

ОБҐРУНТУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД І ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ДИСЦИПЛІНАРНИМИ ВІДНОСИНАМИ

Луцай Л.А.

У статті досліджуються концептуальні підходи формування стратегії управління дисциплінарними відносинами, визначаються стратегічні орієнтири забезпечення та зміцнення дисципліни праці, систематизуються фактори сприяння (перешкоджання) виконання стратегії. На основі формування та реалізації дисциплінарної стратегії в загальній системі стратегій на підприємстві обґрунтовуються стратегічні пріоритетні напрями розвитку дисциплінарних відносин в Україні та регіоні.

Ключові слова: дисциплінарні відносини, стратегічні орієнтири, стратегія дисципліни праці, стратегічні пріоритетні напрями.

ВСТУП

Процес формування та забезпечення дисциплінарних відносин на промисловому підприємстві в умовах ринкових відносин невіддільний від пошуку й реалізації адекватних стратегій. Від рівня усвідомлення трудовим колективом, адміністрацією, кожним працівником задач з управління дисципліною, настанов на дисципліну праці, заходів підвищення дисциплінованості як риси особистості, створення обстановки нетерпимості до порушників, формування самодисципліни залежить майбутнє підприємства.

Концептуальні підходи до стратегічного управління персоналом знайшов відображення у наукових працях провідних теоретиків менеджменту: І. Ансоффа, М. Армстронга, П. Друкера, Б. Карлоффа, Дж. Б. Куїнна, М. Хільба, Ф. Хайзе, вітчизняних дослідників: С. Гошала, О. Велесько, М. Володькіної й багатьох інших. Однак стратегії дисципліни дотепер не розроблено ні в теоретичному, ні у прикладному плані, що гальмує ефективний і сталий розвиток підприємства.

У наукових працях М. Біляцького, Ю. Ліпунцова, В. Маслова, Н. Волгіна неодноразово і з різних позицій аналізувався взаємозв'язок стратегії управління персоналом і стратегії розвитку організації [1], [2], [3], [4]. Але питання поєднання стратегії розвитку підприємства і дисциплінарної стратегії залишилося поза дослідницьким полем.

Тим часом, якщо необхідність розробки стратегії розвитку персоналу виникає у певних ситуаціях (значні зміни у бізнес-стратегії, велике злиття або приєднання, наявність великих проблем у галузі управління персоналом, необхідність зайняти лідируючу позицію на ринку тощо), то стратегія дисципліни є невід'ємною частиною стратегічного управління організацією, тому що без

дисциплінарного забезпечення будь-яка стратегія організації не може бути реалізована.

Теоретичною і методологічною основою розробки та реалізації стратегії управління дисциплінарними відносинами є загальнонаукові принципи, положення сучасної економічної теорії, економічні закони та категорії, закономірності суспільного розвитку, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, чинна нормативно-правова база України. При вирішенні поставлених задач використовується комплексний, системний, функціональний, і логічний підходи та спеціальні методи дослідження, які відповідають загальній логіці аналізу: методи системного аналізу, методи соціологічного та експертного опитування, метод ранжування й бальних оцінок.

Метою статті являється визначення концептуальних підходів формування стратегії управління дисциплінарними відносинами, а саме: розробка стратегічних орієнтирів забезпечення та зміцнення дисципліни праці, визначення та систематизація факторів сприяння (перешкоджання) виконання стратегії, шляхів реалізації дисциплінарних стратегій у загальній системі стратегій розвитку підприємства, обґрунтування стратегічних пріоритетних напрямів розвитку дисциплінарних відносин в Україні та регіоні.

Завданнями статті є:

- визначення й систематизація проблем, що перешкоджають дисциплінованості в суспільстві;
- розробка дієвої стратегії дисципліни праці, адаптованої для промислових підприємств;
- визначення стратегічних орієнтирів й факторів забезпечення (перешкоджання) дисципліни праці,
- встановлення взаємозв'язку стратегії організації, стратегією персоналу і дисциплінарної стратегії;
- розробка стратегічних підходів до поліпшення дисциплінарних відносин на державному та регіональному рівнях.

Луцай Лариса Анатоліївна, доктор економічних наук, професор, зав. кафедри економіки і менеджменту Донецького національного університету економіки і торгівлі Імені Михайла Туган-Барановського, 0509083070; E-mail ecomen@kaf.donduet.edu.ua

Структура статті включає два розділи: 1. Формування та реалізація дисциплінарної стратегії в загальній системі стратегій на підприємстві; 2. Обґрунтування стратегічних пріоритетних напрямів розвитку дисциплінарних відносин в Україні та регіоні.

1 ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДИСЦИПЛІНАРНОЇ СТРАТЕГІЇ В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ СТРАТЕГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Аналіз і узагальнення даних про стан, тенденції та напрями розвитку дисциплінарних відносин на прикладі вугільних підприємств, у поєднанні з оцінкою експертів і працівників, дозволяють визначити й систематизувати проблеми, що перешкоджають вирішенню проблеми дисциплінованості. Основні з них:

- формування трудових колективів вугільних шахт без урахування соціальних настанов на дисципліну праці, що склалися всередині колективів, як індивідуальних, так і групових (ланка, бригада);
- відсутність уявлення про функціональні зв'язки і неформальну структуру взаємодії всередині колективу у процесі праці та вільний від роботи час, їх вплив на рівень дисципліни праці;
- низький рівень соціального контролю за дисципліною праці, покликаною забезпечити відповідність реальної поведінки членів трудового колективу трудовому порядку, спрямованому на нормальне функціонування виробничого процесу;
- неефективний характер роботи зі зміцнення трудової дисципліни без урахування особливостей робочого місця, умов виробничої діяльності, соціально-демографічних характеристик працівників;
- безсистемність у сфері аналізу стану, причин і умов порушення дисципліни, відсутність практики застосування і вивчення результативності заходів дисциплінарного впливу на порушників;
- неефективність дисциплінарних стягнень і заходів дисциплінарного впливу щодо порушників дисципліни, невідповідність провини і покарання, невідворотність покарання;
- наявність атмосфери безкарності й потурання щодо порушників дисципліни, приховування порушень із боку адміністрації;
- послаблення ролі профспілок, громадських організацій у зміцненні дисципліни праці;
- недосконалість діючого мотиваційного механізму дисциплінованої праці, відсутність систем колективної відповідальності й колективного заохочення за дисципліновану працю;
- відсутність взаємозв'язку між інституціональною та правовою дисциплінарною відповідальністю, застарілі норми дисциплінарного законодавства;
- ігнорування факторів мікросоціального середовища у формуванні самодисципліни: групових норм, традицій, згуртованості, групового тиску, системи взаємин, настанов на дисципліну праці тощо;

- дисципліна не визначається як трудова цінність, фактор професійної та управлінської ефективності. Дисциплінарні характеристики працівника ігноруються і не розглядаються роботодавцем як складові професіоналізму;

- відсутність цільової спрямованості основної маси працівників на виховання культури дисципліни, розвиток самодисципліни.

Такий стан справ викликає нагальну потребу розробки дієвої стратегії дисципліни праці, адаптованої для промислових підприємств. Дану стратегію як функціональну, з огляду на її колосальну значущість, треба органічно погодити з корпоративною та діловою стратегіями підприємства. Для кожного конкретного підприємства напрями розробленої стратегії треба конкретизувати, виходячи з особливостей виробничої діяльності, планової роботи, стану колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин, культурних норм і цінностей тощо, і органічно вбудувати в корпоративну та ділову стратегії. Етапи стратегічного управління дисциплінарними відносинами включають: визначення місії підприємства відносно дисципліни, діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що прямо або побічно впливає на стан дисциплінарних відносин, формулювання стратегічної мети управління дисциплінарними відносинами, прогноз рівня дисциплінарних порушень шляхом використання традиційних економіко-статистичних методів і економіко-математичного моделювання, вибір дисциплінарної стратегії, яка складається із трьох частин: стратегія організації дисциплінарної роботи; стратегія правового регулювання дисциплінарних відносин; стратегія подолання неправих відносин; розробка стратегічного дисциплінарного плану, контроль і оцінка результатів виконання дисциплінарної стратегії шляхом соціального аудиту або заходів соціального контролю [5, с.244 - 279].

Для ефективного впровадження дисциплінарної стратегії необхідно враховувати стратегічні орієнтири забезпечення та зміцнення дисципліни праці. Серед них: 1) підвищення вартості робочої сили; 2) відтворення виробництва, створення нових робочих місць; 3) захист трудових прав людини з боку адміністрації та роботодавця, посилення контролю з боку адміністрації та роботодавця за бездоганним виконанням трудових обов'язків; 4) використання професійних умінь та навичок працюючих у повному обсязі, забезпечення умов для професійного та кар'єрного зростання; 5) забезпечення сприятливих умов праці та запобігання виникненню ризиків утрати здоров'я та працездатності на виробництві; 6) запровадження ефективних моделей корпоративного управління, орієнтованих на формування культури дисципліни, розвиток самодисципліни; 7) неухильне дотримання дисципліни поведінки у процесі праці та за її межами; 8) відтворення в колі соціальних цінностей працівників пріоритетності дисциплінованої праці, особливо у молоді; 9) реалізація принципів культури дисципліни.

Окрім стратегічних орієнтирів, необхідно враховувати ряд факторів, що сприяють або, навпаки, перешкоджають виконанню стратегії (табл. 1).

Таблиця 1 Фактори, що впливають на ефективність дисциплінарної стратегії підприємства

Фактори, що сприяють здійсненню стратегії	Фактори, що перешкоджають здійсненню стратегії
1. Дисципліна проголошується цінністю, що сприймається та поділяється персоналом підприємства	1. Дисциплінарна стратегія не сприймається персоналом підприємства
2. Дисциплінарна стратегія органічно вписується у стратегію ефективного використання людських ресурсів	2. Орієнтація на старші вікові групи працівників, відсутність пріоритету дисциплінованої праці в молоді
3. Пошук нових можливостей використання менеджменту з урахуванням змін діяльності підприємства (наприклад, реструктуризація шахт)	3. Дисциплінарна стратегія спрямована на вирішення середньо- і короткострокового характеру, відсутні довгострокові цілі розвитку підприємства в цілому
4. Високий рівень реалізації дисциплінарної та інституціональної відповідальності	4. Низький рівень забезпечення і реалізації дисциплінарної та інституціональної відповідальності
5. Зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку	5. Невизначеність щодо майбутнього конкретного підприємства
6. Налагоджена робота аналізу стану, причин і умов порушення дисципліни, систематизації дисциплінарних порушень	6. Відсутність систематичного обліку, аналізу порушень і методів боротьби з їх наслідками
7. Сильний дисциплінарний менеджмент	7. Слабкий дисциплінарний менеджмент
8. Дисциплінарні характеристики працівника розглядаються як складові професіоналізму	8. Дисциплінарні характеристики працівника ігноруються роботодавцем

Реалізація дисциплінарної стратегії пов'язана з певними труднощами. Баланс дисциплінарної влади промислових підприємств порушено. Центр ваги владних повноважень зміщено в бік адміністрації. Внутрішня і зовнішня відповідальність учасників за діяльність організації розпилена і не знаходить конкретного персонального вираження. Унаслідок цього довгострокові інтереси учасників витиснені короткостроковими, що носять спекулятивний і вузькоогоїстичний характер. Така картина характерна не тільки для підприємства в цілому, але і його структурних підрозділів – служб, управлінь, відділів, цехів, бригад, дільниць тощо.

Для подолання ситуації, що склалася, необхідно, щоб структура інтересів, повноважень і відповідальності колективних та індивідуальних осіб і суб'єктів підприємства – директора, трудового колективу і його членів, вищих менеджерів, акціонерів була розмірною, а на підприємстві так само, як і в державі в цілому, дотримувався принцип поділу і взаємодії влади. Це вимагає серйозної перебудови всієї системи управління в Україні.

Найбільший інтерес до проблем управління кадрами, зокрема розвитку персоналу, виявляється в період трансформації бізнесу – переходу від комплексного менеджменту, здійснюваного невеликою командою одноступінців, до диференційованого управління з використанням великої кількості вузькоспеціалізованих фахівців (у деяких випадках – і зворотні переходи). У цей період здійснюються кадрові перестановки, створюються нові підрозділи і відділи управління, а підрозділи, що вже існують, реорганізуються або ліквідуються, змінюється структура фінансових потоків і управління. Виникає нагальна потреба вибору, раціонального поєднання та успішної реалізації стратегій розвитку підприємства (бізнес-стратегії) і

дисциплінарної стратегії. Бізнес-стратегія визначає ринкові та фінансові пріоритети, а також напрями розвитку, стратегія дисципліни – які саме стратегічні орієнтири необхідні для розвитку та досягнення бізнес-цілей підприємства. Дисциплінарна стратегія, як відзначалося вище, складається із трьох частин: стратегія організації дисциплінарної роботи; стратегія правового регулювання дисциплінарних відносин; стратегія подолання неправових відносин.

Взаємозв'язок стратегії організації зі стратегією персоналу і дисциплінарних стратегій наведений у табл. 2. Як видно з таблиці, досліджувані шахти дотримуються трьох стратегій розвитку підприємства: динамічного зростання, прибутковості, кругообігу (циклічна). Вибір стратегії пов'язаний із рівнем дисципліни праці: високим, середнім, низьким. На орендному підприємстві «Шахта ім. О.Ф. Засядька», шахтах «Південно-Донбаська №3», «Новгородівська №3» високий рівень дисципліни праці, дані підприємства динамічно розвиваються на ринку, підвищують свою конкурентоспроможність, створюють фундамент майбутнього. Шахти «Південно-Донбаська №1», «Комсомолец Донбасу» характеризуються середнім рівнем дисципліни праці. Їх основна мета діяльності – збереження позицій на ринку, досягнутої прибутковості. Шахта ім. Стаханова знаходиться у складній ситуації, рівень дисципліни праці тут найнижчий із масиву досліджуваних шахт, має місце падіння обсягів виробництва, прибутку тощо.

Кожній стратегії розвитку відповідають певні характеристики дисциплінарних стратегій. Так організація дисциплінованої праці пов'язана із формуванням настанов на дисципліну праці, створенням системи мотиваційного менеджменту, формуванням ефективної системи соціального контролю.

Таблиця 2 Взаємозв'язок стратегій розвитку підприємства та дисциплінарних стратегій за досліджуваними шахтами

Групування шахт за рівнем дисципліни праці з виділенням відповідної бізнес-стратегії	Дисциплінарна стратегія		
	Організація дисциплінарної роботи	Правове регулювання дисциплінарних відносин	Подолання неправових відносин
<p><i>1. ВИСОКИЙ</i></p> <p>(ОП «Шахта ім. О.Ф. Засядька», шахти «Південно-Донбаська № 3», «Новгородівська № 3 »)</p> <p><i>СТРАТЕГІЯ ДИНАМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ</i></p>	<p>Політика пріоритету дисципліни в системі соціально-трудових відносин. Формування настанов на дисципліну праці (індивідуальних і групових). Моніторинг рівня розвитку бригад, ланок за допомогою структурнодинамічних характеристик. Створення системи мотиваційного механізму управління дисципліною праці</p>	<p>Дотримання дисциплінарного законодавства й охорони праці. Баланс провини і покарання. Забезпечення дисципліни за рахунок пріоритету дисциплінарних впливів на противагу дисциплінарним стягненням</p>	<p>Закріплення трудових прав і відповідальності у трудовому договорі. Недопущення роботи з усної домовленості. Недопущення незаконного звільнення, переведення на нижчу посаду. Режим, умови праці, ТБ у межах установлених нормативів. Недопущення перенесення відпустки, роботи під час хвороби. Посилення ролі профспілок у захисті трудових прав, дотримання паритету дисциплінарної відповідальності роботодавців і найманих працівників</p>
	<p>Поліпшення технічного стану й організації робочого місця. Формування системи ефективного соціального контролю. Система оцінки за допомогою показників дисципліни праці за видами.</p>	<p>Сполучення інституціональної та правової дисциплінарної відповідальності</p>	<p>Те ж саме</p>
<p><i>2. СЕРЕДНІЙ</i></p> <p>(шахти «Південно-Донбаська № 1», «Комсомолець Донбасу»)</p> <p><i>СТРАТЕГІЯ ПРИБУТКОВОСТІ</i></p>	<p>Настанова на дисципліновану працю. Політика сполучення колективної та індивідуальної дисциплінарної відповідальності, індивідуального й колективного заохочення за дисципліновану працю. Включення дисциплінарних характеристик працівників до складу професіоналізму. Розробка і впровадження програми перебудови дисциплінарної роботи</p>	<p>Суворе дотримання дисциплінарного законодавства і вимог охорони праці. Політика дисциплінарних стягнень і дисциплінарних впливів залежно від ваги провини. Органічне сполучення інституціональної та правової складових дисциплінарної відповідальності</p>	<p>Те ж саме</p>
<p><i>3. НИЗЬКИЙ</i></p> <p>(шахта ім. Стаханова)</p> <p><i>СТРАТЕГІЯ КРУГООБІГУ (ЦИКЛІЧНА)</i></p>	<p>Перегляд політики відносно дисципліни й охорони праці. Нова редакція колективного, трудового договору, правил внутрішнього трудового розпорядку, посадових (робочих) інструкцій. Створення системи мотиваційної та операційної готовності до дисциплінованої праці</p>	<p>Посилення тиску з боку адміністрації роботодавців і дотриманням дисциплінарного законодавства, гірничого закону, положення про дисципліну праці працівників гірничих підприємств, правил безпеки у вугільних шахтах</p>	<p>Політика підбору на робочі місця, створення нових робочих місць відповідно до змін у системі управління підприємством і персоналом. Соціальна політика: соціальний контроль за дотриманням роботодавцем трудових прав. Правове навчання і захист працівників від адміністративного свавілля</p>

Правове регулювання дисциплінарних відносин направлено на дотримання дисциплінарного загального та спеціального дисциплінарного законодавства й охорони праці, розробку політики дисциплінарних стягнень і дисциплінарних впливів, сполучення дисциплінарної та інституціональної відповідальності. Подолання неправових відносин направлено на недопущення роботи з усної домовленості, незаконного звільнення, переносу відпустки, роботи під час хвороби, підтримання ролі профспілок у захисті трудових прав, дотримання паритету дисциплінарної відповідальності роботодавців і найманих працівників, правове навчання і захист працівників від адміністративного свавілля.

Реалізація дисциплінарної стратегії включає чотири складові: 1) зв'язок зі стратегією розвитку; 2) управління дисциплінарним набором підприємства; 3) позиціонування підприємства як роботодавця; 4) виявлення пріоритетних напрямів інвестування в охорону й дисципліну праці [5, с.267].

Перший крок включає перевірку кожного напрямку стратегії розвитку з метою визначення напрямів участі дисциплінарних стратегій в її реалізації. Тобто необхідно розробити напрями, заходи і механізм реалізації стратегії забезпечення і зміцнення дисципліни праці, правового регулювання дисциплінарних відносин, подолання неправових («тіньових») відносин.

Другий крок охоплює порівняння існуючого й необхідного для реалізації стратегії розвитку підприємства дисциплінарного набору [6, с. 181-183]. Він включає установлені законодавством України дисциплінарні стягнення, заходи дисциплінарного впливу, дисциплінарні директиви і дисциплінарні процедури. Усі вони докладно є платформою для створення стійкого дисциплінарного менеджменту підприємства.

Позиціонування підприємства як роботодавця – суть третього кроку в циклі дисциплінарної стратегії. Для цього необхідно мати уявлення про оцінку підприємства працівниками й адміністрацією, що допоможе створити механізм мотивації дисциплінованої праці. Необхідно розрізнити створення характерного іміджу підприємства як роботодавця з побудовою конкурентоспроможної компенсаційної політики (приведення зарплат і премій у відповідність до середніх по ринку).

Виявлення пріоритетних напрямів інвестування в охорону й дисципліну праці. Цей завершальний крок у циклі дисциплінарної стратегії спрямований на об'єднання стратегії підприємства, дисциплінарного набору і бізнес-стратегій: товарно-ринкової, ресурсно-ринкової та інтеграційної. Далі розробляється фінансовий механізм інвестування дисциплінарної стратегії.

2 ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ДИСЦИПЛІНАРНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ ТА РЕГІОНІ

Накопичені проблеми формування, забезпечення та розвитку дисциплінарних відносин,

аналіз видів дисциплінарних порушень, причин, що їх викликають, факторів, що спричиняють руйнування дисциплінарних відносин за рівнями дії, умов, які сприяють розвитку недисциплінованості в суспільстві (політико-правових, економічних, соціально-демографічних, виробничих, екологічних, організаційних тощо), обумовлюють необхідність розробки стратегічних підходів до поліпшення дисциплінарних відносин на державному та регіональному рівнях. Обґрунтування цих підходів базується на ранжуванні експертами з питань управління праці та соціальної політики основних напрямів забезпечення дисципліни й порядку на макрорівні. Стратегічні пріоритетні напрями вирішення проблеми забезпечення дисципліни й порядку було сформовано на підставі узгодження із причинами порушень дисципліни. Слід відзначити, що співпадання причин та напрямку має місце тільки щодо створення умов для розвитку й підтримки дисципліни та порядку на всіх рівнях. Саме цей напрям є пріоритетним та найбільш вагомим, займає перше місце.

Станом на 01.01.2010 р. експерти оцінили стратегічну пріоритетність напрямів, проранжованих за вагомістю. Серед оцінених за ступенем важливості пріоритетних напрямів забезпечення дисципліни й порядку на макрорівні розрив між найбільш значущим (92,7%) і найменш значущим (73,4%) – невеликий та становить 19,3%. Для оцінки рівня узгодженості між визначеними експертами причинами щодо порушень дисципліни на макрорівні та напрямками забезпечення дисципліни й порядку розраховується коефіцієнт рангової кореляції, який дає змогу оцінити якість результатів опитування [7, с. 429]. Структура анкети дає змогу використати із цією метою парний коефіцієнт рангової кореляції, зокрема коефіцієнт Спірмена.

Визначені за експертним опитуванням напрями вирішення проблем забезпечення дисципліни й порядку виходять з аналізу причин порушень дисципліни. Це дозволяє запропонувати певні напрями для формування державної політики щодо забезпечення дисципліни й порядку в державі. У додатку С подано напрями вирішення проблеми забезпечення дисциплінарних відносин в Україні через урахування їх вагомості в загальній сукупності.

Поряд з удосконаленням державної політики формування, регулювання та розвитку дисциплінарних відносин, не менш важливим є підвищення вагомості регіонального управління цими відносинами. Експерти з питань управління праці та соціальної політики визначили таку вагомість напрямів забезпечення та розвитку дисциплінарних відносин у Донецькій області (у % до опитаних):

- розробити Концепцію забезпечення дисципліни праці на підприємствах області. Внести в Регіональну угоду на 2007-2008 рр. положення про забезпечення тристоронньої відповідальності за підвищення рівня дисципліни й порядку в регіоні - 62,4;
- розробити Регіональну програму подолання неправових («тіньових») відносин - 52,8;

- створити ефективну систему попередження та подолання дисциплінарних порушень, перш за все прогулів та простоїв із вини працівника – 42,6;

- створити інституціонально-правовий механізм протидії всім видам порушень при підтримці органів місцевого самоврядування, роботодавців та профспілок – 39,5;

- забезпечення ефективної взаємодії регіональних органів управління, суб'єктів господарювання та профспілок із питань економічного стимулювання, належних умов небезпечної та дисциплінованої праці, недопущення грубості та жорстокості на робочому місці – 26,9;

- при відродженні виробництва, створенні нових робочих місць забезпечити пріоритет гідних умов небезпечної та дисциплінованої праці – 21,7.

Окреслені напрями розвитку дисциплінарних відносин в Україні та регіоні – тільки початок у багатогранній роботі із формування, регулювання та розвитку дисциплінарних відносин через сполучення інтересів держави та регіонів, зміцнення їх економічної потужності, інноваційної активності та

інвестиційної привабливості. Ці напрями можуть лягти в основу розробки Національної стратегії забезпечення дисципліни й порядку в державі.

ВИСНОВКИ

Таким чином, установлення співвідношення між стратегіями бізнесу, персоналу та дисциплінарними стратегіями, визначення шляхів включення дисциплінарних стратегій в стратегічний розвиток регіонів та всієї України створить реальну основу формування та регулювання всієї системи дисциплінарних відносин на якісно новому рівні. Запропоновані стратегії охоплюють передові досягнення у галузі стратегічного менеджменту вітчизняних і зарубіжних фахівців, розкривають бачення місця та ролі дисциплінарних стратегій у стратегіях розвитку підприємства. Перспективами подальших розвідок в даному питанні є формування державної стратегії дисципліни праці.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беляцкий Н.П. Управление персоналом: Учеб. пособие / Н.П. Беляцкий, С.Е. Велесько, П. Ройш. - Минск: Интерпрессервис: Экоперспектива, 2002. - 352 с.
2. Липунцов Ю.П. Управление персоналом. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий / Ю.П. Липунцов. - М.: ДМК Пресс: Компания АйТи, 2003. - 224 с.
3. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник / В.И. Маслов - М.: Финпресс, 2004. - 288 с.
4. Экономика труда: социально-трудовые отношения / Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова.- М.: Экзамен, 2003. - 736с.
5. Лутай Л.А. Дисциплінарні відносини: стратегія розвитку та механізм забезпечення: Моногр. / Л.А. Лутай. – Донецьк, ДонНУЕТ, 2007. - 377 с.
6. Лутай Л.А. Управління дисциплінарними відносинами: теоретико-методологічні аспекти: Моногр. / Л.А. Лутай. - Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. - 220 с.
7. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика: Моногр. / Г.В. Щекин - К.: МАУП, 2002. - 576 с.