприклад, у цій країні близько 10% працівників змінюють професію протягом року. Крім того, країна протягом багатьох років утримувала перше місце у світі за кількістю робочих місць щорічно. Ці чинники сприяли тому що

безробіття сприймається населенням як поширене, але з загрозливе явище. Виходячи з досвіду США, доцільно створення "банку робочих місць", використання гнучких форм зайнятості у забезпеченні зайнятості населення. Також при махаллінських та сільських сходах громадян. Використання досвіду Німеччини, що проводиться під гаслом "Допомагай та вимагай!" з реформування ринку праці дає добрі результати. При цьому активна частина населення, яка тривалий час перебувала у пошуках роботи, підтримується державою. Тобто безробітні отримують матеріальну допомогу для пошуку роботи. Виходячи з досвіду Китаю, пропонується посилення соціального захисту безробітних, скорочення міграції сільського населення до міста, підтримка заходів щодо розвитку промисловості, приватного підприємництва на селі, збільшення кількості висококваліфікованих фахівців з інформаційно-комунікаційних технологій у сільській місцевості. Головний критерій-підвищення доходів сільського населення скорочення пропозиції робочої сили на селі, створення нових інноваційних робочих місць, підвищення рівня кваліфікаційних знань

3.3 Основні напрямки вдосконалення організації людських ресурсів підприємства ПП "Макдональдс Юкрейн ЛТД"

Для підвищення ефективності застосування людських ресурсів в ПП "Макдональдс Юкрейн ЛТД" дуже важко додати ще якісь заходи для її поліпшення, адже компанія являється лідером на ринку роботодавців в Україні та на перший план ставить людей, але пропоную розглянути кілька можливих заходів:

- В закладах, де територіальною проблемою є комплектація штату на рівні 100% компенсувати працівникам вартість проїзду, що надасть можливість залучати персонал з більшої територіальної зони. Таким чином збільшиться можливість залучення працівників з віддалених частин міста або розташованих неподалеку містечок та сіл, які при розгляді вакансій відмовляються від запропонованої роботи через великі витрати на проїзд.

- Проводити зустрічі з студентами на ярмарках професій, де розповісти про всі плюси роботи в міжнародній компанії та можливість отримати безцінний досвід. На ці зустрічі можна запрошувати колишніх працівників компанії, які завдяки отриманому досвіду змогли відкрити власну справу або зробити кар'єру. Компанія «МакДональдз» займає лідерські позиції серед закладів швидкого харчування у навчанні своїх працівників, які, відповідно, високо цінуються конкурентами компанії. Саме тому частими є випадки «переманювання» працівників «МакДональдз» конкурентами на більш високі посади або вищу заробітну платню (але, зазвичай, з практично відсутнім соціальним пакетом) знаючи, що ці люди зможуть налагодити процеси і тим самим принести прибуток компанії.

- Проводити ознайомчі заходи працівникам, на яких показувати сильні сторони компанії, наводячи статистику по визначених показниках, наприклад: підтримка своїх працівників в кризових ситуаціях, можливість розвитку, річне збільшення заробітної плати, пільги та додаткові блага в порівнянні з іншими компаніями на ринку України. Так, від початку повномасштабного вторгнення в Україну, коли заклади було зачинено, компанія виплачувала заробітну плату у розмірі 100% середньої заробітної праці працівника аж до відкриття перших закладів восени. Окрім цього, за цей період компанія двічі виплачувала матеріальну допомогу всім працівникам. Співробітникам компанії, у яких було пошкоджено майно у зв'язку з повномасштабним вторгненням і працівникам, які зазнали тілесних пошкоджень, також була виплачена матеріальна допомога. Всім працівникам, які пішли обороняти нашу країну і надалі виплачується середній заробіток, не дивлячись на те, що уряд скасував це зобов'язання перед роботодавцями. І все це на противагу іншим компаніям, які відправили своїх працівників у неоплачувану відпустку, а то і просто звільнила. На початку 2023 року компанія, не дивлячись на важкі часи, збільшила заробітну плату усім працівникам, не зважаючи на те, що прожитковий мінімум не змінювався з 2022 року. Працівники мають пишатись тим, що працюють у такій компанії і цінувати її.

- Розглянути можливість відкриття вакантної посади «Лідер з підтримки», головною задачею якого буде підтримання позитивної морально-психологічної атмосфери на робочих місцях, допомога в вирішенні проблем, як особистої так і професійної сфери життя, професійний аналіз особистості та поради на всі випадки життя. Особливо актуальним це є зараз, в період, коли Україна виборює свою свободу та незалежність.

На мою думку, виконання даних рекомендацій дасть змогу більш ефективно та за менший проміжок часу укомплектувати штат працівників. Також співробітники компанії будуть бачити реальну картину на ринку праці в порівнянні з умовами найму конкурентів, що має зменшити відтік цінних кадрів до останніх.

3.4 Висновок

Маркетингові стратегії на ринку праці щільно пов'язані з маркетинговими дослідженнями. Спочатку компанії проводять дослідження на даних яких потім будують стратегії. Для проведення маркетингових досліджень компанії винаймають фахівців, які проводять повний аналіз людських ресурсів підприємства. В наш час проводити маркетингові дослідження стало проводити швидше та з меншими ресурсами, в зв'язку з розвитком інтернет-середовища. Після проведення досліджень фахівець дає заключення - рекомендацію стосовно можливостей для покращення, серед яких може бути план по утриманню персоналу, покращення працездатності персоналу, аналіз витрат на працю та багато іншого.

В останні роки Україна почала переймати досвід інших Європейських держав по покращенню роботи ринку праці. Все більше роботодавців почали визнавати те, що вклад в людину також дає прибутки. Працівник стає більш універсальним, освіченішим, дедалі більше людей в таких компаніях хочуть

кар'єрного розвитку, а не просто пливуть за течією.

Звичайно є ще багато моментів, які можна перейняти у інших країн, серед них такі, як розвиток сільських місцевостей та побудову різних виробництв в селах, щоб зменшити відтік сільського населення в міста. Адже в нашій країні дедалі все більше з'являються «зникаючі села», а в містах попит перевищує пропозиції і цим самим збільшує відсоток безробітних.

Аналізуючи роботу ПП МакДональдз Юкрейн ЛТД, було важко знайти і запропонувати шляхи вдосконалення, але проаналізувавши можу запропонувати наступні речі до розгляду: 1) Компенсація витрат на проїзд для працівників, які проживають не в межах міста, де розташовані заклади; 2) Надавати працівникам статистику порівняння з іншими компаніями; 3) Введення посади «Лідер з підтримки».

ВИСНОВКИ

У межах процесу маркетингового дослідження ринку праці цей висновок підтверджує теорія загального маркетингу. З управлінської погляду під постановкою цілей ми розумітимемо комплексний аналіз суб'єктів, об'єктів, предмета маркетингового дослідження. Такий підхід унеможливить збирання нецільової інформації. Грунтуючись на визначенні вітчизняних вчених,

«методика – організаційний документ, заснований на сукупності методів, пов'язаних спільністю завдання, що вирішується», методика проведення маркетингового дослідження ринку праці є послідовним проведенням операцій/дій, з метою досягнення поставлених на початку дослідження цілей.

Процес маркетингових досліджень ринку праці зводиться до диференціювання процесу на кілька основних етапів:

- розробка концепції дослідження (постановка проблеми, визначення цілей та завдань);

- отримання та аналіз інформації (розробка робочого інструментарію, процес отримання інформації, її обробка та аналіз, вибір методів аналізу);

формування висновків, оформлення результатів та підготовка коригування стратегії управління персоналом

Оцінка ефективності маркетингових досліджень покликана виявити раціональність проведення кожного етапу у послідовності заходів, а також їх фінансову ефективність у порівнянні з альтернативними проектами.

Війна зробила бар'єр для виробництва та прогресу на ринку праці. Зростання рівня безробіття, соціальне відчуження, гендерна нерівність, дискримінація на робочому місці, у т.ч. по відношенню до молоді, поширення бідності — серед головних негативних соціальних наслідків війни. Втрата та пошкодження виробничих активів та інфраструктури, переривання ланцюгів постачання торгівельних мереж послабили потенціал ринку праці, призвівши до «зривів» та втрати можливостей до працевлаштування більшості українців.

У малого бізнесу скорочуються можливості з фінансової підтримки свого штату працівників, малий та середній бізнес в Україні вже скоротив 1,07 млн працівників. Релокація та вимушена міграція призвели до зміни структури ринку праці, а також структури пропозицій та насиченість фахівцями у розрізі регіонів. У регіонах, які найбільше відчували на собі військову агресію РФ, зменшилася кількість робочих місць і зросла конкуренція.

Окрім того, в країні має місце значна тінізація ринку праці — багато вакансій пропонуються без оформлення, як підробіток тощо. Зрозуміло, що в таких умовах ні на легальну зарплату, ні на якісь соціальні гарантії (наприклад, лікарняні), ні на стаж, українці не можуть розраховувати.

Через війну спостерігається зниження зарплат, оскільки безробітних стає значно більше, ніж вакантних робочих місць. Частка населення з доходами, нижчими за фактичний прожитковий мінімум, який для працездатних осіб у 2022р. становить 2 481 грн., може досягти 70%.

Хоча оцінити точні масштаби втрат у сфері зайнятості наразі ще дуже складно через обмеженість даних та вкрай невизначені, мінливі обставини, що впливають на ситуацію в Україні. Проте, використовуючи попередній досвід впливу збройних конфліктів на зайнятість, МОП оцінює, що за три місяця військових дій в Україні 4,8 мільйона робочих місць були втрачені порівняно з довоєнним періодом, що становить 30% зайнятості в Україні. Прогнозні розрахунки доводять, що якби бойові дії було припинено негайно, і в країні почалося б швидке відновлення, а також за умови поверненням 3,4 мільйона робочих місць, це дозволило б скоротити втрати зайнятості до 8,9 відсотка. При сценарії подальшої військової ескалації, втрати зайнятості ще більше збільшаться і сягнуть 7 млн, або 43,5%. Водночас, слід зробити застереження, що реальна ситуація може виявитися не настільки катастрофічною, як це прогнозує Міжнародна організація праці.

Методика підрахунку безробіття МОП відпрацьована на «офіційному» ринку праці. Проте в Україні завжди спостерігалась значна частка тіньового сегменту, що значною мірою корегувало статистику. Так, рівень безробіття за

методологією МОП у кілька разів перевищує рівень безробіття, що фіксує офіційна статистика. Сьогодні ситуація на українському ринку праці ще сильніше змінилася. З початком війни частка тіньового сектору (в тому числі нелегальної чи напівлегальної зайнятості) зростає. Так, деякі роботодавці, опинившись у кризовій ситуації, хочуть заощадити на податках, інші просто не знають, як оформляти працівників, оскільки трудове законодавство з початком війни суттєво змінено.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біла С.А. Стратегічні пріоритети розвитку світового ринку праці. Економіка та управління. - №41. - 2019. с. 107-119.
2. Бондаревська К.В. Сучасні тенденції розвитку ринку праці в контексті соціальної безпеки держави. Проблеми економіки. 2019. № 3 (41). С. 255—262. URL: https://www.problemyecon.com/export_pdf/problems_of_economy_2019_3_0/pages/255_262.pdf
3. Бринцева Е. Г. Человеческий капитал в сфере науки и образования: тенденции фиктивизации. Człowiek Społeczeństwo Gospodarka. Tom 5: Problemy zatrudnienia w organizacjach. Uniwersytet Zielonogórski. 2017. P. 15 – 26.
4. Васильченко В.С. Державне регулювання зайнятості : навч. посіб. / В.С.Васильченко. К. : КНЕУ 2020. 200 с.
5. Велика українська юридична енциклопедія : у 20 т. Харків : Право. Т. 11 : Трудове право / редкол.: С. М. Прилипко (голова), М. І. Іншин (заст. голови), О. М. Ярошенко та ін. ; Нац. акад. прав. наук України ; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. 2018. 776 с
6. Волянська-Савчук Л. В. Зайнятість в ринковій економіці: понятійний апарат, фактори, основні тенденції для України / Л.В. Волянська-Савчук, О.М. Пітик // Zbiór artykułów naukowych. Konferencji Międzynarodowej NaukowoPraktycznej "Economy. Zarządzanie.
7. Волянська-Савчук Л. В. Ринок праці: основні поняття та проблеми сьогодення Приазовський економічний вісник. 2018. № 5 (10). С. 299-304.
8. Гелбрейт Д. Нове індустріальне суспільство. Переклад. Л. Я. Розовский, Ю. Б. Кочеврин, Б. П. Лихачёв, С. Л. Батасов. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5021>

9. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; [А. М. Колот, В. М. Данюк, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. А. М. Колота. Київ: КНЕУ, 2017. 504 с.

10. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. Соціально- трудові відносини: теорія та практика. 2014. № 1. С. 34 – 42.

11. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/>
12. Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua 13. Дубич

К.В. Фактори тінізації ринку праці України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017.

№ 10. URL :

<http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1132>. (дата звернення: 15.10.2022).

14. Дяків О.В., Європейський досвід регулювання взаємодії освіти та ринку праці [Електронний ресурс] / О. В. Дяків // Соціальна і гуманітарна політика. – Режим доступу: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2011-3-37.pdf>

15. Жуковська А. Організація професійної орієнтації шкільної молоді : проблеми та шляхи їх вирішення. Наука молода, 2013. №19 С. 158–165

16. Зуб М.Я., Вергелес І.В. Коронавірус як чинник формування нового ринку праці в регіонах України. URL: <https://www.ndifp.com/1579/> (дата звернення: 17.04.2021).

17. Ільїч Л. М. Взаємодія ринків праці та освіти: сутність, характерні риси та модель функціонування. Економіка та держава. 2017. № 4. С. 69 – 74.

18. Кейнс Дж. М. Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей. URL: <http://socioline.ru/files/5/316/keyns.pdf>

19. Колот А. М. Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки: розширення можливостей та нові загрози. Соціально-трудова сфера в умовах становлення нової економіки: глобальні виклики та доміанти розвитку: зб. тез доп. учасників круглого столу, 15 трав. 2018 р. М-во освіти і

науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2018.

С. 7–15. URL: <https://kneu.edu.ua/ua/events/stsvusne/>

20. Колот А. М., Герасименко О. О. Новітні глобальні тенденції у сфері зайнятості і доходів та їх вплив на соціальну нерівність. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2018. № 1. С. 6 – 33. 9

21. Колот А., Герасименко О. Сфера праці в умовах глобальної соціоекономічної реальності 2020: виклики для України. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf> (дата звернення: 15.10.2022).

22. Коммонс Д. Р. Інституційна економіка / пер. с англ. А. А. Оганесян. TERRA ECONOMICUS. URL: <http://institutional.narod.ru/papers/commons2012.pdf>

23. Конвенція про основні цілі та норми соціальної політики № 117. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/993_016

24. Косович Б., Дмитрук В. Ринок праці в умовах глобалізації. Львівський національний університет ім. Івана Франка. Серія економічна. 2014. Вип. 51. С. 376 – 383.

25. Костриця В.І., Бурлай Т.В. Дисбаланси і дивергенція у сфері зайнятості: підходи ЄС та України до їх подолання. Український соціум. 2020. № 1(72). С.83–107.

26. Кравчук Л.М. Особливості регулювання зайнятості населення в регіоні: дис канд. економ. наук: 08.00.07. Львів, 2019.

27. Кулицький С. Ринок праці та розвиток економіки України [Електронний ресурс] / С. Кулицький // Україна: події, факти, коментарі. – 2018. – № 21. – С. 35–46. – URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr21.pdf>.

28. Ландсман В.А. Методологічні підходи до державного регулювання ринку праці. Теорія та практика державного управління. 2012. № 4(39). С. 338–345.

29. Легкий В. І. Поняття і особливості категорії «зайнятість» в умовах трансформації економіки. Сталій розвиток економіки. 2013. № 3. С. 142-146. 30. Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку: кол. монографія / за ред. Е. М. Лібанової. Київ: Ін-т демографії та соціал. дослідж. ім. М. В. Птухи НАН України, 2016. 328 с.
31. Людський розвиток в Україні: інституційне підґрунтя соціальної відповідальності: кол. моногр. / за ред. Е. М. Лібанової; Ін-т демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, 2017. 368 с
32. Людський розвиток регіонів України : аналіз та прогноз : монографія / за ред. Е.М. Лібанової. К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України , 2017. 367 с.
33. Маршавін Ю.М. Регулювання ринку праці України : теорія і практика системного підходу : монографія К. : Альтерпрес, 2019. 396 с.
34. Маршалл А. Принципи економічної науки. Бібліотечно інформаційний комплекс. URL: <http://www.library.fa.ru/files/Marshall.pdf>
35. Мініна, О. Генезис наукової думки щодо сутності ринку праці / О. Мініна, Н. Шадура-Никипорець. Проблеми і перспективи економіки та управління. - 2021. - № 3 (27). С. 72-83.
36. Петрова, І. Л. Актуальні проблеми розвитку людського капіталу України. Економічний аналіз : зб. наук. Праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2013. Том. 13
37. Ринок праці України: перспективи євроінтеграції : монографія / І.Ф. Гнибіденко та ін. Київ : ДКС центр, 2012. 246 с
38. Рой В., Жабінець О. Видимі та латентні наслідки COVID-19 для регулювання соціально-трудова відносин в сфері МСБ України. Київ, 2020. URL: <http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Vidimi-ta-latentninaslidki-COVID-19-.pdf> (дата звернення: 05.04.2021).

39. Рубежанська В.О. Функції та ключові напрями управління регіональним ринком праці. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 7. С. 582–589. 7. Ситуація на ринку праці та результати діяльності державної служби зайнятості у 2019 році : аналітична та статистична інформація / Державна служба зайнятості. URL : <https://www.dcz.gov.ua/analitics/68> (дата звернення: 15.10.2022).

40. Сагіров, Ю. Г. Роль міжнародних організацій у регулюванні світового ринку послуг / Ю. Г. Сагіров // Університетська наука – 2019 : тези доп. Міжнар. науково-техн. конф. (Маріуполь, 16-17 травня 2019 р.) : в 4 т. / ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2019. Т. 4.

41. Світова організація торгівлі (2016). Розуміння СОТ: врегулювання суперечок. URL: https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/disp1_e.htm

42. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів: Кн.1-3.Азбука, 2019. 544 с. URL: https://www.yakaboo.ua/issledovanie-o-prirode-i-prichinahbogatstva-narodov-knigi-1-3.html?gclid=Cj0KCQjwt5zsBRD8ARIsAJfI4Bgw4ChFP44Yrv6a9ku8R7xF4Zs5cmbfDZNUOZijEDB9D1RaYzfX9EaAkCvEALw_wcB

43. Солодовник О. О. Заходи забезпечення безпеки банківської системи у зв'язку із пандемією коронавірусу. Проблеми розвитку фінансових послуг. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції 19 листопада 2020 р. Частина 1. Харків : Харк. нац. ун-т будів. та архіт., 2020. С. 28–30.

44. Столярчук Я., Поручник С. Сучасна сегментація та ключові тенденції розвитку світового ринку праці. Україна: аспекти праці. 2014. № 7. С. 12–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2014_7_4

45. Україна у 2020–2021 роках: наслідки пандемії. Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. 2020. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=454cd56e-90c6-467b-9dd2-82f9dad87e0a> (дата звернення: 15.10.2022).

46. Український ринок праці: імперативи та можливості змін : колективна монографія / за ред. І.Л. Петрової, В.В. Близнюк; ІЕП НАН України. Київ, 2018. 356 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/306.pdf> (дата звернення: 15.10.2022). 14. Як пандемія COVID-19 змінила ринок праці в Україні. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-pandemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html> (дата звернення: 15.10.2022)

47. Федунчик Л.Г. Реалії ринку праці України. Організаційно-управлінські та психологічні аспекти сучасного ринку праці України : тези доповідей IV Всеукр. наук.-практ. конф. студентів та аспірантів / упоряд. О.П. Канівець, Л.Г.Новаш. К. : ПК ДСЗУ, 2015. С. 126–128

48. Фрідмен М., Хайек Ф. Про свободу. Litres, 2017. 284 с. URL: https://bookap.info/book/fridman_o_svobode/g11.shtm

49. Чернявська О.В. Ринок праці : навч. посіб. / О.В. Чернявська – К. :“Центр учбової літератури”, 2013. 522 с.

50. Шабанов Р. І. Концептуальні засади соціального захисту від безробіття

: моногр. Харків : ХНАДУ, 2015.360

51. Штундер, І. (2022). СУЧАСНІ ФАКТОРИ ЗМІН В СИСТЕМІ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ. *Економіка та суспільство*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-45>

52. Юрчик І.Б. Аналіз сучасного стану ринку праці в Україні. Вісник ЖДТУ.Економіка, управління та адміністрування. 2015. № 1(75). С. 178–182. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 24. Ст. 243.

53. Abdurakhmanov K.H. The Role of the International Labor Organization in the Human Resource Management System. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)* ISSN: 2278-3075, Volume-8Issue-9S3, July 2019. URL:

<https://www.ijitee.org/wp-content/uploads/papers/v8i9S3/I30340789S319.pdf>

54. Abdurakhmanov K.H. Zokirova N.K., Islamov B., Hiwatari M. (2016) Systemic transformation and sustainable human development: the Case of Uzbekistan. Jakarta: Gunadarma Publisher, 2016, p. 230.
55. About freelancers union. Promoting the interests of independent workers through advocacy, education, and services. Freelancers Union. URL: <https://www.freelancersunion.org/about/>
56. Badania podstawowe i stosowane: wyzwania i wyniki" (30.05.2017 - 31.05.2017) - Warszawa: Wydawca: Sp. z o.o. «Diamond trading tour», 2017. c. 35-37.
57. Barata J., Silva F., Almeida M. Ceramic Industry 4.0: Paths of Revolution in Traditional Products. IGI Global. URL: <https://www.igi-global.com/chapter/ceramicindustry-40/210488>
58. Beerepoot N. Creating a global labour market. The opportunities and challenges of outsourcing and reshoring. The Broker. URL: <http://www.thebrokeronline.eu/Articles/Creating-a-global-labour-market>
59. Brooks M. An introduction to Marx's Labour Theory of Value. Marxist. URL: <https://www.marxist.com/marx-marxist-labour-theory-value.htm>
60. Cultural employment – general trends. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Culture_statistics_-_cultural_employment#Cultural_employment_.E2.80.94_general_trends
61. Departments and offices. International Labour Organization (ILO). URL: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/departments-andoffices/lang--en/index.htm>
62. European Forum of Independent Professionals (EFIP). LobbyFacts. URL: <https://lobbyfacts.eu/representative/07426066806a41479d45a643351607ed/europe-anforum-of-independent-professionals>
63. Farrell D., Laboissiere M., Pascal R. The emerging global labor market. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/featuredinsights/employment-and-growth/the-emerging-global-labor-market>

64. Freeman B. R. The new global labor market. URL: <https://www.irp.wisc.edu/publications/focus/pdfs/foc261.pdf>

65. Global Commission on the Future of Work. International Labour Organization (ILO). URL: https://www.ilo.org/global/topics/future-ofwork/WCMS_569528/lang--en/index.htm

66. Gupta K. Where To Work? The 10 Best Coworking Spaces on Earth. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/kavigupta/2016/07/15/where-to-work-the10-best-coworking-spaces-on-earth/#10d08df35586>

67. How the ILO works. International Labour Organization (ILO). URL: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/lang--en/index.htm>

68. Kenton W. Labor market.- 2020. URL:<https://www.investopedia.com/terms/l/labor-market.asp>

69. Kuptsch C. The internationalization of labour markets. Geneva, Switzerland :ILO Publications, International Labour Office, 2010. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_193683.pdf

70. McQuaid R.W., Lindsay C. The Concept of Employability. *UrbanStudies*,42(2), 197-219.

71. New Forms of Work in the Digital Economy. OECD Digital Economy Papers, No. 260. Paris : OECD Publishing, 2016. URL: https://www.oecdilibrary.org/science-and-technology/new-forms-of-work-in-the-digitaleconomy_5jlwnklt820x-en

72. Odegov Y.G., Gliakhmedov R.A., Abdurakhanov K.H. (2017) Human resource marketing. Monograph. UniversitasGyor Nonoprofit Kft. 2017. – p.262.

73. Pigou A. C. The Theory Of Unemployment. Archive. URL: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.59439>

74. Service Employees International Union. SEIU. URL:<https://www.seiu.org/about>

75. Standing G. Global labour flexibility: seeking distributive justice. Palgrave Macmillan UK.

URL:<https://www.palgrave.com/gp/book/9780333773147#aboutBook>

76. Tul S. I. Systemic transformation of business and labor market in the conditions of digitalization. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 3 (71). С. 35–41.

77. World Bank Country and Lending Groups. The World Bank Group. URL: <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519>

78. World Trade Organization. URL: <https://internationalrelations.org/world-trade-organization/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Л.С. Шевченко

- Ринок праці – сукупність економічних відносин, форм, методів погодження та регулювання інтересів безпосередніх працівників і роботодавців (підприємств), пов'язаних з організацією, використанням і оплатою найманою праці

І.Л. Петрова

- Ринок праці – сукупність способів включення, координації та оцінки праці. Автор відзначає, що спосіб включення робочої сили в процес праці утворюється відносинами поєднання основних факторів виробництва, яке відбувається або через купівлю-продаж на ринку (в умовах ринкової економіки), або через плановий розподіл робочої сили та засобів виробництва (в умовах планово-централізованої економіки)

Е.М. Лібанова

- Ринок праці – як система суспільних відносин, соціальних – в тому числі, юридичних – норм та інститутів, які забезпечують нормальне відтворення та ефективне використання праці, кількість і якість якої відповідним чином винагороджуються

В.М. Петюх

- Ринок праці – категорія, яка характеризує систему соціально-економічних відносин, що мають товарний характер, пронизують фази відтворення індивідуальної робочої сили, всі ланки та ступені суспільного виробництва, і регулюються ринковою кон'юнктурою, системою соціального партнерства, юридичними, правовими, морально-етичними нормами та національними традиціями. З іншого боку, це – системи механізмів купівлі-продажу робочої сили; формування зайнятості найманою працею; соціального захисту найманих працівників; формування та розвитку робочої сили; узгодження попиту та пропозиції робочої сили

А.В. Кашепов

- Ринок праці – складова системи відносин щодо обміну індивідуальних здібностей до праці на фонд життєвих засобів, необхідних для відтворення робочої сили, і розміщення працівників у системі суспільного поділу праці за законами товарного виробництва і обігу