

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



# **НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП**

*Засновано у 2001 р.*

**Випуск 2(14)**

Київ 2006

УДК 330-339; 321.7; 159.9  
ББК 65.9(4УКР)я43  
М43

#### Редакційна колегія

Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — головний редактор  
Гайченко В. А., д-р біол. наук, проф. — заступник головного редактора  
Саєвич І. Г., канд. філол. наук — відповідальний редактор  
Марусєва О. А. — відповідальний секретар  
Чирков В. М. — відповідальний редактор за випуск

#### Економічні науки і менеджмент

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф., Федоренко В. Г., д-р екон. наук, проф., Титова Н. А., д-р екон. наук, проф., Дахно І. І., д-р екон. наук, проф., Баєва О. В., д-р біол. наук, проф., Дмитренко Г. А., д-р екон. наук, проф., Ніколенко Ю. В., д-р екон. наук, проф., Криклій А. С., д-р екон. наук, проф., Куроченко О. В., д-р екон. наук, проф.

#### Політичні науки

Бабкіна О. В., д-р політ. наук, проф., Горбатенко В. П., д-р політ. наук, проф., Кирилюк Ф. М., д-р філос. наук, проф., Храмов В. О., д-р політ. наук, проф., Шуба О. В., д-р політ. наук, проф., Антонюк О. В., д-р політ. наук, проф.

#### Психологічні науки

Балл Г. А., д-р психол. наук, проф., Коломінський Н. Л., д-р психол. наук, проф., Ложкін Г. В., д-р психол. наук, проф., Приходько Ю. О., д-р психол. наук, проф., Чуприков А. П., д-р мед. наук, проф., Сагач Г. М., д-р пед. наук, проф.

#### Юридичні науки

Бабкін В. Д., д-р юрид. наук, проф., Коваленко В. В., д-р юрид. наук, проф., Марчук В. М., д-р юрид. наук, проф., Скрипнюк О. В., д-р юрид. наук, проф., Александров Ю. В., канд. юрид. наук, проф., Корнієнко М. І., канд. юрид. наук, проф.

*Рекомендовано Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом  
(протокол № 3 від 29 березня 2006 р.)*

#### Міжрегіональна Академія управління персоналом.

М43 Наукові праці МАУП / Редкол.: М. Ф. Головатий (голов. ред.) та ін. — К. : МАУП, 2001. —  
Вип. 1. —  
ISBN 966-608-120-2

Вип. 2(14). — 2006. — 196 с. — Бібліогр. в кінці ст. —  
ISBN 966-608-655-7

У збірнику наукових праць публікуються статті науковців, які займаються проблемами розвитку економіки і менеджменту, політології, психології і права.

Для науковців, викладачів, студентів, а також усіх, кого цікавить розвиток науки в Україні.

*Збірник “Наукові праці МАУП” зареєстровано Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України (свідоцтво від 11.04.02 за № 6048, серія КВ) як наукове видання, у якому висвітлюються результати наукових досліджень в галузях економіки, менеджменту, політології, соціології, психології, права, матеріалів наукових конференцій.*

**ББК 65.9(4УКР)я43+88я43**

ISBN 966-608-120-2  
ISBN 966-608-655-7

© Міжрегіональна Академія  
управління персоналом (МАУП), 2006

# ЗМІСТ

|                                                                                                                                                              |    |                                                                                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ І МЕНЕДЖМЕНТ</b> .....                                                                                                                   | 5  | <b>Борщ В.В., Осоченко І. В.</b><br>Методи прийняття рішень у менеджменті .....                                                                                              | 61  |
| <b>Сєвка В. Г., Мальцева М. Ю.</b><br>Будівельний потенціал як складова<br>розвитку економіки країни .....                                                   | 5  | <b>Солопенко Р. І., Солопенко Р. Р.</b><br>Економічне обґрунтування управлінських<br>рішень, пов'язаних із системою кадрового<br>менеджменту транспортного підприємства..... | 64  |
| <b>Савельєва Т. М.</b><br>Проблеми розвитку великих корпоративних<br>структур в економіці України .....                                                      | 9  | <b>Шульжик Ю. О.</b><br>Проблема прогнозування динаміки одно- та<br>різномісних об'єктів з нелінійними зв'язками .....                                                       | 69  |
| <b>Мамонова Н. В., Москвіна А. О.</b><br>Про пріоритети створення умов сталої<br>конкуреноспроможності країни .....                                          | 14 | <b>Морозова Н. І.</b><br>Проектна діяльність в організації<br>та структурні зміни в управлінні нею .....                                                                     | 75  |
| <b>Крочук В. М.</b><br>Методичні аспекти аудиту доходів<br>і витрат транспортного підприємства .....                                                         | 18 | <b>Стрельчук А. С., Пенцов О. С.</b><br>Автоматизовані системи управління<br>в роботі організацій державної і недержавної<br>форм власності .....                            | 81  |
| <b>Нгуєн Тхі Тхань Тінь</b><br>Основні напрями, механізми і завдання<br>інтеграції В'єтнаму в економічну та<br>фінансову регіональну й світову системи ..... | 22 | <b>Смерічевська С. В.</b><br>Інновації в освіті та основні підходи<br>до їх вивчення .....                                                                                   | 85  |
| <b>Бовтрук Ю. А.</b><br>Валютна інтеграція як сучасна риса<br>розвитку світового господарства .....                                                          | 28 | <b>ПОЛІТИЧНІ НАУКИ</b> .....                                                                                                                                                 | 89  |
| <b>Гнезділова Н. М.</b><br>Інтеграційні процеси системи освіти в Україні .....                                                                               | 34 | <b>Маркова С. В., Баран О. В.</b><br>Українська геополітика: сучасні<br>проблеми і тенденції .....                                                                           | 89  |
| <b>Бойченко Е. Б.</b><br>Гендерний аналіз кон'юнктури ринку<br>праці Донецької області .....                                                                 | 38 | <b>Панкевич О. З.</b><br>Реалізація принципу розподілу влади<br>у США (зовнішньополітичний аспект) .....                                                                     | 96  |
| <b>Макаровська Т. П.</b><br>Інформаційна безпека України як передумова<br>її вступу до СОТ .....                                                             | 45 | <b>Горбатенко І. А.</b><br>Політологія як чинник консолідації<br>українського суспільства .....                                                                              | 101 |
| <b>Рябченко І. М., Баранов Ю. В., Гагарін В. В.,<br/>Хіврич І. Ю., Лаврушко Л. Г.</b><br>Розробка моделі для вирішення задачі<br>прогнозування .....         | 48 | <b>Кран А. П.</b><br>Сутність політичної стабільності:<br>індикатори і функції .....                                                                                         | 107 |
| <b>Дідик Я. М.</b><br>Використання математичних моделей для<br>планування рекреаційного природокористування ...                                              | 51 | <b>Шевченко О. М.</b><br>Військовий потенціал та ядерна<br>програма Пакистану .....                                                                                          | 114 |
| <b>Бараболя В. І., Крутовий Ж. А.,<br/>Касілова Л. О., Мамонова Н. В.</b><br>Актуальні напрями вдосконалення<br>вищої освіти в Україні .....                 | 54 | <b>Білошицький С. В.</b><br>Національні інтереси України в умовах<br>глобалізації світових процесів .....                                                                    | 120 |
| <b>Мамонов К. А., Савченко М. М.</b><br>Вибір напрямів цільових методів удосконалення<br>професійної підготовки кадрів на підприємстві .....                 | 57 | <b>Сычева Н. А.</b><br>Стратегическое планирование избирательной<br>кампании: методологический аспект .....                                                                  | 126 |

## **ВИБІР НАПРЯМІВ ЦІЛЬОВИХ МЕТОДІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Наукові праці МАУП, 2006, вип. 2(14), с. 57–60

*Розглядаються проблеми пошуку ефективних шляхів підтримки трудових ресурсів і оптимізації системи, підходів і методів професійної підготовки робочої сили. Запропоновані нові стратегії, орієнтовані на підтримку ринкових механізмів у сфері професійного навчання.*

Розвиток науково-технічного прогресу країни та її економіки потребує не тільки підвищення витрат на освіту, а й пошуку механізмів їх недержавного забезпечення. Щоб подолати кризи внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, його персонал змушений шукати нестандартні, але важливі з позицій розвитку і подальшого існування економічні рішення. Це стосується передусім збереження кадрового потенціалу та виявлення напрямків зростання людського капіталу [1–5].

Проблемою ефективного розвитку кожного виробництва є те, що на формування працівника як важливої складової людського капіталу потрібні дуже великі загальні витрати [1; 3]. Значна частина суспільства не усвідомлює їх необхідність, тим паче, що ці витрати дадуть віддачу через багато років. Це позначається на розвитку науково-технічного прогресу країни, на темпах зростання продуктивності праці і життєвому рівні населення. Тому напрямки підвищення ефективності використання кадрового потенціалу методами розвиваючого навчання в контексті розвитку підприємства стали предметом уваги багатьох дослідників [1–5]. Складність полягає у тому, що існують різні підходи до визначення джерел зростання людського капіталу та підвищення ефективності виробництва. У розвинених країнах витрати на освіту не входять у вартість робочої сили, а використовуються централізова-

но — освіта здебільше безкоштовна [1; 3]. Так, у США приблизно 73–75 % витрат на навчальні заклади загалом, і зокрема 87–89 % витрат на школи, спрямовують з бюджету. Державний бюджет оплачує 51 % витрат на утримання коледжів і університетів [1]. У Західній Європі витрати на вищу освіту фінансуються з бюджету: в Англії — 86 % витрат; у Франції — 99 %. Аналогічне становище і в інших розвинених країнах. Приватні компанії та різні добродійні фонди роблять певні внески на підтримку вищої освіти. Проте цей внесок невеликий: у США — 7 % витрат; в Англії — 2,5 %; у Франції менше 1 %. При цьому приватні компанії витрачають досить значні суми грошей на перепідготовку та підвищення рівня кваліфікації кадрів. Таким чином, більшу частину витрат на освіту в розвинених країнах бере на себе держава.

В Україні витрати на навчання не входять у вартість робочої сили. Якісь зміни тут можливі лише тоді, коли вартість робочої сили буде істотно і стабільно зростати. Але поки що вона зменшується. У цих умовах на вартість робочої сили впливає тривалість життя.

Спробуємо визначити напрямки збереження кадрового потенціалу підприємства через поєднання їх з питаннями підвищення рівня кваліфікації персоналу, до того ж в умовах економічної кризи.

Нині все очевиднішим стає висновок, що стійка тенденція до збільшення попиту на робочу силу вищої кваліфікації і компетентності вимагає

постійного пошуку ефективних шляхів підтримки трудових ресурсів з позицій змін, адекватних швидкомінюваним чинникам зовнішнього середовища, та створення системи професійної підготовки робочої сили безпосередньо на підприємствах або з максимальним урахуванням потреб виробництва у системі “виробництво — навчальний заклад”.

У зв'язку з цим у багатьох країнах створюються національні системи кваліфікацій, тісно пов'язані із стандартами професійної компетентності, розробленими відповідними секторами економіки і затвердженими на тристоронній основі (уряд, роботодавець, профспілка), які містять у собі механізми визнання компетенції незалежно від того, яким чином вони були придбані, і прозорі процедури їх оцінки та сертифікації. Це набуває особливого значення для України у світлі її поступового зближення з нормативами європейського розвитку. Тому для неї все важливішим стає використання досвіду країн, які пішли шляхом розробки національних сертифікаційних модулів, наприклад SCOTVECs Vocational Qualifications. Кожен модуль містить низку навичок або компетенції, які має опанувати слухач [3].

Стосовно вирішення загальних кадрових питань зазначимо, що в Україні відповідно до змін у національних системах кваліфікацій поступово відтворюється та реформується система професійної освіти і підготовки кадрів. При цьому головна увага звертається на переорієнтацію систем професійної освіти на досягнення компетентності як основи для організації і проведення навчання. Такі системи навчання одержали назву Competency-Based Training, тобто професійна підготовка на основі концепції компетентності (ППОКК), що ґрунтується на двох головних принципах:

- результатом навчання є реальна здатність виконувати роботу;
- навчання здійснюється за принципом підпорядкування його системи потребам тих, хто навчається.

Характерні особливості ППОКК:

- програма навчання ґрунтується на загальноновідомих і загальноновизнаних стандартах професійної компетентності (національних, галузевих або окремих підприємств);
- зосередження зусиль на досягненні результату, тобто на розвитку відповідних елементів компетентності. Успішність навчання оцінюється рівнем компетентності і тих, хто навчається;

- здатність виконувати роботу — головний показник при оцінюванні компетентності.

Крім цього, має приділятися увага опануванню теоретичних знань:

- модульна організація навчального процесу, врахування раніше одержаних знань і навичок, індивідуалізація навчання;
- участь підприємств, для яких готують фахівців, у розробці стандартів компетентності, в організації навчання та оцінюванні його результатів.

Оскільки компетентність працівника визначається досягнутим рівнем кваліфікації та його здатністю працювати в конкретному соціально-економічному середовищі, важливо в концептуальному плані мати методику визначення структурних елементів компетентності. Вони повинні бути визначені та описані виходячи із загальних принципів і методики їх конструювання, а в їх основу мають бути покладені єдині підходи до структуризації праці (діяльності), виокремлення самостійних, завершених операцій, комплексів дій, технологічних циклів, які були б сходинками до отримання кваліфікації необхідного рівня.

Шлях до розв'язання цієї проблеми лежить через уніфікацію компонентів змісту навчання, причому уніфікацію не навчальних предметів, розділів, дисциплін, а діяльності та необхідних для її виконання трудових навичок, функцій і компетенції.

У різних країнах існують певні відмінності в напрямках цих пошуків, проте загальною ідеєю для них є максимальне наближення навчального процесу до набуття слухачами практичних умінь і навичок, необхідних для виконання конкретної роботи, розвиток навчання у напрямку індивідуалізації, орієнтації на конкретний результат, підвищення компетентності тих, хто навчається. Нові стратегії спрямовані на підтримку дії ринкових механізмів у сфері професійного навчання, на забезпечення вимог роботодавців до кваліфікації і компетентності працівників.

Аналіз загальних тенденцій, що визначають сучасні вимоги до робочої сили, дає змогу окреслити відповідні вимоги до системи професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації робітників, оцінити напрацьовані в різних країнах інноваційні підходи до оптимізації професійного навчання і перспективу їх впровадження. Серед загальних умов розвитку професійно-технічної освіти наведемо наступні [3]:

- безперервність;
- гуманізація;

- індивідуалізація;
- адаптація до рівня технологічної складності товарів і послуг;
- збільшення інвестицій.

Розглянемо модель поведінки підприємства у кризовій ситуації, наведену на рисунку.

Подана тут ситуація 1–2 моделює можливий несприятливий варіант розвитку підприємства, коли гірші економічні показники, ніж у конкурента (ситуація 1–3), призводять до зниження за певний період  $\Delta T_1$  (від  $T_1$  до  $T_3$ ) прибутку до значення  $\Pi_{кр}$ . Будемо вважати, що в цей несприятливий період підприємство знайшло засоби для соціального захисту своїх працівників. У разі, якщо фірма не вжила термінових заходів щодо ефективного використання творчого потенціалу персоналу, подальша її позиція на ринку буде безповоротно втрачена, а саме існування підприємства може опинитись у загрозовій ситуації. Тому єдиним прийнятним варіантом буде поведінка фірми за сценарієм 2–3, відповідно до якого фірма, використовуючи потенціал працівників, підвищує продуктивність праці та якість продукції, знижує при цьому втрати через брак та інші витрати (наприклад, матеріалу, енергії) і тим самим через певний час досягає оптимальних показників. Такий підхід дає нам можливість прогнозувати закономірності виявлення раціональних ресурсів у кризових умовах функціонування підприємства з позицій самофінансування.

Спробуємо оцінити тривалість періоду, в перебігу якого при певних темпах зростання продуктивності праці (як і при зменшенні браку) можна досягти планованого прибутку. Для цього порівняємо значення прибутку в точці 3 для двох

варіантів (див. рисунок):  $\Pi_1 = \Pi_2$ . Врахуємо також можливі витрати в порівнюваних варіантах  $I_1$  та  $I_2$ . Одержимо (при  $N_{1,2} \Pi = D_{1,2}$  — дохід):

$$N_2 \Pi - I_2 = N_1 \Pi - I_1$$

або

$$\Pi (N_2 - N_1) = I_2 - I_1.$$

Отже, щоб досягти планованого прибутку, необхідно забезпечити зниження витрат виробництва і нарощування обсягів випуску продукції:

$$I_2 > I_1, \Delta N_1 > \Delta N_2,$$

де  $\Delta N_2$  і  $\Delta N_1$  — відповідно зміни обсягів випуску продукції для двох стратегічних варіантів.

Одержані умови можуть дати критерії оцінювання “конкурентних” можливостей для підприємства, яке активно намагається виявити тенденції використання матеріальних активів для самофінансування персоналу в умовах кризи. Для виконання стратегічного плану фірми необхідно, щоб після закінчення критичного для персоналу періоду часу було реальним виконання умови

$$\Pi (N_2 - N_1) = I_2 - I_1.$$

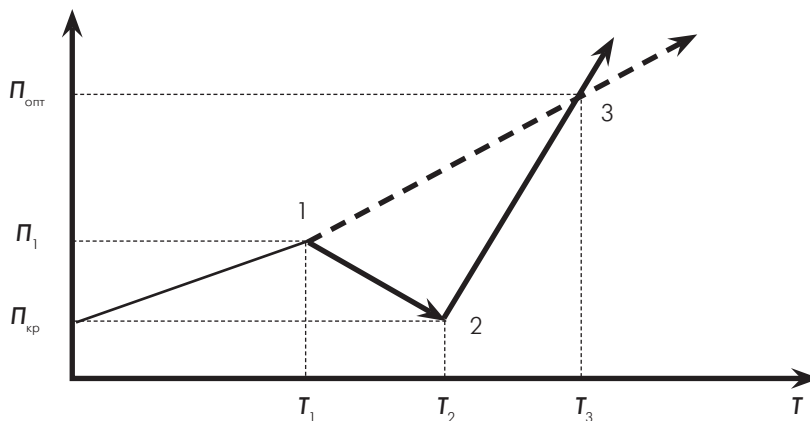
Тоді можна одержати

$$D_1 \left( \frac{N_2}{N_1} - 1 \right) = I_1 \left( \frac{I_2}{I_1} - 1 \right),$$

або

$$\frac{D_1}{I_1} = \frac{N_1}{I_1} \frac{\Delta I}{\Delta N}.$$

Звідси можна дійти якісно важливих висновків, що відношення величини витрат до величини



Модель варіантів зміни прибутку за період від  $T_1$  до  $T_3$

доходів фірми (один з найважливіших критеріїв) має змінюватися за законом логарифмів

$$k_{\text{вр}} = \frac{M_1}{A_1} = \lambda \lambda \bar{M},$$

де  $\bar{M}$  — відносна зміна обсягу випуску виробів, а другий критерій може бути знайдений з умови

$$\left( \frac{M_2}{M_1} - 1 \right) \geq \left( \frac{H_2}{H_1} - 1 \right),$$

тобто ефективність дій персоналу на будь-яких порівнюваних проміжках часу може бути виражена приростом матеріальних активів (товарів, послуг), що подається як підвищення продуктивності праці, темпи зростання якої перевищують зростання витрат. Можна дійти висновку, що доцільно при збільшенні обсягу випуску виробів оцінювати підвищення продуктивності праці:

$$K_{\text{вр}} = 1 + \frac{\Delta M_1}{A_1},$$

де  $\Delta M$  — різниця між витратами за варіантами.

Тоді для визначення часу досягнення планового результату за вибраним варіантом стратегії (наприклад, тривалість перепідготовки, зміни напряму професійної орієнтації та ін.) треба орієнтуватись на те, що величина прибутку як змінна складова діяльності підприємства має бути пропорційна тривалості періоду (відповідно до прийнятих допущень) і коефіцієнту, множник якого дорівнює сумі  $k_{\text{вр}}$  і  $K_{\text{пр}}$ .

Можна також припустити, що

$$\Delta T_1 - \Delta T_2 \left( \frac{K_{\text{вр}}}{K_{\text{пр}}} \right).$$

Безумовно, реалізація цих положень не можлива без гнучкого стратегічного реагування на інноваційні процеси в техніці і технології, без

своєчасного їх впровадження, зменшення термінів підготовки виробництва для досягнення стратегічних завдань підприємства шляхом ефективного використання кадрового потенціалу як головної функції підприємства.

У складній для фірми ситуації на ринку використання таких моделей дає змогу (для I варіанту зміни цін  $\Pi = \text{var}$  і  $\Pi = F(N, \Pi)$ , для II варіанту  $\Pi = \text{const}$  і  $\Pi = F_1(N)$ ) виявляти і враховувати резерви можливого варіанту стратегії підготовки персоналу для підприємства загалом і для фіксованих проміжків часу. У такому разі підприємство відкидає принцип “виживання за будь-яку ціну” та прагне досягнення прибутку за принципом “пропорційного зниження нераціональних витрат”. Підготовку кадрів, підвищення рівня їх кваліфікації, вибір методів мотивації перепідготовки кадрів та їх рекрутинг необхідно спрямовувати на підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів з метою зростання продуктивності праці і конкурентоспроможності продукції.



## Література

1. Балашов Ю. К. Американские специалисты о роли человеческого фактора в современном производстве // Труд за рубежом. — 1991. — № 1(9). — С. 59–66.
2. Биллсберри Дж. Как подобрать и сохранить нужный персонал: Пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2002. — 256 с.
3. Коваль В. Новые формы организации производства через новые технологии подготовки кадров // Справочник кадровика. — 2004. — № 10 (28). — С. 70–74.
4. Самочкин В. Н. Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование. — М.: Дело, 2000. — 376 с.
5. Уланчук А. Професійна орієнтація — елемент підвищення конкурентоспроможності молоді на ринку праці // Економіка України. — 1998. — № 6 (439). — С. 86–88.

*Proof tendency to at demand on labour force of more high qualification and competence is the phenomenon global that requires the permanent search of effective ways of support of labours resources and optimization of the system, approaches and methods of professional preparation of labour force. The comprehension of experience and creative search of new technologies of increase of efficiency of preparation, retraining and in-plant training of working shots in these terms is an important socio-economic problem. New strategies are oriented in support mechanisms in the field of professional studies, account of heterogeneity of informal sector, considerable differentiation of requirements of employers to the level of qualification and competence of workers.*

Надійшла 6 квітня 2006 р.