

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



# **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ**

*Матеріали Четвертої  
Всеукраїнської наукової конференції,  
м. Київ – Дубаї (ОАЕ), 28 лютого – 5 березня 2012 р.*

Київ  
ДП «Видавничий дім «Персонал»  
2013

*Видання здійснене в рамках проекту “Наукові праці МАУП”*

К65

**Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:**  
Матеріали Четвертої Всеукр. наук. конф., м. Київ – Дубаї (ОАЕ),  
28 лют. – 5 берез. 2012 р. / МАУП; уклад. О. В. Баєва, Н. І. Новальська,  
Л. В. Старих. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013. — 292 с.

До збірника увійшли доповіді пленарних та секційних засідань, в яких розглядалися питання управління стратегічним зростанням конкурентоспроможності підприємств, сучасних аспектів управління персоналом, управління освітою та методики викладання у вищій школі, концепцій розвитку управління бізнесом, проблем та перспектив розвитку менеджменту в галузі охорони здоров’я.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління, а також усіх, хто цікавиться проблемами менеджменту та розвитком управлінської думки в Україні.

**ББК 65.9(4УКР)290-2я43**

© Міжрегіональна Академія управління  
персоналом (МАУП), 2013

© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013

**Н. Г. Швець**

Роль та місце ергономіки  
в підготовці  
сучасних менеджерів..... 110

**Л. В. Бірдус**

Зарубіжний досвід проведення  
атестації персоналу ..... 114

**В. М. Колпаков**

Проблеми методологічного сервісу  
системи самоменеджменту  
керівника..... 117

**Л. А. Дяченко**

До питання про організаційні  
підходи управління трудовим колек-  
тивом та їх взаємозв'язок  
із рівнем прибутку  
підприємства ..... 120

**І. М. Николин**

Нематеріальне стимулювання  
продуктивності трудової  
діяльності в умовах  
сучасного виробництва ..... 123

**Л. С. Дорошенко**

Особливості формування  
трудового потенціалу в умовах транс-  
формації економіки. .... 126

**М. В. Колпаков**

Самоменеджмент у системі  
економічних відносин персоналу під-  
приємств..... 130

**Л. В. Бірдус, Д. Т. Віннічук**

Організація діяльності  
управлінського персоналу  
молочної ферми ..... 133

**Н. І. Лапицька**

Роль кадрового діловодства в системі  
управління персоналом..... 138

**Н. Г. Чайка**

Необхідні вміння сучасних  
менеджерів як орієнтир

для побудови освітніх програм під-  
готовки магістрів за спеціальністю  
“Адміністративний менеджмент”  
143

**Л. В. Старих**

Досвід організації проходження  
наскрізної практики студентами  
спеціальності “Маркетинг”,  
спеціалізації “Маркетинг  
медицини та фармації” ..... 147

**К. О. Ткаченко**

Організаційно-економічні механізми  
підготовки фахівців водного  
транспорту..... 151

**Н. В. Головач**

Структурно-функціональна  
модель професійної  
компетентності фахівця  
з управління персоналом та економі-  
ки праці ..... 155

**І. Я. Жабюк**

Оцінка стану національної  
економічної безпеки в Україні..... 162

**А. І. Бобунов, Т. В. Семенюк**

Метод навчання фахівців  
ситуаційного менеджменту  
на підставі експертної  
інформації ..... 166

**С. Ф. Радзімовська**

Формування та розвиток адміні-  
стративної культури..... 169

**Н. О. Комісаренко**

Топ-менеджери ХХІ століття .... 173

**О. В. Куроченко, М. О. Левченко**

Методи оцінювання рівня  
економічної безпеки  
підприємства..... 176

**М. С. Дученко**

Управління бізнес-процесами  
на підприємстві та їх оцінка..... 180

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасний етап трансформації економіки в узагальненому вигляді можна схарактеризувати таким чином:

- по-перше, відбувається реформування форм власності, становлення ринкових відносин, у тому числі і ринку праці, що характеризується економічною і соціальною нестабільністю;

- по-друге, об'єктивно необхідною стає переорієнтація соціально-економічного розвитку на принципи стійкості та збалансованості, що передбачає раціональне використання усіх видів ресурсів, забезпечення їх відтворення;

- по-третє, широкомасштабне використання наукових знань і високоефективних технологій зумовлюють перехід від індустріального до інформаційного шляху розвитку, до формування інтелектуальної економіки, економіки знань;

- по-четверте, в міру усвідомлення нерозривного взаємозв'язку та взаємообумовленості економічного і соціального у забезпеченні суспільного зростання здійснюється соціалізація економіки, що зумовлює необхідність оцінювання результатів будь-якої діяльності не лише за до-

помогою економічних, а й соціальних критеріїв.

Зазначені процеси істотно впливають на формування і розвиток трудового потенціалу і кардинально змінюють роль людського чинника та вимоги до трудового потенціалу, ускладнюють умови його відтворення. Поряд з цим, саме збереження та примноження трудового потенціалу як окремої особистості, так і суспільства в цілому, є вирішальною умовою подолання кризових ситуацій та забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку.

У зв'язку з цим, посилюється актуальність наукового осмислення змін, що відбуваються у сфері праці, і обґрунтування відповідних рекомендацій для використання їх в управлінській практиці.

Вивчення наукової літератури свідчить, що проблемам формування й розвитку трудового потенціалу постійно приділяється значна увага вітчизняними та зарубіжними дослідниками. Серед них необхідно відзначити таких авторів, як Д. Богиня, І. Бондар, В. Близнюк, О. Грішнова, Г. Дмитренко, Н. Ушенко, Т. Заяць, А. Колот, Т. Кір'ян, В. Лич, Е. Лібанова, П. Друкер, Л. Едвінсон, В. Іно-

земцев, Б. Мільнер, А. Курганський, С. Міхнева та ін.

Важливість різних проблем формування трудового потенціалу підтверджується і тим, що з метою їх розв'язання прийнято чимало нормативно-правових актів та розроблено програмні документи щодо їх реалізації. У першу чергу, це укази Президента України “Про рішення Ради національної безпеки і оборони України” від 19.09.2007 р. № 895, “Про заходи щодо подолання демографічної кризи і розвитку трудово-ресурсного потенціалу України” від 19.09.2007 р. та “Про додаткові заходи щодо вдосконалення соціального діалогу в Україні” від 19.05.2008 р. № 451.

Генеральною угодою між Кабінетом Міністрів України, всеукраїнськими об'єднаннями організацій роботодавців і підприємців та всеукраїнськими профспілками та профоб'єднаннями передбачено розроблення Загальнодержавної програми щодо збереження й розвитку трудового потенціалу України на середньострокову перспективу.

Міністерством економіки України разом з відповідними центральними органами виконавчої влади, провідними науковими організаціями та соціальними партнерами розроблено концепцію Загальнодержавної програми “Збереження та розвиток трудового потенціалу України на 2010–2017 роки” [3].

Природною основою формування трудового потенціалу, як відомо, є населення. Демографічна ситуація в Україні характеризується як кризова, і це є однією з основних причин, що гальмують відтворення трудо-

вого потенціалу на рівні сучасних вимог.

Як показують численні наукові дослідження та аналіз статистичної інформації щодо кількісних та якісних характеристик населення, його розвитку притаманні негативні тенденції. Насамперед слід відзначити стійке скорочення чисельності населення України протягом тривалого періоду. Лише за 2000–2010 рр. кількість населення зменшилась більш ніж на 3 млн осіб. Середньорічна величина цього показника становила 300 тис. осіб.

Рівень природного приросту населення характеризується значною регіональною диференціацією. Так, при середній величині цього показника в 2010 р. — 4,4, у Волинській, Закарпатській, Рівненській областях та м. Києві він мав позитивне значення від 0,4 до 2,7. Решта областей мали від'ємні значення природного приросту населення, в тому числі: Донецька — 7,3; Луганська — 7,8; Кіровоградська — 7,0; Полтавська — 8,0; Сумська — 8,4; Черкаська — 7,2; Чернігівська — 10,5 [4].

Позитивним у динаміці природного приросту населення є те, що починаючи з 2006 р. намітилось уповільнення темпів його втрат. Так, якщо в 2005 р. порівняно з попереднім роком кількість населення зменшилась на 355,9 тис., в 2006 р. — на 297,7 тис., то в 2010 р. — на 200,5 тис. осіб. [4].

Це було зумовлено тим, що після тривалого зниження рівня народжуваності з 2002 р. почалось підвищення цього показника.

Дослідники динаміки рівнів народжуваності відмічають наявність

спільних рис в Україні та європейських країнах, і при цьому підкреслюють залежність сучасної ситуації з народжуваністю у різних країнах як від ступеня (стадії) їх соціально-економічного розвитку і модернізації, так і від низки специфічних факторів (у тому числі традицій, етнічних особливостей, гендерних стереотипів, відлуння соціально-демографічної історії тощо) [1].

Поряд з позитивними тенденціями в народжуваності, рівень смертності населення в Україні залишається ще доволі високим (вищим за рівень народжуваності), і лише з 2008 р. відмічається його зниження.

Показник смертності населення заслуговує на особливу увагу ще й тому, що в окремих вікових групах, зокрема, серед населення працездатного віку, він зростає. Це, у свою чергу, негативно впливає на вікову структуру населення і в результаті погіршується демографічна складова трудового потенціалу. В перспективі це призведе до загального старіння населення, скорочення чисельності працездатного та економічно активного населення.

У цьому контексті слід звернути увагу на незадовільний стан здоров'я населення. Статистичні дані свідчать про зростання багатьох показників захворюваності. Так, кількість уперше в житті зареєстрованих випадків захворюваності в розрахунку на 100 тис. населення у 2010 р. порівняно з 2000 р. зросла на 4435, захворювання систем кровообігу — на 483, хвороби органів дихання — на 2216, хвороби кістково-м'язової системи — на 162 [4].

Важливими чинниками, що впливають на стан здоров'я населення, є рівень та умови життя, від якого залежить доступ до якісного медичного обслуговування, діагностики, профілактики та лікування, а також значне погіршення економічної ситуації в країні, чи окремому районі. Поряд з цим, у сучасних умовах вирішального значення набуває самозбережувальна поведінка населення, зміна ціннісних орієнтацій, утвердження відповідального ставлення до власного життя, здоров'я та життя своїх дітей [2].

Сутність переходу від індустріального до інформаційного шляху розвитку полягає в інформаціоналізації сфер людської діяльності — промисловості, сільського господарства, сфери послуг. При цьому інформаційні технології види діяльності не змінюють. Їх роль полягає у створенні технологічних можливостей для використання унікальних здатностей людини розуміти й обробляти символи, генеруючи нові знання [3]. Такі процеси визначаються економічною наукою як перехід від “матеріальної” до “інтелектуальної” економіки, що ґрунтується на знаннях (knowledge-based economy).

У розвинених країнах інтелектуалізація національних економік здійснюється доволі інтенсивно. Так, питома вага підприємств, що впроваджують технологічні інновації у різних сферах економічної діяльності, становить: у Бельгії — 51,3, Данії — 50,0, Німеччині — 65,1 (у тому числі в промисловості — 72,8), Австрії — 52,5 відсотка. В Україні кількість інноваційно активних промислових підприємств останніми рока-

ми не перевищувала 14 відсотків від їх загальної кількості [4].

Як правило, інновації здійснюються у вигляді впровадження нових технологічних процесів, освоєння виробництва нових видів продукції і техніки, комплексної механізації та автоматизації виробництва.

Розширення застосування у виробництві високих технологій вимагає якісних змін професійної кваліфікації кадрів, інтелектуалізації трудового потенціалу. Важливого значення набувають такі риси робочої сили, як ринкове мислення, творчий підхід до праці, ініціативність, активне сприйняття інновацій. Нині стає неможливим обмежуватись здобуттям нових знань та навичок. Зростає необхідність уміння використовувати знання при вирішенні конкретних виробничих завдань.

З іншого боку, з розвитком сфери послуг пов'язане збільшення потреби в малокваліфікованих кадрах, що вимагає розширеного відтворення масових професій.

За таких умов важливого значення набуває збільшення інвестицій у формування трудового потенціалу у сфері освіти, про що свідчить досвід розвинених країн. Наприклад, загальний обсяг державних витрат на освіту у відсотках до ВВП становить: у Німеччині — 4,6, Франції — 5,8; Бельгії — 6,0; Фінляндії — 6,4; Швеції — 7,4; Данії — 8,5.

Слід підкреслити, що нині мова йде не лише про забезпечення доступу до освітніх послуг усіх і, особливо, вразливих верств населення. Завдання полягає в організації широкомасштабної професійної під-

готовки та перепідготовки кадрів, здатних виробляти конкурентоспроможну продукцію, засновану на інноваціях [3].

Тому важливе значення має визначення оптимального обсягу інвестицій на ці заходи, у тому числі, з боку роботодавців.

Згідно з діючими положеннями витрати роботодавців на підготовку та перепідготовку кадрів, що включають до валових витрат на виробництво та обігу, можуть становити до 2 % фонду оплати праці відповідного періоду. Однак, на конкурентоспроможних на світовому ринку підприємствах цей показник становить 10 % і більше [3].

Отже, можна зробити висновок, що формування трудового потенціалу — це багатоаспектна і багаторівнева проблема і її розв'язання можливе лише за умови забезпечення комплексного підходу, об'єднання зусиль державних органів усіх рівнів, підприємницьких структур та зацікавленої, активної поведінки самого населення.

## Література

1. *Населення України. Народжуваність в Україні в контексті суспільно-трансформаційних процесів.* — К.: АДЕФ-Україна, 2008. — 286 с.
2. *Лібанова Е. М. Бідність населення України. Методологія, методика та практика аналізу: Монографія.* — К.: КНЕУ. — 2008. — 329 с.
3. *Соціальні аспекти інтелектуальної економіки.* — К.: Вид. дім "Корпорація", 2009. — 214 с.
4. *Статистичний щорічник України за 2010 р.* — К.: ТОВ "Август Тренд", 2011.