

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
Державний вищий навчальний заклад  
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені Вадима Гетьмана»

# **СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

**Збірник  
наукових праць**

**Заснований 2011 р.**

**Видається 2 рази на рік**

**№ 1/2011**

**Київ 2011**

*Засновник та видавець*  
Державний вищий навчальний заклад  
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

*Свідоцтво про реєстрацію КВ № 17714-6564Р від 07.04.2011*  
*Зареєстровано в Міністерстві юстиції України*

*Адреса редакційної колегії*  
03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
Тел. 456-56-10

*Рекомендовано до друку Вченою радою КНЕУ*  
*Протокол від 31.05.11 № 10*

Видання присвячується теоретико-методологічним та прикладним аспектам дослідження соціально-трудових відносин. Широко висвітлюються проблеми та перспективи розвитку соціально-трудових відносин; основні питання, нові виклики і тенденції розвитку соціальної політики України; компенсаційна політика в системі соціально-трудових відносин на макрорівні; проблеми, індикатори та механізм регулювання процесів соціалізації ринку праці в Україні; діалектика розвитку гнучких форм зайнятості; дослідження стану і визначення напрямів забезпечення процесів інтелектуалізації трудового потенціалу. Розвиваються сучасні підходи до управління персоналом, управління знаннями на макро- та макрорівнях, напрями трансформації функцій служби персоналу та ін. Дане видання є некомерційним і призначене для широкого кола фахівців.

*Голова редакційної колегії А. М. Колот* — проректор з науково-педагогічної роботи ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», директор Інституту соціально-трудових відносин ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці, д-р екон. наук, проф.

*Заступник голови редакційної колегії В. М. Петюх* — заступник завідувача кафедри управління персоналом та економіки праці ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», канд. екон. наук, проф.

*Відповідальні редактори Т. Г. Кицак* — старший викладач кафедри управління персоналом та економіки праці ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», канд. екон. наук; *А. В. Василик* — доцент кафедри управління персоналом та економіки праці ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», канд. екон. наук.

Усі права застережені  
У разі використання матеріалів видання посилання на науковий збірник обов'язкове

---

Редактор *І. Савлук*  
Художник обкладинки *Т. Зябліцева*  
Коректор *М. Мизгаєва*  
Верстка *А. Сінчук*

Підп. до друку 6.06.11. Формат 70×108/16. Папір офсет. № 1.  
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 9,85.  
Обл.-вид. арк. 13,77. Наклад 140 пр. Зам. 11-4205.

Державний вищий навчальний заклад  
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1

Тел./факс (044) 537-61-41; тел. (044) 537-61-44  
E-mail: [publish@kneu.kiev.ua](mailto:publish@kneu.kiev.ua)

---

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

**А. М. Колот**, д-р. екон. наук, проф., завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці, проректор з науково-педагогічної роботи, директор Інституту соціально-трудова відносин ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **О. І. Щербаков**, д-р. екон. наук, проф., заст. завідувача кафедри праці і соціальної політики Російської академії державної служби при Президенті Російської Федерації; **В. М. Бобков**, д-р. екон. наук, проф., генеральний директор «Всеросійського центру рівня життя»; **Р. П. Колосова**, д-р. екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки праці і персоналу, Московський державний університет імені М. В. Ломоносова; **Т. А. Костишина**, д-р. екон. наук, проф., завідувачка кафедри управління персоналом та економіки праці Полтавського університету економіки та торгівлі; **У. Я. Садова**, д-р. екон. наук, ст. наук. співробітник, завідувач відділу соціально-гуманітарного розвитку регіону, Інститут регіональних досліджень НАН України; **Г. В. Назарова**, д-р. екон. наук, проф., Харківський національний економічний університет; **Л. О. Шаульська**, д-р. екон. наук, проф., Донецький національний університет; **О. А. Грішнова**, д-р. екон. наук, проф., КНУ імені Тараса Шевченка; **С. С. Здіслав**, д-р. екон. наук, проф., Вища школа менеджерів, м. Легниця (Польща); **М. Жуковскі**, д-р. екон. наук, проф., проректор з досліджень та міжнародних відносин Економічного університету м. Познань (Польща); **С. Войчех**, д-р. філос. наук, Вища школа менеджersького підприємництва, м. Брешов (Словаччина); **І. Ф. Гнибіденко**, д-р. екон. наук, проф., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **І. Л. Петрова**, д-р. екон. наук, проф., Університет економіки і права «КРОК»; **О. Ф. Новікова**, д-р. екон. наук, проф., Інститут економіки промисловості; **Е. М. Лібанова**, д-р. екон. наук, проф., член-кореспондент НАН України, заступник директора Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи; **М. Д. Романюк**, д-р. екон. наук, проф., Прикарпатський університет ім. В. Стефаника; **Н. С. Власенко**, заступник голови Держкомстату України; **Л. С. Лісогор**, д-р. екон. наук, Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України; **Л. М. Черенько**, канд. екон. наук, Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України; **В. А. Савченко**, д-р. екон. наук, проф., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **Л. П. Червінська**, д-р. екон. наук, проф., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **В. М. Данюк**, канд. екон. наук, проф., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **В. М. Петюх**, канд. екон. наук, проф., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **С. О. Цимбалюк**, канд. екон. наук, доц., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **Л. В. Щетініна**, канд. екон. наук, доц., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **О. О. Герасименко**, канд. екон. наук, доц., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; **О. А. Даниленко**, канд. екон. наук, доц., ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана».

## ЗМІСТ

<b>Колот А. М.</b> Еволюція ролі держави та інструментарію її впливу на розвиток соціально-трудої сфери . . . . .	5
<b>Пищуліна О. М.</b> Майбутнє соціальної держави — в пошуках нової моделі. . .	14
<b>Бобков В. Н.</b> Нерівність матеріальних умов життя населення Росії . .	20
<b>Генкін Б. М.</b> Общая теория потребностей человека. . . . .	28
<b>Савченко В. А.</b> Використання результатів атестації в управлінні розвитком персоналу . . . . .	33
<b>Цимбалюк С. О.</b> Соціальний пакет: сутність, природа та мотиваційна роль . .	39
<b>Калина А. В.</b> Підвищення ефективності регіональних інноваційних систем шляхом формування і розвитку людського капіталу. . . . .	47
<b>Даниленко О. А.</b> Управління соціальною відповідальністю організації. . . . .	51
<b>Бережний В. М., Шевченко І. Ю.</b> Компенсаційна система стимулювання праці — дієвий засіб розвитку виробництва . . . . .	56
<b>Міщук Г. Ю.</b> Дослідження пріоритетів суспільного мотивування трудової активності населення . . . . .	63
<b>Махсма М. Б.</b> Методологічні принципи визначення рівня життя сільського населення. . . . .	68
<b>Турчина В. М.</b> Оцінка діяльності менеджменту компанії, спрямованої на досягнення високої ефективності праці. . . . .	74
<b>Печенюк А. В.</b> Управління розвитком науково-педагогічних працівників: теоретичні підходи до трактування суті . . . . .	80
<b>Мазур Н. О.</b> Використання методу «360 градусів» для оцінювання робітників виробничих підприємств . . . . .	85
<b>Мягкова О. В.</b> Сучасні теорії, концепції та стилі лідерства . . . . .	89
<b>Мазіна М. М.</b> Дослідження попиту та пропозиції на робочу силу в Дніпропетровській області . . . . .	95
<b>Варганова О. В.</b> Формування компетенцій інноваційних працівників . . . . .	100
<b>Кисіль Л. Н., Петенко І. В.</b> Доходи населення як показники соціальної справедливості. . . . .	105
<b>Думанська В. П.</b> Податковий кодекс: перспективи та наслідки для соціально-трудої сфери України . . . . .	110
<b>Василик А. В.</b> Формування стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства на основі концепції менеджменту знань. . . . .	120
<b>Ткачук В. О.</b> Методологічні основи механізму забезпечення робітничими кадрами промислових підприємств . . . . .	127
<b>Колпаков М. В.</b> Теоретико-методологічні проблеми самоменеджменту . . . .	133
<b>Лук'янченко Н.Д., Хромов М.І.</b> Дослідження системи освіти як головного базового фактору формування людського капіталу . . . . .	138

**Колот А. М.,**  
д-р екон. наук, проф.,  
завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці,  
проректор ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **ЕВОЛЮЦІЯ РОЛІ ДЕРЖАВИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЇЇ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВОЇ СФЕРИ**

*У статті визначено основні принципи, напрямки та механізм державного регулювання як економіки в цілому, так і соціально-трудової сфери. Досліджено оптимальні межі втручання держави в економіку. Виявлено напрями державного регулювання соціально-трудової сфери відповідно до нових завдань, що формуються в умовах складного, паралельного протікання різновекторних, багатопланових процесів та нелінійних залежностей.*

*В статье определены основные принципы, направления и механизм государственного регулирования как экономики в целом, так и социально-трудоу сферы. Исследованы оптимальные границы вмешательства государства в экономику. Выявлены направления государственного регулирования социально-трудоу сферы в соответствии с новыми задачами, которые формируются в условиях сложного, параллельного протекания разновекторных, многоплановых процессов и нелинейных зависимостей.*

*The article outlines the major principles and mechanism of state regulation of economy in general, and social and labor sectors. The optimal limits of state intervention in the economy. There are areas of state regulation of social and employment areas to meet the new challenges emerging in the complex, parallel flow multivector, multifaceted processes and nonlinear dependencies.*

**Ключові слова.** Соціально-трудова сфера, державне регулювання, ринок праці, глобалізація, соціальне партнерство, соціальний діалог, людський капітал, глобальні виклики.

**Ключевые слова.** Социально-трудоу сфера, государственное регулирование, рынок труда, глобализация, социальное партнерство, социальный диалог, человеческий капитал, глобальные вызовы.

**Key words.** Social and labor sphere, government regulation, labor market, globalization, social partnership, social dialogue, human capital, global challenges.

**Вступ.** Одна з «вічних» проблем, що їх покликані розв'язувати економічна теорія та господарська практика, полягає в обґрунтуванні змісту і віднайденні оптимальних меж втручання держави в економіку ринкового типу в цілому і її соціально-трудоу сферу зокрема. Ринок, як одне з великих досягнень людської цивілізації, пройшов випробування часом та довів свою значну життєву силу. Є всі підстави стверджувати, що новітня історія не знає жодного прикладу високорозвинutoї, мобільної, гнучкої, ефективної економіки без ринку. Водночас ринок слід розглядати як складник моделі соціально-економічного розвитку, а не як її всеохопну систему. Ринкової економіки, як б функціонувала виключно на засадах саморегулювання, у світі практично не існує. Другим важливим складником ефективної моделі соціально-економічного розвитку є державне регулювання і зокрема участь держави у визначенні та реалізації соціальної політики, формуванні та регулюванні соціально-трудоу відноси. Світовий досвід свідчить, що жодна країна з найрозвинутішою ринковою економікою не обходиться без активного втручання в процеси регулювання соціально-трудоу сфери, хоч методи, сфера, масштаби державного впливу, звичайно ж, різні.

Наукове забезпечення основних принципів, напрямків та механізмів державного регулювання економіки в цілому і соціально-трудоу сфери, зокрема, завжди було акту-

альним з часів, коли інститути держави почали свідому, цілеспрямовану діяльність у сфері соціального розвитку. Можна констатувати, що вже в середині ХХ ст. політикум, владні структури, інші інститути громадянського суспільства за активної участі наукової спільноти освоїли мистецтво вирішувати очевидні проблеми регулювання соціально-трудової сфери, виконувати масштабні, нерідко різновекторні соціальні завдання.

Проте сьогодні цілком очевидно, що нові глобальні виклики породжують проблеми іншого порядку, а саме — забезпечення нової динаміки і загального балансу соціально-трудового розвитку. І мова вже йде не про реалізацію окремих соціальних програм чи проектів, а про формування нової парадигми соціальних трансформацій та розвитку соціально-трудової сфери в цілому. Адже існує гостра потреба серйозних структурних реформ, глибоких інституційних перетворень у соціально-трудовій сфері, сучасного бачення шляхів забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку.

Маємо констатувати, що інституційним засадам регулювання соціально-трудової сфери за сучасних економічних умов присвячено немало публікацій. Проблема, однак полягає у тому, що немала частка наявних наукових публікацій містить загальні міркування щодо ролі держави «взагалі» або ж констатує недоліки існуючих механізмів регулювання соціально-трудової сфери. Такі наукові розробки не можуть розглядатися як внесок у теоретичне узагальнення еволюції ролі держави та інструментарію її впливу на розвиток соціально-трудової сфери.

**Постановка завдання.** Метою роботи є узагальнення сучасних тенденцій еволюції державного регулювання соціально-трудової сфери та обґрунтування необхідності імплементації нових та модернізації класичних функцій держави у сфері праці.

**Результати дослідження.** Характерною рисою сучасних моделей соціально-трудових відносин є асиметричність, проявом якої є негативна динаміка щодо балансу інтересів основних суб'єктів цих відносин — найманих працівників та роботодавців. Все виразніше порушення балансу інтересів на користь роботодавців, відхід від здобутків «золотих» 70-х—80-х років ХХ століття дає підстави стверджувати про «десоціалізацію» відносин між працею і капіталом як тенденцію функціонування соціально-трудової сфери останніх двох десятиліть. Чинники, що дестабілізують соціально-трудову сферу та породжують багато чисельні асиметрії у цій царині, мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер.

За нашою оцінкою, найбільш значимими з них є такі:

- глобалізація світової економіки та зростання відкритості національних економік;
- погіршення демографічної структури населення в цілому і економічного активного, зокрема;
- лібералізація соціально-економічної політики, складником якої є так званий економоцентризм;
- уповільнення темпів економічного зростання;
- трансформація інституту зайнятості та різновекторність змін на ринку праці;
- зниження ролі соціального діалогу в оптимізації відносин між провідними соціальними силами;
- низька, неадекватна потребам сьогодення роль держави у забезпеченні стійкого розвитку соціально-трудової сфери.

Отже, на початку нового тисячоліття світ постав перед новими проблемами глобального характеру, втім не сталося належного усвідомлення їх природи та оцінки гостроти, що адекватна реаліям сьогодення, необхідності опрацювання принципово нових методів регулювання суспільним розвитком. В арсеналі існуючих методів регулювання суспільним поступом немало рутинних елементів, застарілих стереотипів, мертвих традицій. Це повною мірою стосується державного регулювання соціально-трудової сфери.

Теоретичні та прикладні розробки автора з цієї проблематики знайшли відображення у цілому ряді попередніх публікацій<sup>1</sup>. У урахуванням оприлюдненого раніше теоретико-прикладна конструкція сучасної ролі держави у соціально-трудовій сфері є такою.

Держава, безумовно має відігравати важливу роль у формуванні та реалізації соціально-трудової політики і особливо на етапі формування інститутів ринка та розбудови громадянського суспільства. Ця теза є очевидною і підтримується представниками практично усіх (або майже усіх) економічних шкіл і течій. До того ж додамо, що остання фінансово-економічна криза змусила багатьох «протрезвіти», по-новому подивитися на сучасний світ «інститутів», у т. ч. на роль, місце, функції інститутів держави, як і на інструментарій їхнього впливу на забезпечення стійкої соціально-трудової динаміки.

Утім актуальною залишається конкретизація якщо не всіх, то більшості положень щодо сучасної ролі держави. Багатьом дослідженням, які претендують на статус наукових, бракує усвідомлення та розуміння того, у чому полягає сучасна роль держави, природи її функцій та методів (засобів, важелів) реалізації її місії. Це потребує всебічного, виваженого, неупередженого аналізу, уникнення роздумів про «державу взагалі».

Слід підтримати тих науковців, які вважають, що предмет, інструментарій, методологія наукових досліджень у цій царині безнадійно застаріли. Дійсно, нерідко науковці все ще виходять з лінійних залежностей у розвитку економічної системи, в той час як остання — це концентрація нелінійних залежностей і відповідних результатів. Не мають права на існування на рубежі двох тисячоліть такі «глибокі» висновки, як-то: «Нам необхідно підвищувати роль держави», або ж «Необхідно знижувати роль держави», в той час коли *необхідно діяти у зовсім інший спосіб* і керуватися іншим категоріальним апаратом та володіти іншим алгоритмом економічного мислення.

Інтереси усвідомлення сучасної ролі держави у формуванні та реалізації соціально-трудової політики потребують виокремлення сучасних загальносвітових тенденцій, які віддзеркалюють еволюцію та конкретні прояви нинішньої ролі держави у царині соціально-економічного розвитку в цілому.

Знання цих тенденцій, розуміння їх першооснови є принципово важливим, оскільки, це *по-перше*, дає можливість звірити «траєкторію» розвитку подій «у них» і «у нас»; *по-друге*, дозволяє зрозуміти, що знаходиться «за кадром» цих тенденцій, яка їх природа; *по-третьє*, спробувати пояснити чим обумовлене неспівпадання вітчизняних та домінуючих загальносвітових тенденцій — набором об'єктивних, національних особливостей чи суб'єктивними факторами та неприродними причинами. Врешті-решт, це є поштовхом до роздумів та відповіді на запитання: «А чи ту країну ми будемо?».

Вважасмо за можливе і необхідне виокремити, як мінімум, вісім загальних тенденцій еволюції та проявів сучасної ролі держави на «ниві» соціально-економічного, у тому числі соціально-трудового розвитку.

**Перша тенденція.** В умовах переходу на новий етап технологічного і економічного розвитку відбувається поступове підвищення ролі держави в економіці, що має різноманітні прояви. Ця тенденція чітко прослідковується та фіксується в усіх фундаментальних дослідженнях останніх 15 років. Зазначимо, що у концентрованому вигляді довгострокові тенденції еволюції державного втручання в економіку були викладені у доповідях Світового банку ще наприкінці 90-х років минулого століття.

---

<sup>1</sup> Див.: Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія / А. М. Колот. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 122—142; Колот А. М. Інституційні засади регулювання соціально-трудової сфери в умовах глобальних викликів: імплементація нових та модернізація класичних функцій держави // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. — Спец. вип. Проблеми сучасної економіки та інституціональна теорія. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 6—24.

У подальшому ці ж ідеї отримали розвиток у цілому ряді інших фундаментальних досліджень та рішень і, зокрема, у «Декларації про фінансові ринки і світову економіку, яку прийнято у листопаді 2008 р. у Вашингтоні на саміті «групи 20». Головним лейтмотивом цієї Декларації є заклик до об'єднання зусиль задля коригування дії ринкових сил і, у першу чергу, через посилення ролі держави, передусім у сферах діяльності, породжених інформаційно-комунікаційними технологіями.

**Друга тенденція.** Проявляється у тому, що з підвищенням середньодушового валового внутрішнього продукту (ВВП), бюджетне навантаження збільшується, що вимагає зростаючої ролі та відповідальності інститутів держави.

І хоча обсяги перерозподілу ВВП на користь держави в останні роки в багатьох розвинених країнах дещо зменшуються, їх абсолютні і відносні показники залишаються значними (табл. 1).

Таблиця 1

ДЕРЖАВНІ ВИТРАТИ (I) І СОЦІАЛЬНІ ТРАНСФЕРТИ (II), % ВВП\*

Країна	Роки											
	1960		1970		1980		1995		2000		2005	
	I	II										
Німеччина	36,8	18,1	39,1	19,5	48,3	25,7	49,5	22,0	44,3	18,7	44,8	19,5
Франція	29,7	13,4	40,3	16,7	46,1	22,6	53,7	25,0	47,9	18,1	48,8	18,4
Італія	...	13,1	34,7	16,9	41,9	21,2	51,9	20,0	43,8	16,7	43,5	17,4
Великобританія	34,5	10,2	39,1	13,2	44,9	16,4	43,4	15,0	37,8	13,3	39,8	13,3
США	27,1	7,3	30,7	10,4	33,7	15,0	33,1	15,0	35,6	15,0	35,0	12,2
Японія	25,5	4,0	19,2	5,7	32,6	11,9	35,6	15,0	38,1	16,0	...	11,2

\*I — усі витрати; II — витрати на соціальне забезпечення, допомогу безробітним, пенсії, охорону здоров'я (освіту не включено).

*Джерела:* Challenge. May — June 1996. P.19; OECD Economic Outlook. June 1996. P. 24. A 31; European Economy. 2001. № 3. — P. 210—234; 2006. № 6. — P. 213—241.

Так, дані табл. 1 свідчать, що в структурі державних витрат за останні чотири десятиліття відбулися суттєві зміни. Аж до середини 1990-х років частка державних витрат у країнах, що аналізуються, збільшувалася. Ще більшими темпами зростала частка трансфертів, які поглинали близько половини всіх державних витрат. У США та Японії частка останніх у 90-ті роки ХХ ст. становила приблизно 35 % ВВП, а в європейських країнах вона наблизилася до 50 % з подальшим її скороченням на початку нового століття до 40—45 %.

Такою ж є і тенденція щодо динаміки соціальних трансфертів. Так, якщо у США, Японії та Великобританії у середині 90-х років їх частка становила 15 % ВВП, то вже у 2005 р. вона знизилася до 11—13 %. У країнах Європи (табл. 1), частка соціальних трансфертів у середині 90-х років становила 20—25 % ВВП, а вже в 2005 р. знизилася до 17—19 % ВВП.

Незважаючи на цю динаміку ще раз підкреслимо, що абсолютні і відносні показники перерозподілу ВВП на користь держави були і залишаються значними.

**Третя тенденція.** Ця зміна структури державних витрат з орієнтацією на розвиток людського капіталу. Останній досягається передусім збільшенням вкладень у розвиток освіти, охорони здоров'я, професійної підготовки та перепідготовки кадрів. Ці вкладення є інвестиціями у людський та інтелектуальний капітал в цілому, яким належить пріоритетна роль у підвищенні конкурентноздатності суб'єктів господарювання та економіки в цілому.

Дані табл. 2 переконливо свідчать, що у найбільш розвинутих країнах світу значна частка суспільних ресурсів спрямовується саме на формування та розвиток людських ресурсів, причому вона набагато перевищує витрати на оборону.

На думку автора, здатність держави сконцентрувати ресурси на розвиток освіти, охорони здоров'я — один із головних показників її дієвості, здатності відповідати на виклики ХХІ ст., в умовах, коли саме людський капітал стає основним фактором економічного розвитку.

Таблиця 2

СТРУКТУРА ДЕРЖАВНИХ ВИТРАТ, 2004 р., % ВВП

Країна	Види державних витрат		
	оборона	охорона здоров'я	освіта
Німеччина	1,4	8,7	4,8
Франція	2,5	7,7	5,6
Італія	1,9	6,3	4,7
Швеція		8,0	7,6
Великобританія	2,6	6,9	5,3
США	4,0	6,8	5,7

Джерело: The Work Bank. World Development Indicators 2006. Wash., 2006.

Підтримання на високому рівні витрат на освіту і охорону здоров'я забезпечує не лише приріст людського капіталу та формування конкурентних переваг, а й сприяє підвищенню доходів населення та їх вирівнюванню.

**Четверта тенденція.** Посилилося зрощування державного і приватного підприємництва у різноманітних формах державно-приватного партнерства, що достатньо широко висвітлено як у зарубіжних, так і вітчизняних виданнях.

**П'ята тенденція.** За рядом фактів, обставин, характеристик можна зробити висновок (принаймні загальний), що масштаби *прямого* державного втручання в економіку дещо скорочуються.

**Шоста тенденція.** Проявляється у тому, що різним рівням економічного розвитку відповідає різний рівень та форми участі держави в економічному житті суспільства. З цього й випливає, що інтенсивність зростання державної участі в економіці є неоднаковою на різних етапах соціально-економічного розвитку.

Специфічними стосовно кожного рівня та етапу соціально-економічного розвитку мають бути форми (інструменти, важелі) державного регулювання економіки.

Що означає ця тенденція для українських реалій?

Вона означає, що важелі прямого і особливо непрямого впливу на економічний розвиток мають бути масштабними, зважаючи на те, що держава і суспільство в цілому мають одночасно:

1. завершувати формування державних інститутів, притаманних сучасним умовам розвитку економіки і суспільства;
2. дбати про формування сегменту нової, постіндустріальної економіки;
3. продовжувати розвивати сегменти індустріального типу економіки, які забезпечують формування ВВП та вирішення соціальних проблем;
4. розбудовувати інститути громадянського суспільства;
5. виконувати надскладні завдання навздоганяючого розвитку.

**Сьома тенденція.** Полягає у тому, в міру розвитку глобалізації та ускладнень, що нею продовжуються, розширюється коло питань, що потребують погодженого розв'язання на міждержавному рівні та за участі таких міжнародних інституцій, як Міжнародний валютний фонд, Світова організація торгівлі, Світовий банк тощо. Отже, ма-

ємо одночасне протікання двох паралельних процесів: одночасне посилення та ускладнення державного втручання в економіку і соціальні процеси і одночасне звуження окремих функцій унаслідок їхнього перетікання до наднаціональних регуляторів.

**Восьма тенденція.** Проявляється у тому, що дедалі очевиднішим стає *ускладнення завдань* держави, особливо це стосується завдань, що постають та постійно відтворюються у соціально-трудовій сфері, що потребує імплементації нових та наповнення якісно новим змістом класичних її функцій. При цьому посилюється необхідність їх реструктуризації та потреба оволодіти новим інструментарієм на «полі» формування та реалізації національної соціально-економічної політики.

Є всі підстави стверджувати, що за останні десять років ця сфера змінилася більше, ніж за всі попередні 50 років. Отже, «світ праці» змінився на наших очах, що потребує кардинальних змін у структурі інститутів, які діють на цьому «полі» та інструментарії, яким вони мають володіти.

Нині ця сфера являє собою унікальний симбіоз явищ, процесів, досягнень, втрат і тенденцій розвитку, які не мають однозначної оцінки. На прикладах розвинутих країн, як і прикладах з вітчизняної практики, щодня можемо переконуватися в складному переплетенні суперечливих тенденцій у розвитку «світу праці»<sup>1</sup>.

До цього ж додамо, що діючий формат та правила функціонування соціально-трудові сфери склалися у період формування економіки індустріального типу, для якої характерними були інші об'єктивні умови — демографічні, соціальні, економічні. За сучасних умов, коли докорінно змінилася демографічна структура населення, суттєві зрушення сталися в структурі зайнятості, трансформується культура солідарності тощо, традиційні інститути соціально-трудового розвитку виявляються все більш неефективними та неадекватними реаліям сьогодення.

За сучасних умов, де на відміну від періоду коли формувалася нинішня модель соціальної підтримки, маємо не зростання населення, а його депопуляцію, не збільшення частки працездатних осіб, а значне збільшення частки непрацездатних, а попит на соціальні послуги невинно зростає, маємо неодмінно формувати іншу модель соціально-трудової політики.

Вже з наведеного вище стає зрозумілим, що «світ праці» потребує і нових форм його регулювання, і нового інструментарію.

Наведе вище, як і цілий ряд інших незаперечних фактів дають підстави стверджувати, що нові соціально-економічні обставини, які є віддзеркаленням глобалізації світової і зростання відкритості національної економіки та інших реалій сьогодення, потребують переосмислення ролі інститутів, у т.ч. інститутів держави, оновленого розуміння соціальної зумовленості, масштабності, якісного ускладнення державного управління. Нині коли у світі зберігаються повноцінні політичні кордони, інститути держави продовжують нести відповідальність перед громадянами країни за їх добробут, якість життя, стійкий розвиток суспільства.

У міру суспільного розвитку змінюються напрями та пріоритети державної соціальної політики. Фінський учений П. Куусі справедливо наголошує на такому: якщо дотепер держава переслідувала за мету захист лише «слабких» і «нужденних», то нині вона (держава) орієнтується на всю націю і перетворилася у «національне надбання»<sup>2</sup>.

До традиційних функцій держави, що мають відтворюватись і за нинішніх умов (не девальвують в умовах глобалізації), належать:

— безпосередня участь у виробництві «суспільних благ», що мають спільне споживання (освіта, оборона, водопостачання, розвиток соціальної інфраструктури, охорона громадського порядку та навколишнього середовища тощо);

<sup>1</sup> Див.: Колот А. М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія / А. М. Колот. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 241—243.

<sup>2</sup> Див.: Kuusi P. Social Policy for the Sixties. A plan for Finland. Helsinki, 1964. P. 29, 31, 65.

- стабілізація економіки за допомогою інструментів макроекономічної політики;
- вироблення та реалізація регуляторної політики в галузях, де існують умови природної монополії;
- проведення соціальної політики, що має узгодити економічний та соціальний розвиток.

Результати досліджень і узагальнень, виконаних автором монографії, дають підстави для твердження, що в міру розвитку глобалізації та ускладнень, що нею породжуються, існує необхідність у:

- модернізації класичних функцій держави;
- імплементації нових функцій до сфери діяльності органів державної влади, оскільки розширюється коло питань, що потребують розв'язання за безпосередньої чи опосередкованої участі держави;
- оволодінні новим інструментарієм впливу з боку органів державної влади на економічний та суспільний розвиток.

Здійснюючи наукове опрацювання проблематики функцій держави у соціально-трудовій сфері, маємо наголосити на тому, що багатоманітність класичних та нових функцій держави в соціально-трудовій сфері на сучасному етапі впливає з її статусу та ролі у функціонуванні суспільства в цілому. Виступаючи одночасно чи поперемінно в різних ролях, а саме власника засобів виробництва і, відповідно, роботодавця, законодавця, ініціатора соціального діалога, арбітра, посередника, примирника, гаранта прав і свобод членів суспільства, держава не може не відігравати значної ролі у формуванні, регулюванні та розвитку соціально-трудових відносин. Співвідношення цих ролей і реалізація відповідних функцій на кожному конкретному етапі розвитку суспільства є різними та визначаються історичними, геополітичними, соціальними, економічними й іншими умовами. Але за будь-яких умов держава має бути заінтересована в реалізації прав як роботодавців, так і найманих працівників, узгодженні їхніх інтересів на правових та партнерських засадах.

Держава насамперед має виконувати законодавчу функцію, формувати та вдосконалювати національне трудове законодавство з урахуванням конвенцій і рекомендацій Міжнародної організації праці відповідно до національних умов. Сучасна практика переконливо свідчить, що законодавча функція держави має передусім суттєве стабілізувальне значення для соціально-трудових відносин. Правова регламентація в цій сфері стосується таких принципових питань, як офіційне визначення суб'єктів і органів соціального партнерства, правил та механізмів взаємодії сторін у сфері праці, правових норм їхньої відповідальності за невиконання колективних договорів і угод та інших спільних домовленостей, установлення державних мінімальних соціальних стандартів і механізму їх застосування.

Значною є роль держави як сторони соціального партнерства. Тристороннє співробітництво — перевірена на практиці багатьох країн форма досягнення балансу інтересів держави, роботодавців, найманих працівників. За такої форми співпраці реалізація соціальної політики розподіляється між трьома партнерами, а органи, що представляють інтереси держави, мають можливість на практиці перевірити дієвість принципів соціального партнерства, досконалість чинної правової бази, реалізувати загальнодержавні інтереси. При цьому держава має здійснювати процедури, що забезпечують ефективні консультації, регулярні переговори між представниками сторін соціального партнерства з питань, які становлять предмет соціально-трудових відносин.

Значна роль належить державним органам і в регулюванні питань щодо застосування колективних договорів та угод, зокрема зі встановленням правової відповідальності за невиконання їх умов. Стабілізувальна й регулювальна роль держави в галузі соціально-трудових відносин виявляється і в поширенні сфери дії укладених угод на інші підприємства та суміжні галузі. Хоч формально колективні договори

поширюються лише на підприємства (організації), представницькі органи яких підписали ці акти, у реальній дійсності нерідко їхні умови поширюються державними органами на інші суб'єкти господарювання. Підставою є боротьба з недобросовісною конкуренцією та необхідність створення єдиного соціального простору у сфері праці. Подібна практика особливо характерна для періоду економічної нестабільності, коли підприємці задля виживання в конкурентній боротьбі намагаються знизити витрати соціального характеру. Підприємці, які не охоплені колективними угодами, суттєво знижують витрати соціального характеру, тож мають певний економічний вигаш. Правовий механізм поширення укладених угод на інші підприємства як запобіжник вирівнювання стартових умов підприємств діє в багатьох країнах Західної Європи (Франція, Італія, ФРН, Нідерланди, Бельгія, Швейцарія).

Державу слід розглядати і як гаранта конституційних, законодавчих прав усіх сторін соціального партнерства, і як організатора, координатора, незалежного регулятора соціально-трудових відносин. Ці функції реалізуються як через уведення в дію законодавчих, нормативних актів, так і ініціювання розвитку соціального партнерства, прийняття державних програм удосконалення соціально-трудових відносин, участь у підготовці кадрів для соціального сектору, координацію наукових досліджень у цій сфері тощо.

Потреба у нових та розширенні, модернізації класичних функцій держави у соціально-трудовій сфері зумовлений тим, що глобалізація економічних і соціальних інститутів продукує нові й нові проблеми, розв'язання яких можливе лише за активної участі держави. Не потребує спеціальних доведень, що для більшості країн світу дедалі загальнішими постають проблеми: регулювання міграційних процесів, небувалої конкуренції та боротьби за інтелектуальні ресурси, у тому числі за носіїв найбільш високоякісного людського капіталу, подолання теперішньої практики відмивання брудних грошей, що зачіпає інтереси усіх суб'єктів соціально-трудових відносин; унормування оподаткування в умовах перебування на території країни філій транснаціональних компаній, що пов'язане з наповненням бюджетів різних рівнів та створенням передумов для розв'язання проблем у соціально-трудовій сфері; контролю фінансової сфери задля пом'якшення впливу фінансових криз на соціально-трудову сферу; боротьби з ухиленням від сплати податків.

Маємо наголосити на тому, що реалізація державами соціальної функції, включаючи й держави з найбільш розвиненою ринковою економікою, відбулася в останні роки на тлі дії низки чинників, що стали джерелом серйозних фінансових і навіть моральних проблем. Ідеться про зростаючі масштаби імміграції, що збільшує частку домогосподарств з низькими доходами, підвищення частки осіб пенсійного віку у загальній чисельності населення, збільшення абсолютних і відносних показників неповних сімей, послаблення стимулів до пошуку роботи, що мало місце в ряді країн; необхідність зниження податкового тягаря для працівників, які, сплачуючи податки, поповнюють бюджети різних рівнів; зростання рівня безробіття; нові вимоги до людських ресурсів і необхідність збільшення соціальних видатків на їх розвиток.

Ці та інші чинники й обставини, що ними породжені, ставлять перед урядами країн архіскладні завдання у царині вироблення і реалізації соціальної політики. Справді, як в умовах невисоких темпів економічного зростання підтримувати високі соціальні гарантії? Як в умовах обмежених ресурсів забезпечувати розв'язання глобальних соціальних завдань — стійке підвищення якості людських ресурсів, розвиток соціальної інфраструктури, підвищення якості життя? Як при цьому не заманити певну категорію людей у «пастку бідності», утриманства, не послабити стимули пошуку роботи, узгодити наявні соціальні гарантії з мотивацією зароблення основної частки доходів своєю активною трудовою діяльністю?

Порівняння ролі і функцій держави «у них» (у розвинених країнах Європи) і «у нас», небажані тенденції у царині соціально-трудового розвитку та ускладнення «у світі» праці, що є наслідком дії цілого ряду об'єктивних і суб'єктивних чинників, дає підстави для висновку, що в Україні існує нагальна потреба посилення як за масштабами, так і за ефективністю державного впливу на формування та реалізацію соціально-трудової політики.

Існує необхідність «інвентаризації» наявної правової бази на предмет її відповідності вимогам і цілям соціальної держави та внесення відповідних змін до чинного законодавства. Це має унеможливити подальше поширення суто ліберальної концепції на соціально-трудоу сферу.

Актуальним залишається прийняття нових та удосконалення діючих правових актів, що покликані регулювати відносини у сфері праці. Першочерговими заходами у цій сфері мають бути:

— прийняття Трудового кодексу, побудованого на міжнародних трудових нормах, надбаннях радянської системи трудового законодавства та сучасної міжнародної практики;

— внесення змін і доповнень до Закону України «Про колективні договори і угоди», які мають сприяти наповненню якісно новим змістом угод і договорів, що укладаються на національному, регіональному, галузевому і виробничому рівнях.

Існує нагальна потреба розробки та реалізації загальнодержавної та регіональних програм, модернізації соціально-трудової сфери та забезпечення стійкого соціального розвитку. Вже кілька років поспіль урядові структури організують свою діяльність без одного з основних нормативних актів у царині соціально-трудового розвитку, що унеможлиблює стійку соціальну динаміку.

Використовуючи потенціал держави, необхідно задіяти економічні, правові, організаційні важелі розвитку державно-приватного партнерства у соціальній сфері, нові організаційно-економічні механізми функціонування соціальних інститутів, які мають зупинити подальшу деградацію соціальної сфери, натомість надати їй стійкої динаміки розвитку. Чи не основним показником, що має демонструвати успішність діяльності держави, слід розглядати її здатність сконцентрувати необхідні ресурси для досягнення сучасних стандартів людського розвитку.

**Висновки.** Нові соціально-економічні обставини, які є віддзеркаленням глобалізації світової і зростання відкритості національної економіки, потребують переосмислення ролі державного регулювання економіки за сучасних умов, оновленого розуміння соціальної зумовленості, масштабності, якісного ускладнення державного управління. Маємо усвідомлювати, що держава — єдиний політичний і правовий суб'єкт, який володіє широким спектром владних повноважень щодо захисту внутрішнього ринку в контексті зростання відкритості національної економіки та глобалізації світової економіки, підтримки вітчизняних товаровиробників і стимулювання зростання конкурентноздатності своєї економіки, створення умов для забезпечення соціальної динаміки.

Економічна наука стоїть перед необхідністю пошуку та опрацювання нової парадигми впливу держави на соціально-трудоу сферу в умовах глобальних викликів. Однієї з передумов формування останньої є усвідомлення специфічних умов і чинників, під впливом яких відбувається трансформація соціально-трудової сфери. Державне регулювання соціально-трудової сфери за умов сьогодення необхідно не скасовувати або, навпаки, посилювати, а вибудовувати відповідно до нових завдань, що формуються в умовах складного, паралельного протікання різновекторних, багатопланових процесів та нелінійних залежностей.

**Пищуліна О. М.,**  
канд. соц. наук, старш. наук. співроб., держ. упр.,  
завідувач відділу соціальної політики,  
Національний інститут стратегічних досліджень

## МАЙБУТНЄ СОЦІАЛЬНОЇ ДЕРЖАВИ — В ПОШУКАХ НОВОЇ МОДЕЛІ

*Стаття присвячена розгляду проблеми кризи сучасної європейської моделі соціальної держави, її причини та наслідки. З'ясовується можливість усунення кризисних проявів в рамках діючої суспільної моделі або необхідність виходу за рамки даної моделі і перехід до використання принципово нових методів управління.*

*Статья посвящена рассмотрению проблемы кризиса социального государства, его причины и последствия. Выясняется возможность устранения кризисных проявлений в рамках действующей социальной модели или необходимости выхода за рамки данной модели и переход к использованию принципиально новых методов управления.*

*The issue of crisis of the welfare state, their reasons and consequences are observed. Paper examine that the time is now ripe for a radical reassessment of the Welfare State and seeks to assess the threat posed to modern welfare states by globalization change.*

**Ключові слова.** Криза соціальної держави, європейська соціальна модель, соціальна політика, глобалізація.

**Ключевые слова.** Кризис социального государства, европейская социальная модель, социальная политики, глобализация.

**Key words.** Crisis of the welfare state, European social models, social policy, globalization.

**Вступ.** Соціальна політика провідних західноєвропейських країн наприкінці ХХ століття, в наслідок соціальних, політичних та економічних перетурбацій у Західній Європі, опинилась в епіцентрі змін. Так, уже з середини 70-х років ХХ ст. почали звучати висловлювання про зниження довіри до соціальної держави та її здатності ефективно проводити внутрішню та зовнішню політику. Ефективність усієї системи соціального регулювання, що склалась у розвинутих країнах Заходу, було поставлено під питання. Багато плюсів обернулись на мінуси. Європейська модель соціальної держави вступила в кризу, результат якої не усвідомлено [3].

**Постановка завдання.** У цих умовах дискусії про соціальну державу актуалізували проблему формування нової моделі соціальної держави, що враховує критичний дискурс, що склався.

**Результати дослідження.** Для виявлення масштабів кризи соціальної держави, а також для визначення шляхів подолання сучасних проблем важливе методологічне значення має аналіз характеру кризи. Питання постає в тому, чи можливе усунення кризових проявів у рамках діючої суспільної моделі, яка використовує притаманні їй традиційні механізми або необхідно вийти за межі даної моделі та перейти до використання принципово інших методів управління з метою забезпечення нової рівноваги системи.

Серед політиків та науковців почалась активна критика соціальної держави з різних методологічних позицій (П. Розанваллон, Л. С. Мамут, О. Тофлер, Б. Вехнер, Г. Брант, Ф. Хайек, Г. Риттер, К. Пирсон, Г. Габечманн, В. П. Милецкий та ін.). Проблеми кризи соціальної держави в останні два десятиріччя присвячено навіть біль-ше праць у порівнянні з попередніми періодами. Критика наразі спрямована як на практику держави загального добробуту, так і на її теоретичні й ідеологічні основи. На думку західних дослідників в основі процесів, що є причиною загострення проблем соціальної держави, лежать циклічність та нерівномірність економічного розвитку,

вплив на економіку та соціальну сферу зовнішніх та внутрішніх факторів. Спрямованість держави загального добробуту на забезпечення єдиного для всіх членів суспільства рівня життя, що постійно підвищується, стикнулася з економічними, демографічними і цивілізаційними обмеженнями, а також кризою механізмів страхування.

Деякі дослідники стали говорити про необхідність перегляду та реформації її економічної сутності. Інші навпроти, вважають життєво важливою таку державу, тому що тільки вона може виступати гарантом соціального захисту громадян. У загальних висновках основна критика сучасної моделі соціальної політики Заходу пов'язані з тим, що:

— не тільки нарощування, а й збереження сучасної системи державної підтримки, що здійснюється за рахунок перерозподілу ресурсів через державний бюджет та цільові соціальні бюджети, чреваті фінансовим крахом держави, особливо в умовах фінансової та економічної кризи;

— тягар соціальних відрахувань, що постійно зростає, стає надмірним для підприємців та робітників, які вимушені сплачувати все більшу ціну за соціальну впевненість, проте не за конкретні послуги, які реально необхідні;

— соціальні відрахування за обов'язковими видами страхування, відображаються на собівартості продукції, у наслідок чого остання суттєвим чином дорожчає і стає все менш конкурентоздатною на світовому ринку;

— підвергається сумніву ефективність системи перерозподілу благ, що склалася; солідарний принцип системи соціального страхування втрачає свою універсальність і перестає бути ефективним для цілого ряду ризиків.

Унаслідок розгорнутої критики в країнах Західної Європи розпочалась суттєва перебудова соціальної політики, що вочевидь буде тривати не одне десятиріччя. Ця перебудова відбувається нерівномірно і не синхронно по окремим країнам, проте протягом поглиблення інтеграційних процесів буде набувати все більш загальних рис на всьому просторі Євросоюзу [2]. Особливістю сучасної перебудови, сутність якої полягає в раціоналізації фінансового забезпечення соціальних зобов'язань, є комплексне охоплення практично всієї соціальної сфери. Зміни відбуваються у принципах медичного страхування, соціальної підтримки осіб з низькими доходами, допомоги при працевлаштуванні, додаткових виплат на підприємствах тощо.

Одним з проявів сучасної кризи суспільного устрою є стрімке прискорення процесу «демонтажу соціальної держави» [10]. Перші відповіді — скорочення бюджетів, скорочення соціальних допомог, заморожування заробітних плат, підйом пенсійного віку. Процес демонтажу соціальної держави з різною інтенсивністю йде вже кілька десятиріч, та в останні роки отримав потужний імпульс у вигляді економічних та політичних кроків з «відновлення фінансової стабільності», «скорочення бюджетного дефіциту», «оздоровлення економіки» тощо. В підтвердження тези про демонтаж соціальної держави дослідники висувають наступні ознаки:

1. Перехід влади від соціал-демократичних до ліберальних та консервативних сил. Ця тенденція є принципово важливою, тому що ці сили, пануючи у політичному просторі, проводять ідею про те, що соціальна держава стає «занадто обтяжливою» для економіки. Як наслідок, проголошується необхідність скорочування соціальних витрат, зменшення ступеню втручання держави в економіку, а за можливості заміна соціальної держави вільною конкуренцією та ринком як інструментом забезпечення добробуту.

2. Розрив між реальними потребами та рівнем добробуту, що забезпечується державою в процесі перерозподілу, викликав масове незадоволення і низку соціальних дій, спрямованих проти такого стану речей: страйки, зниження довіри до держави тощо.

3. Деконструкція соціальних прав, декласування та перехід до маргінального стану безробітних. Руйнування соціальної тканини означає зникнення вертикальних зв'язків між прошарками суспільства.

4. Посилення нерівності та гетерогенність.

5. Має прояв закономірність — чим вище статус та дохід людини, тим менше ця людина має бажання бути прив'язаною до держави. Отримавши свою порцію добробуту, людина прагне відокремитися від держави, яка потребує від неї допомоги менш успішним громадянам.

Як відомо, головний ідеологічний вектор змін було задано так званою «неоконсервативною/неоліберальною хвилею», яка народилася у середині 70-х років ХХ століття, коли закінчився період високих темпів зростання західної економіки і країни Західної Європи вступили в полосу несталого розвитку. Неолібералізм став закономірною реакцією на кризу кейнсіанських методів управління економікою, наростання соціально-економічних складностей, складовою частиною яких стала криза соціальної держави. В цьому плані показовим є досвід вирішення гострих соціально-економічних проблем у 80-ті роки у Франції, який продемонстрував, що модель соціальної держави, яка склалася у 60—70 роки, потребує серйозних коректив. Так, після перемоги на президентських виборах і проведення дострокових парламентських виборів у 1981 році Ф. Міттеран спробував реалізувати амбіційну програму, яка містила основний набір традиційних соціалістичних ідей: широку націоналізацію, активне втручання держави в управління економікою, поширення прав трудящих на виробництві тощо. Однак результати були протилежні очікуванім. Зросла інфляція, зріс дефіцит зовнішньої торгівлі, зросла кількість страйків. Після чергових парламентських виборів до влади знов прийшов правий уряд, згорнувши програму соціалістів. Враховуючи приклад Франції урядами інших західноєвропейських країн було обрано шлях неоліберальних реформ [9].

Певною мірою соціальна держава стала антиподом неолібералізму, основним об'єктом його критики [9]. Головною мішенню монетаристської політики, починаючи з 1980-х років, стали соціальні витрати держави — один з основних джерел дефіцитів державних бюджетів. У той же час робилась ставка на максимальне розповсюдження ринкових сил, зажатих, на думку adeptів ліберальної доктрини, надмірною бюрократизацією суспільства та надмірним втручанням держави. Звідси випливає курс на зменшення податкового тягаря, дерегулювання ринку праці, «згортання» соціального захисту найманого працівника тощо.

Монетаризм допоміг вирішити певні економічні проблеми — зменшити інфляцію, створити умови для технологічної перебудови економіки, відновити економічне зростання та створити нові робочі місця. Проте поряд з цим, неоліберальна стратегія показала свою обмеженість, вона не стала панацеєю для суспільства. Так, на думку доктора економіки Дипломатичної академії світу при ЮНЕСКО Євгена Гільбо, «соціальна практика швидко виявила глибоку антигуманність цієї ідеології. Наступ Рейгана, Тетчер і Буша на «велфер» — допомогу для бідних, боротьба Горбачова з «великим собесом», «лібералізація» економік розвинутих країн різко збільшили кількість бідних. Зростання норми експлуатації та скорочення споживання значної частини населення світу породило формально оптимістичні показники економічного зростання для низки країн, а в реальності відображає лише процес перерозподілу капіталів на користь заможних у світовому масштабі і роздування пузиря фіктивного капіталу» [4]. На думку Дж. Гелбрейта, «імпульс до конкуренції, лібералізації, приватизації і відкритому ринку капіталів на практиці підірвало економічні перспективи для багатьох мільйонів з найбільш знедолених людей світу».

Отже, зворотною стороною «Вашингтонського консенсусу» стала зростаюча нестабільність, зростання нерівності та соціальна ерозія суспільства [11]. Саме тому, на думку французького політолога П. Розанваллона, мода на ідеологію, яка зводить державу до мінімальних меж, пройшла вже на початку 1990 років і попит

на державу почав відновлюватися [7, с. 13]. Проте, дослідник відмічає, що «неоконсервативна хвиля» отримала могутню підтримку зі Сходу внаслідок руйнування комуністичної системи.

Серед дослідників існують різні погляди на причини сучасного тиску на систему соціальної політики, проте вони згодні в тому, що людство стикнулось з кінцем держави загального добробуту у тому вигляді, у якому вона досі існувала [15].

Достатньо навести кілька висловлювань відомих західних економістів та політологів. Так, зокрема Джуліано Бонолі вважає, що майбутнє держави загального добробуту знаходиться під питанням: *«по всій Європі головною темою сучасної соціальної політики є демонтаж держави загального добробуту. Існує загальна згода в тому, що соціальне законодавство останніх років прагне зменшити частку держави в соціальному забезпеченні»*. Як вважає Дж. Бонолі, на неї діє чотири основних фактори: *глобалізація, тенденція до зниження податків, неоліберальна економічна політика та дилема «квадратури кола» соціального забезпечення*. Баланс між державою та ринком у задоволенні людських потреб (пенсійного забезпечення, охорони здоров'я, освіти) зсуваються в бік ринку, і таким чином, «у зворотній бік обертається тенденція, що домінувала в соціальній політиці у післявоєнні роки» [14].

На думку Еспринг-Андерсена, «існує дві причини, чому існуючі соціальні стандарти ставляться під питання по всій Європі. Перша полягає в тому, що сучасне статус-кво важко підтримувати, враховуючи демографічні та фінансові умови. Друга — в тому, що самий цей статус-кво виглядає застарілим і погано відповідає наступним великим викликам» [13].

Поява «індивідуалізованого суспільства», за висловленням З. Баумана [1], супроводжується розповсюдженням влади споживацької ідеології, посиленню загальної неоліберальної тенденції відривати економіку від суспільства та приватизувати соціальне. Сьогодні ми спостерігаємо, що суспільству нав'язується перехід від соціальної солідарності до посилення індивідуалізму, та від ідеї соціальної єдності до ідеї економічної конкуренції.

Виникає питання чому еліти погоджуються на демонтаж соціальної держави? На думку дослідників, до цього їх підштовхує економічна реальність, зокрема соціальна держава більше не відповідає сумі технологій та економічному підґрунтя сучасного суспільства. До того ж, наразі, відсутня концепція побудови соціальної структури, яка б відповідала новій технологічній реальності. **Причинами демонтажу соціальної держави називають перехід від індустріального до постіндустріального типу суспільства сервісу, що має прояв у наступних тенденціях:**

*Перерозподіл багатства сучасного суспільства на користь власників постіндустріальних фірм.* Так, у США доходи найманих працівників, дрібних підприємців індустріальної сфери та традиційних послуг, малокваліфікованих робітників у порівнянні з 70-ми роками минулого століття, не зросли, проте доходи постіндустріальної сфери складають третину ВВП США. За розвитком технології відбувається руйнація основних класів індустріального суспільства та заміщення їх новим класом. Так, у США тільки 1 % мільонерів отримали свої статки в спадщину, а в загальному списку їх 12 %. Інші мільярди у першому поколінні зробили свої мільярди на інноваціях. Проте нові постіндустріальні бізнеси, не дивлячись на мільярдні обороти, занадто елітарні та не потребують великої кількості виконавців.

*Зменшення темпів створення нових робочих місць.* Постіндустріальні технології майже не створюють нових робочих місць. Менше робочих місць створюють і індустріальні галузі. Зростання автоматизації призвело до скорочення потреби в робітниках на одиницю продукції приблизно в 100 разів за останні 40 років. Скорочується частка «простих робочих місць», а нові більш складні потребують від персоналу високої професійної підготовки, що супроводжується виникненням ве-

ликої різниці між групами працюючих за інтенсивністю та тривалістю праці, його творчому компоненту, за розміром заробітної плати, а також за частотою та видам соціальних ризиків. На зміну масовим індустріальним видам професійної діяльності, для яких застосовувались усереднені імовірні характеристики соціальних ризиків, приходить вузькоспеціалізована праця, що потребує більш точного врахування специфіки ризиків виробничої діяльності.

*Різде зростання масового безробіття та її довготривалий характер.* Високий рівень безробіття, та її несприятлива структура (більше 60 % довготривалого безробіття) зберігається у більшості країн протягом останніх десятиріч, що призвело до перегляду одного з головних постулатів соціальної держави — політики «повної зайнятості» та ведення терміну «природного відсотку безробіття». Так, згідно доповіді МОП «Глобальні тенденції зайнятості 2011 року: проблеми відновлення робочих місць», 55 % підвищення глобального безробіття в період між 2007 і 2010 роками відбулося в розвинених країнах та регіонах Європейського Союзу, в той час, як цей регіон нараховує лише 15 % світової робочої сили. «Незважаючи на різке відновлення темпів економічного зростання у багатьох країнах, офіційне глобальне безробіття складало 205 млн людей у 2010 році, практично не змінившись з 2009 року, та на 27,6 млн більше, ніж напередодні глобальної економічної кризи у 2007 році. МОП прогнозує глобальний рівень безробіття у 6,1 %, що еквівалентно 203,3 млн безробітних протягом 2011 року» [6]. *Доповідь МОП відмічає, що високий рівень глобального безробіття різко контрастує з високим рівнем ключових макроекономічних показників, таких як реальний глобальний ВВП, витрати на особисте споживання, валові вкладення в основні фонди та об'єми світової торгівлі у 2010 році. Простір маневру держави обмежується дилемою: «або боротьба з бідністю, або безробіття». Впровадження гнучкості ринку праці фактично означає зняття ризиків з держави та економіки і перекладання їх на громадян [15].*

*Комерціалізація та зниження якості освіти.* Зникає необхідність у безкоштовній освіті, освіта стає особистою справою кожного. Наразі освіта швидкими темпами комерціалізується. У Європі вже точаться розмови про необхідність покінчити з державною системою освіти та ввести комерційну. Найближчим часом системи умовно-безкоштовного формування та підвищення кваліфікації залишаться лише в межах кількох зацікавлених корпорацій.

Збереження доступу до якісної освіти лише до заможних дозволить законсервувати, стабілізувати та виключити з конкурентної боротьби тих представників нового класу, хто встиг увійти до нього на базі рівного доступу до освітянських ресурсів. Усвідомлюючи цінність ресурсу освіти в новому суспільстві, як джерела влади, еліти сьогодні зацікавлені в обмеженні доступу до нього для дітей з бідних сімей.

*Зникає необхідність у системі соціального забезпеченні, особливо у старості.* Це забезпечення планується звести до забезпечення витрат на поточні потреби.

*Ускладнення доступу до системи охорони здоров'я для представників бідних прошарків населення.* У найбільшій ступені це торкнулось США, де 25 % населення фактично не мають доступу до охорони здоров'я. Україна також готова виступити піонером у цій реформі. В Європі на шляху реформаторів стоять інтереси добре організованої лікарської корпорації та спротив громадянського суспільства. Тому перспективи реформи охорони здоров'я поки не з'ясовані.

Отже постіндустріальна економіка та глобалізація призвели до конкуренції між національними соціальними державами і поставила під питання існування «європейської соціальної моделі» у вигляді соціального ринкового господарства. Під впливом глобальних змін кожна держава повинна була адаптувати свою соціально-економічну модель і модернізувати соціальну державу в неоліберальному напрямку [5]. Як наслідок, ми спостерігаємо **процес нівелювання національної моделі держави та розмивання національного суверенітету.**

У цьому контексті стає очевидною головна думка роботи Ю. Хабермаса «Постнаціональна констеляція і майбутнє демократії» [8], яка полягає в тому, чи здатна будь-яка держава уникнути насильницького прийняття соціальної моделі, що нав'язується пануючим глобальним економічним режимом». Як пише Ю. Хабермас, «владу можна демократизувати, проте гроші — ні» і «гроші заміщують владу». Під тиском глобальних ринків національні уряди втрачають здатність впливати на економічні цикли, у наслідок чого залишається мало можливостей для ефективної внутрішньої політики. Нівелювання національної моделі держави призводить до наслідків, що мають невтішні перспективи для кейнсіанської моделі соціального забезпечення — попередній соціальний компроміс, що існував після Другої світової війни — зруйновано. Європейські країни більше не мають ресурсів, що необхідні для підтримки попередньої соціальної моделі, а тому виникає споконвічне питання, яким чином поєднати дію ринків та соціальний вимір, особливо по відношенню до національного багатства. Доки ще питання це залишається відкритим.

**Висновки.** Тим не менш, необхідно відмітити, що поширена критика зовсім не означає історичної вичерпаності моделі соціальної держави, тому що в жодній країні вона ще не була достатньо реалізована. Не дивлячись на те, що в теорії соціальної держави часто протиставляється ліберальній державі, на практиці ці категорії далеко не завжди можуть розглядатися як альтернативні. Навіть така типова «ліберальна» держава, як США реалізує потужніші національні соціальні програми. Як цілком слушно відмічає М. Арагон, сучасна соціальна держава не може безпосередньо вести полеміку з «не соціальним», а вимушена робити це по відношенню сама до себе. Її криза бачиться не як проблема «бути чи не бути» а як необхідність реформування, модифікації і вдосконалення [12, с. 24].

При цьому ототожнювання багатьма авторами соціальної моделі держави з лівими політичними силами, а ліберальної або неоліберальної — з правими, є явним спрощенням, оскільки з одного боку, недостатньо точно відображає історію появи і розвитку соціальної держави, а з іншого, часто підміняє науковий аналіз ключової проблеми ефективності суспільної діяльності сучасної інтервенціоністської держави використанням ідеологічних кліше.

### **Література**

1. Бауман З. Индивидуализированное общество. Пер. с англ. под ред. В. Л. Иноземцева. – М.: Логос, 2005. – 390 с.
2. Витте Л. Європейська соціальна модель і соціальна згуртованість: яку роль відіграє ЄС. – К.: Заповіт, 2006. – 44 с.
3. Гідденс Е. Майбутнє європейської соціальної моделі. – К.: Заповіт, 2006. – 56 с.
4. Гильбо Е. Крах неоконсерватизма и неоглобализма // Российская Федерация сегодня. – 2004. – № 6.
5. Крашенинникова В. Блеск и нищета неоконсерватизма // Россия в глобальной политике. – Т.3. – № 5. – 2005. – С. 66.
6. МОП: Глобальні тенденції зайнятості 2011 р.: Проблема відновлення робочих місць (Женева, 2011 р.) Department of Communication and Public Information International Labour Organization 4 route des Morillons, 1211 Geneva 22, Switzerland: www.ilo.org
7. Розалваллон П. Новый социальный вопрос (переосмысливая государство всеобщего благосостояния). — М. : Ad Marginem, М., 1997.
8. Хабермас Ю. Постнациональная констелляция и будущее демократии Логос. – М., 2003. – № 4/5 – С. 105– 152 (Habermas J. The Postnational Constellation. Political Essays. Transl. by Max Pensky. Cambridge: The MIT Press. 2001).
9. Федоров С. М. Социальная политика во Франции в последней четверти XX – начале XXI века (Занятость, трудовые отношения, социальное обеспечение). Дис. канд. полит. наук: 23.00.02. Москва, 2006 – 273 с. РГБ ОД, 61:06-23/210.
10. Чулицкая Т. Демонтаж государства всеобщего благосостояния // Палітычна сфера. – № 4. – 2005. – С. 61—67.

11. Шумилов М. М. Социальные последствия глобализации, // CREDO NEW Теоретический журнал, 2007 Электронный ресурс [Режим доступа] [http://credonew.ru/content-view/643/59/](http://credonew.ru/content/view/643/59/)
12. Aragon M. Los problemas del Estado Social // Sistema. – Madrid, 1994. – № 118/119. p. 24.
13. Esping-Andersen, Gosta. «Towards a Welfare State for the XXI Century». Paper for «European Social Services Conference», Barcelona, 5 June 2002.
14. Bonoli, Giuliano, Vic gGorge and Peter Taylor-Ggooby. European Welfare Futures. Towards a Theory of Retrenchment. Cambridge: Polity Press., 2000.
15. Marek Kwiek The Future of the Welfare State and Democracy: the Effects of Globalization from a European Perspective E. Czerwinska-Schupp (ed.). Values and Norms in the Age of Globalization. Frankfurt and New York: Peter Lang. 2007. pp. 147– 172.

Стаття надійшла до редакції 08.06.2011 р.

УДК 330.59:364.3-262.2 (470+571)

**Бобков В. Н.,**  
д-р экон. наук, проф.,  
Всероссийский центр уровня жизни, г. Москва

## **НЕРАВЕНСТВО МАТЕРИАЛЬНЫХ УСЛОВИЙ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ**

*В статье представлены результаты исследования неравенства распределения населения по материальным условиям жизни. Показано, что совместное распределение населения по доходам и жилищи позволяет усовершенствовать инструментарий изучения неравенства материальных условий жизни и дать более обоснованную оценку структуре российского общества по уровню материального достатка по сравнению со структурой, получаемой на основе распределения населения по доходам. Полученные результаты позволяют выработать обоснованную социальную политику по снижению уровня бедности и социально-экономического неравенства.*

*У статті представлено результати дослідження нерівності розподілу населення за матеріальним умовам життя. Показано, що спільний розподіл населення за доходами і житлу дозволяє удосконалити інструментарій вивчення нерівності матеріальних умов життя і дати більш обґрунтовану оцінку структурі російського суспільства за рівнем матеріального достатку в порівнянні зі структурою, одержуваної на основі розподілу населення за доходами. Отримані результати дозволяють виробляти обґрунтовану соціальну політику щодо зниження рівня бідності та соціально-економічної нерівності.*

*The article presents the results of a study of inequality of population distribution in the material conditions of life. It is shown that the joint distribution of population by income and housing can help improve learning tools inequality of material living conditions and give a more informed assessment of the structure of Russian society in terms of material wealth compared with the structure obtained on the basis of income distribution. The obtained results allow us to produce a reasonable social policy for poverty reduction and socioeconomic inequality.*

**Ключевые слова.** Доходы, жилищная обеспеченность, нормативные потребительские бюджеты, стандарты жилищной обеспеченности, бедные по доходам и жилищи, бедные по доходам, бедные по жилищи, низко обеспеченные, ниже среднего уровня материальной обеспеченности, средне обеспеченные, высоко обеспеченные.

**Ключові слова.** Доходи, житлова забезпеченість, нормативні споживчі бюджети, стандарти житлової забезпеченості, бідні по доходах і оселі, бідні за доходами, бідні по житлу, низько забезпечені, нижче середнього рівня матеріальної забезпеченості, середньо забезпечені, високо забезпечені.

**Key words.** Income, housing, statutory consumer budgets, standards of housing provision, poor income and housing, poor income, poor for housing, low supply, below the average level of material security, medium security, good secured.

**Введение.** В настоящее время в Российской Федерации по решению Правительства экспертами разрабатываются предложения по актуализации Концепции долгосрочного развития (КДР) страны до 2020 года. Ключевой социальной проблемой, решаемой в КДР, является снижение бедности и социально-экономического неравенства.

**Постановка задачи.** Целью статьи является выявление социальной структуры российского общества по материальным условиям жизни. Социальная структура общества, определенная по совместному распределению населения по денежным доходам и жилищной обеспеченности, позволяет получить более полное представление о неравенстве материальных условий жизни, чем структуры, полученные при распределении населения отдельно по доходам и по жилищной обеспеченности.

Отнесение населения к тому или иному социальному слою целесообразно осуществлять на основании соответствия фактических доходов и жилищной обеспеченности следующим социальным стандартам:

Стандарты денежных доходов:

*Первый стандарт* — размер доходов соответствует бюджету прожиточного минимума;

*Второй стандарт* — размер доходов соответствует социально-приемлемому (восстановительному) потребительскому бюджету (ВПБ = 3 БПМ);

*Третий стандарт* — размер доходов соответствует потребительскому бюджету среднего достатка (ПБСД = 7 БПМ);

*Четвертый стандарт* — размер доходов соответствует потребительскому бюджету высокого достатка (БВД = 11 БПМ)<sup>1</sup>.

Для построения системы потребительских бюджетов разного уровня достатка использовался ряд методологических принципов, позволяющих смоделировать удовлетворение минимальных, социально-приемлемых, наиболее распространенных и оптимальных разумных потребностей, обеспечивающих физическое, интеллектуальное, культурное и социальное развитие человека.

Стандарты жилищной обеспеченности:

*Первый стандарт:* размер общей площади жилого помещения на одного члена домохозяйства составляет не менее 7 кв. м, имеются централизованное водоснабжение и канализация, а также центральное отопление;

*Второй стандарт:* удовлетворяет всем требованиям первого норматива. Размер общей площади жилого помещения на одного члена домохозяйства составляет не менее 18 кв. м, имеется горячее водоснабжение;

*Третий стандарт:* удовлетворяет всем требованиям второго норматива. Размер общей площади жилого помещения на одного члена домохозяйства составляет не менее 30 кв. м, имеется стационарный телефон. На одного члена домохозяйства приходится не менее 1-ой комнаты;

*Четвертый стандарт:* удовлетворяет всем требованиям третьего норматива. Размер общей площади жилого помещения на одного члена домохозяйства не менее 60 кв. м.

Определение социальных структур было проведено по базам данных RLMS и Росстата за 2008 (предкризисный) и 2004 (предшествовал реализации национальных проектов) гг. Выявлено два пограничных варианта социально-экономической структуры населения по уровню материального достатка.

*Первый — благоприятный.* Принадлежность населения к социальному слою определялась, если хотя бы один из двух признаков (доходов или жилища) соответствовал требованиям соответствующих социальных стандартов.

---

<sup>1</sup> Размеры потребительских бюджетов населения составили: 2004 г — БПМ — 2376, ВПБ — 7128, ПБСД — 16632, БВД — 26136; 2008 г — БПМ — 4593, ВПБ — 13779, ПБСД — 32151, БВД — 50523.

*Второй — неблагоприятный.* Домохозяйства относились к тому или иному слою, если оба признака (доходов и жилища) соответствовали соответствующим социальным стандартам.

*Третий, реальный, вариант социальной структуры,* определялся следующим образом:

а) для бедных — оба признака (доходов и жилища) принимались соответствующими социальным стандартам (неблагоприятный вариант);

б) для более обеспеченных слоев их нижние группировки составлялись из верхних групп менее обеспеченных слоев неблагоприятного варианта социально-экономической структуры населения. В этих группах доходы, как правило, были ниже стандартов для данной группы, но жилищная обеспеченность им соответствовала.

**Результаты исследования.** Благоприятный вариант социальной структуры общества по уровню материального достатка представлен в табл. 1.

Таблица 1

**СОЦИАЛЬНАЯ СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА  
ПО СТАНДАРТАМ ДОХОДОВ И ЖИЛИЩНОЙ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ  
(2008/2004 гг., БЛАГОПРИЯТНЫЙ ВАРИАНТ)**

Интегральная характеристика	Компоненты интегральной характеристики	Критерии отнесения по доходам	Критерии отнесения по жилищной обеспеченности	Доля населения, %	
Бедные (наиболее нуждающиеся)	Бедные по доходам и жилью	СДД ниже БПМ	Наиболее плохие ЖУ	1,4/2,0	
Низко обеспеченные	Бедные по жилью	СДД между БПМ и ВПБ	Наиболее плохие ЖУ	2,4/2,9	30,1/35,6
	Бедные по доходам	СДД ниже БПМ	Плохие ЖУ	7,1/9,6	
	Верхняя группа	СДД между БПМ и ВПБ	Плохие ЖУ	20,6/23,1	
Обеспеченные ниже среднего уровня	Нижняя группа	СДД между ВПБ и ПБСД	Наиболее плохие и плохие ЖУ	8,5/7,2	37,1/36,6
	Средняя группа	СДД ниже ВПБ	Ниже средних ЖУ	18,0/20,4	
	Верхняя группа	СДД между ВПБ и ПБСД	Ниже средних ЖУ	10,6/9,0	
Средне обеспеченные	Нижняя группа	СДД между ПБСД и БВД	Наиболее плохие — ниже средних ЖУ	3,0/1,9	19,0/16,1
	Средняя группа	СДД ниже БВД	Средние ЖУ	14,1/3,1	
	Верхняя группа	СДД между ПБСД и БВД	Средние ЖУ	1,9/1,1	
Высоко обеспеченные	Нижняя группа	СДД выше БВД	Наиболее плохие — средние ЖУ	1,9/1,0	12,4/9,7
	Средняя группа	СДД ниже БВД	Хорошие ЖУ	9,8/8,4	
	Верхняя группа	СДД выше БВД	Хорошие ЖУ	1,7/0,3	

В благоприятном варианте социальная структура общества представлена следующими модулями:

1.1.) Наиболее нуждающийся (бедный) слой, включает бедных по доходам и жилищу. Он является небольшим и составляет 1,4—2,0 % от общей численности населения;

1.2.) Низко обеспеченный слой представлен гораздо более широко: 30,1—35,6 % от общей численности населения. Он включает бедных по жилищу, бедных по доходам и верхнюю группу, к которой отнесены лица с доходами от БПМ до ВПБ с жилищем от 7—18 кв. м с соответствующим благоустройством;

1.3.) Слой с материальными условиями жизни ниже среднего уровня представлен тремя группами, составляющими в общей сложности 36,6—37,1 % населения страны;

1.4.) Средне обеспеченный слой населения составляет 16,1—19,0 % и представлен тремя группами, наиболее многочисленной из которых являются лица с доходами ниже БВД и средними жилищными условиями;

1.5.) Высоко обеспеченный слой является заметным и составляет 9,7—12,4 % населения. Он представлен, в основном, лицами с доходами ниже БВД с хорошими жилищными условиями.

Неблагоприятный вариант социальной структуры общества по уровню материального достатка представлен в табл. 2.

Таблица 2

**СОЦИАЛЬНАЯ СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА  
ПО СТАНДАРТАМ ДОХОДОВ И ЖИЛИЩНОЙ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ  
(2008/2004 гг., НЕБЛАГОПРИЯТНЫЙ ВАРИАНТ)**

Интегральная характеристика	Компоненты интегральной характеристики	Критерии отнесения по доходам	Критерии отнесения по жилищной обеспеченности	Доля населения, %	
Бедные	Бедные по доходам и жилью	СДД ниже БПМ	Наиболее плохие ЖУ	1,4/2,0	16,4/20,7
	Бедные по доходам	СДД ниже БПМ	Плохие—хорошие ЖУ	12,1/15,5	
	Бедные по жилью	СДД ниже БПМ	Наиболее плохие ЖУ	2,9/3,2	
Низко обеспеченные	Нижняя группа	СДД между БПМ и ВПБ	Плохие ЖУ	20,2/23,2	55,1/57,2
	Средняя группа	СДД выше БПМ	Плохие ЖУ	9,8/7,9	
	Верхняя группа	СДД между БПМ и ВПБ	Ниже средних, средние и хорошие ЖУ	24,7/26,1	
Обеспеченные ниже среднего уровня	Нижний слой	СДД между ВПБ и ПБСД	Ниже средних ЖУ	10,6/9,0	23,8/ 19,4
	Средняя группа	СДД выше ПБСД	Ниже средних ЖУ	2,2/1,4	
	Верхняя группа	СДД между ВПБ и ПБСД	Средние и хорошие ЖУ	11,0/9,0	

Интегральная характеристика	Компоненты интегральной характеристики	Критерии отнесения по доходам	Критерии отнесения по жилищной обеспеченности	Доля населения, %	
Средне обеспеченные	Нижняя группа	СДД между ПБСД и БВД	Средние ЖУ	1,9/1,1	4,0/2,4
	Средняя группа	СДД ниже БВД	Средние ЖУ	0,9/0,5	
	Верхняя группа	СДД между ПБСД и БВД	Хорошие ЖУ	1,2/0,8	
Высоко обеспеченные		СДД выше БВД	Хорошие ЖУ	0,7/0,3	0,7/0,3

В неблагоприятном варианте социальная структура общества представлена следующими модулями:

2.1) Наиболее нуждающийся слой представлен тремя группами — бедными по доходам и жилищу, бедными по доходам и бедными по жилищу. Они составляют 16,4—20,7 % от общей численности населения. Основной группой в этом слое являются бедные по доходам, у которых денежные доходы ниже БПМ, а жилищные условия изменяются в широком диапазоне — от плохих до хороших;

2.2) Низко обеспеченный слой также представлен тремя группами населения. Он составляет в общей сложности 55,1—57,2 %, т.е. практически более половины населения. В его составе преобладают две группы: нижняя, с доходами между БПМ и ВПБ с плохими жилищными условиями и верхняя, с доходами от БПМ и ВПБ с жилищными условиями от ниже средних до хороших;

2.3) Слой с материальными условиями жизни ниже среднего уровня составляет 19,4—23,8 % населения. Он представлен тремя группами, среди которых преобладают нижняя группа с доходами от ВПБ до ПБСД и жилищными условиями ниже среднего уровня, а также верхняя группа располагающая доходами в том же диапазоне, что и нижняя группа, но имеющая средние и хорошие жилищные условия;

2.4) Средне обеспеченный слой представлен тремя группами, составляющими 2,4—4,0 % от общей численности населения. В этом слое все три группы населения представлены равномерно;

2.5) Высоко обеспеченный слой является незначительным и составляет 0,3—0,7 %.

Реальная социальная структура населения по уровню материального достатка формировалась, исходя из отнесения к наиболее нуждающемуся слою всех трех групп, выявленных в неблагоприятной структуре населения. Нам представляется важным обозначить максимальную численность этого слоя в трех аспектах бедности — по доходам и жилищу, только по доходам и только по жилищу, поскольку все эти группы нуждаются в особом внимании при выработке государственной социальной политики. Отнесение к другим более обеспеченным слоям проведено по благоприятному сценарию формирования социальной структуры. Реальная структура населения по уровню материального достатка представлена в табл. 3.

**СОЦИАЛЬНАЯ СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА  
ПО СТАНДАРТАМ ДОХОДОВ И ЖИЛИЩНОЙ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ  
(2008/2004 гг., РЕАЛЬНЫЙ ВАРИАНТ)**

Интегральная характеристика	Компоненты интегральной характеристики	Критерии отнесения по доходам	Критерии отнесения по жилищной обеспеченности	Доля населения, %	
Бедные (наиболее нуждающиеся)	Бедные по доходам и жилью	СДД ниже БПМ	Наиболее плохие ЖУ	1,4/2,0	16,4/20,7
	Бедные по жилью	СДД выше БПМ	Наиболее плохие ЖУ	2,9/3,2	
	Бедные по доходам	СДД ниже БПМ	Плохие—хорошие ЖУ	12,1/15,5	
Низко обеспеченные	Нижняя группа	СДД между БПМ и ВПБ	Плохие ЖУ	20,6/23,2	30,4/31,1
	Верхняя группа	СДД выше БПМ	Плохие ЖУ	9,8/7,9	
Обеспеченные ниже среднего уровня	Нижняя группа	СДД между БПМ и ВПБ	Ниже средних, средние и хор. ЖУ	24,7/26,1	37,5/36,5
	Средняя группа	СДД между ВПБ и ПБСД	Ниже средних ЖУ	10,6/9,0	
	Верхняя группа	СДД выше ПБСД ВПБ	Ниже средних ЖУ	2,2/1,4	
Средне обеспеченные	Нижняя группа	СДД между ВПБ и ПБСД	Средние и хорошие ЖУ	11,0/9,0	13,8/10,6
	Средняя группа	СДД между ПБСД и БВД	Средние ЖУ	1,9/1,1	
	Верхняя группа	СДД выше БВД	Средние ЖУ	0,9/0,5	
Высоко обеспеченные	Нижняя группа	СДД между ПБСД и БВД	Хорошие ЖУ	1,2/0,8	1,9/1,1
	Верхняя группа	СДД выше БВД	Хорошие ЖУ	0,7/0,3	

Реальная социальная структура общества по уровню материального достатка представлена следующими социальными слоями:

3.1.) Наиболее нуждающийся слой, состоящий из трех групп — бедных по доходам и жилищу, бедных по доходам и бедных по жилищу. Они составляют 16,4—20,7 % от общей численности населения. Основной группой в этом слое являются бедные по доходам, у которых денежные доходы ниже БПМ, а жилищные условия изменяются в широком диапазоне — от плохих до хороших;

3.2.) Низко обеспеченный слой состоит из двух групп — нижней, с доходами между БПМ и ВПБ и плохими жилищными условиями. Эта группа по удельному весу составляет, примерно две трети низко обеспеченного слоя. Верхняя группа представлена населением с доходами выше БПМ с плохими жилищными условиями. Общая численность низко обеспеченного слоя составляет 30,4—31,1 % общей численности населения;

3.3.) Слой с материальными условиями жизни ниже среднего уровня представлен тремя группами общей численностью 36,5—37,5 % населения. В этом слое преобладает нижняя группа с доходами от БПМ до ВПБ и с жилищными условиями от ниже средних до хороших. Эта группа составляет, примерно, две трети от численности данного слоя;

3.4.) Слой со средним уровнем материального достатка составляет 10,6—13,8 % общей численности населения. Это достаточно скромно представленный слой. Он состоит из трех групп, среди которых преобладающей является нижняя группа с доходами от ВПБ до ПБСД со средними и хорошими жилищными условиями;

3.5.) Высоко обеспеченный слой представлен двумя группами и является незначительным 1,1—1,9 % населения.

Вариантная социальная структура, характеризующая неравенство материальных условий жизни населения, представлена в табл. 4.

Таблица 4

**ВАРИАНТНАЯ СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА  
ПО КРИТЕРИЯМ ДОХОДОВ И ЖИЛИЩНОЙ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ (2008/2004 гг.)**

№ п/п	Социально-экономические группы населения	Благоприятный вариант (соответствие одного из двух критериев), %	Неблагоприятный вариант (соответствие двух критериев), %	Реальный вариант, %	Идеальный вариант, %
1	Бедные	1,4/2,0	16,4/20,7	16,4/20,7	0
2	Низко обеспеченные	30,1/35,6	55,1/57,2	30,4/31,1	0
3	Обеспеченные ниже среднего уровня	37,1/36,6	23,8/19,4	37,5/36,5	20
4	Средне обеспеченные	19,0/16,1	4,0/2,4	13,8/10,6	60
5	Высоко обеспеченные	12,4/9,7	0,7/0,3	1,9/1,1	20
	Итого	100,0	100,0	100,0	100

Из табл. 4 вытекает, что в реальной социальной структуре российского общества по уровню материального достатка преимущественно представлены наиболее нуждающиеся и низко обеспеченные слои. В совокупности они составляют, примерно, половину населения. Еще около 40 % населения имеют материальную обеспеченность ниже среднего уровня. Примерно 15 % населения являются средне и высоко обеспеченными по уровню материального достатка.

Идеальный вариант структуры, к которому следовало бы стремиться, представлен правой колонкой табл. 4. Он отвечает стандартам «общества двух третей» с преобладанием средних слоев по уровню материального достатка. В этой модели общества 60 % населения представлены средними группами, а по 20 % населения располагаются ниже и выше среднего слоя. Нижние по отношению к среднему слою группы населения могут рассматриваться как относительно бедные, а верхние — как высоко обеспеченные. Сравнение реальной и идеальной структур показывает степень приближения реальной социальной структуры российского общества по уровню материального достатка к идеальной структуре. Сравнение показывает, что реальное распределение материальных условий жизни в Российской Федерации неблагоприятно отличается от идеального.

С 2004 по 2008 гг. в социальной структуре российского общества по уровню материального достатка произошли положительные изменения. Данные табл. 4 пока-

зывают, что удельный вес наиболее нуждающегося населения сократился на 4,3 процентных пункта. Доля низко обеспеченных уменьшилась на 0,7 процентных пункта. Представительство слоев с материальным достатком ниже среднего уровня выросло на один процентный пункт. Средне обеспеченный слой вырос на 3,2, а высоко доходный — на 0,8 процентных пункта. Однако эти изменения являются достаточно медленными. При сохранении этих трендов в перспективе нельзя рассчитывать на достижение предусмотренных в Концепции долгосрочного развития до 2020 года (КДР) уровней снижения бедности и доли средне обеспеченного населения 50 % от его общей численности.

Для реализации этих задач необходимы более масштабные меры по повышению реальных доходов населения и его жилищной обеспеченности. Так например, в ближайшей перспективе представляется необходимым и возможным сосредоточить меры социальной политики на преодолении бедности по доходам и жилищу, а также бедности по доходам. За счет этого масштабы бедности могут быть значительно сокращены. В отношении расширения численности средне обеспеченного слоя целесообразно предусмотреть меры по созданию условий для повышения доходов в нижней группе населения с материальными условиями ниже среднего уровня, поскольку у значительной части из них жилищные условия уже позволяют обеспечивать средний уровень материального достатка.

При проведении конкретных оценок возможностей изменения ситуации с доходами и жилищной обеспеченностью нельзя исключать пересмотра в сторону снижения перспективных ориентиров в актуализированном варианте Концепции долгосрочного развития страны.

**Заключение.** Общий вывод состоит в том, что представленный инструментальный выявление социальных структур российского общества по уровню материального достатка и количественные оценки представительства социальных слоев и групп с разными материальными условиями жизни, позволяют разностороннее оценить состояние и масштабы экономического неравенства. На этой основе могут быть определены несколько сценариев государственной социальной политики, направленной на снижение бедности и экономического неравенства.

### **Литература**

1. Качество и уровень жизни населения в новой России (1991—2005 гг.), рук. авт. колл. Бобков В. Н. — М.: ВЦУЖ, 2007.
2. В. Н. Бобков. Качество и уровень жизни населения. Обнаружение социально — классовых структур. В кн. Политическая экономия как экономическая философия: учебное пособие для студентов всех специальностей. Рук. авт. колл. Б. А. Денисов. — М.: ГУУ, 2009.
3. Бобков В. Н., Канаев И. М. Социальная структура структуры российского общества по критерию доходов и жилищной обеспеченности // Экономист. — № 9. — 2006.
4. Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ-ВШЭ (RLMS-HSE)», проводимый Национальным исследовательским университетом — Высшей школой экономики и ЗАО «Демоскоп» при участии Центра народонаселения Университета Северной Каролины в Чапел Хилле и Института социологии РАН. (Сайты обследования RLMS-HSE: <http://www.cpc.unc.edu/projects/rlms> и <http://www.hse.ru/rlms>)
5. Жилищное хозяйство и бытовое обслуживание населения в России. 2010: Стат. сб./ Росстат. — М., 2010.
6. Жилищные условия. — Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики ([www.gks.ru](http://www.gks.ru)).
7. Доходы, расходы и условия проживания домашних хозяйств. — Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики ([www.gks.ru](http://www.gks.ru)).

Стаття надійшла до редакції 27.05.2011 р.

**Генкин Б. М.,**  
д-р экон. наук, проф.  
Санкт-Петербургский государственный  
инженерно-экономический университет (г. Санкт-Петербург, Россия)

## ОБЩАЯ ТЕОРИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ ЧЕЛОВЕКА

*Показаны недостатки существующих теорий потребностей. На основе дедуктивного метода обоснована общая теория потребностей, учитывающая весь диапазон потребностей человека, индивидуальные особенности людей и механизм формирования потребностей. Рассмотрен практический аспект предложенной теории.*

*Виявлено недоліки існуючих теорій потреб. На основі дедуктивного методу обґрунтовано загальну теорію потреб, що враховує весь діапазон потреб людини, індивідуальні особливості людей і механізм формування потреб. Розглянуто практичний аспект запропонованої теорії.*

*The lacks of the existent human necessities theories of are shown. On the basis of deductive method the general theory of necessities, taking into account the full range of human necessities, individual features of people and the human necessities forming mechanism, is proved. The practical aspect of the offered theory is considered.*

**Ключевые слова.** Теория потребностей человека, дедуктивный метод, механизм формирования потребностей.

**Ключові слова.** Теорія потреб людини, дедуктивний метод, механізм формування потреб.

**Key words:** theory of the human necessities, deductive method, the human necessities forming mechanism.

**Введение.** *Сущность предложенной теории.* Известные теории потребностей (А. Маслоу, Ф. Герцберга и др.) отражают результаты наблюдений или мнения авторов, но не имеют сколько-нибудь строго логического обоснования. Иначе говоря, известные теории потребностей, которые излагаются в учебниках для вузов и средних школ, сформулированы в лучшем случае на основе индуктивных рассуждений, а не дедуктивных доказательств.

Достоинством известных теорий потребностей является их простота (так называемая «пирамида Маслоу», которой, как отмечалось, нет ни в одной публикации классика психологии, излагается даже в школьных учебниках по обществоведению). Но, как известно, иная простота хуже воровства. Примитивизм известных теорий потребностей, отсутствие строгих доказательств их обоснованности мешает развитию творческих способностей студентов и сотрудников предприятий и не может считаться основанием для практических рекомендаций.

**Результаты исследования.** *Первым этапом строго логического обоснования теории потребностей является формулирование исходных положений (аксиом, требований), определяющих истинность этой теории.*

Естественно исходить из того, что **теория потребностей должна удовлетворять следующим требованиям:**

- 1) учитывать весь диапазон потребностей человека (аксиома полноты);
- 2) отражать индивидуальные потребности каждого человека (аксиома индивидуальности);
- 3) объяснять процесс формирования потребностей, показывать их взаимосвязи, динамику перехода от одной потребности к другой (аксиома динамичности).

*Ни одна из широко известных теорий потребностей не соответствует этим требованиям.*

Чтобы обеспечить такое соответствие, *прежде всего необходимо разделить потребности на две группы:*

- **потребности существования** (прежде всего физиологические);
- **потребности самореализации** (достижения целей жизни), диапазон которых очень широк: от высших духовных до сугубо материальных (богатство, роскошь, власть).

Потребности существования имеют естественные пределы удовлетворения (подчиняются законам предельной полезности). В отличие от этого потребности достижения целей жизни безграничны и могут меняться на протяжении жизни человека.

Можно выделить *два основных уровня удовлетворения потребностей существования*: минимальный и базисный.

*Минимальный уровень* удовлетворения потребностей существования обеспечивает выживание человека.

*Базисный уровень* обеспечивает возможность появления потребностей, соответствующих основным целям жизни данного человека. Этот уровень может быть определен как субъективно, так и объективно. В первом случае критерием достижения базового уровня может служить доля времени, которое человек занят мыслями об удовлетворении потребностей в пище, одежде, жилище и безопасности. Объективной оценкой базового уровня может быть потребительский бюджет, который эксперты считают необходимым для различных видов деятельности.

Потребности достижения целей жизни формируются двумя путями:

- 1) как стремление к большему удовлетворению потребностей существования (это относится к потребностям в богатстве, роскоши, власти, славе);
- 2) как появление новых групп потребностей (в знаниях, творчестве, духовном совершенствовании).

*Потребности достижения целей жизни формируются после достижения базисных уровней* удовлетворения потребностей существования. Эти уровни имеют существенные индивидуальные различия.

Структуру потребностей человека представлено на рис. 1.

Формирование потребностей достижения целей жизни происходит под влиянием **факторов осознания целей жизни (факторов самореализации)**, которые могут быть как внутренними (осознание индивидуальных способностей, склонностей, интересов), так и внешними (влияние семьи, книг, среды, рекламы и т.д.). Последовательность формирования потребностей человека представлено на рис. 2.

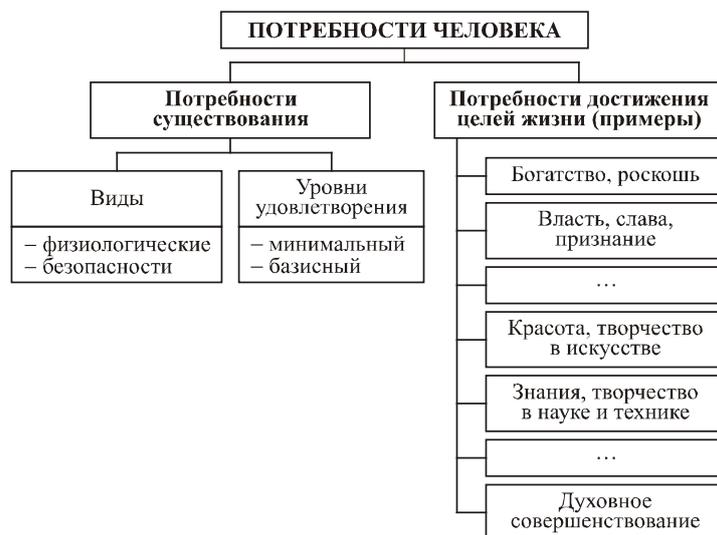


Рис. 1. Классификация потребностей человека

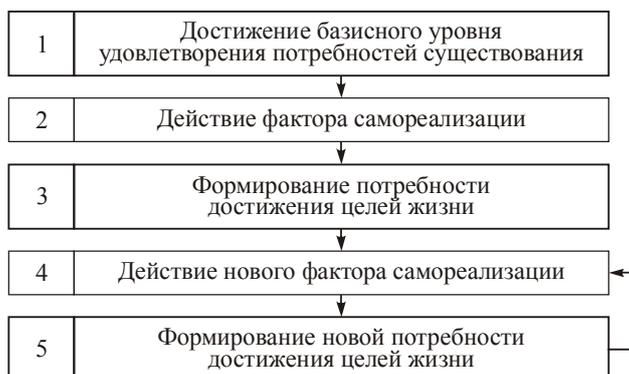
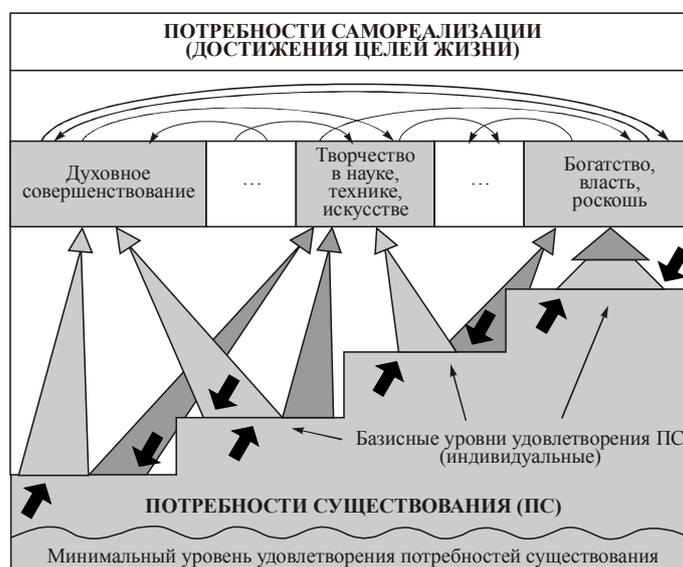


Рис. 2. Последовательность формирования потребностей человека

Модель формирования потребностей человека представлена на рис. 3. В нижней части рисунка волнистая линия характеризует минимальный уровень удовлетворения потребностей существования, который не имеет значительных индивидуальных различий. Это уровень выживания.



Условные обозначения:

1. Короткие черные стрелки отражают влияние факторов самореализации.
2. Линии в верхней части рисунка характеризуют изменения потребностей достижения целей жизни.

Рис. 3. Схема формирования потребностей человека

Базисные уровни удовлетворения потребностей существования представлены ступенчатой линией. Каждая ступень соответствует индивидуальному уровню удовлетворения потребностей существования, начиная с которого формируются потребности достижения целей жизни под влиянием факторов самореализации.

Как было отмечено, переход от потребностей существования к потребностям достижения целей жизни происходит под влиянием факторов самореализации. Это понятие характеризует причины изменений потребностей человека. Влияние факторов самореализации на формирование потребностей достижения целей жизни изображено на рис. 3 короткими черными стрелками. Те из них, которые направлены снизу вверх, соответствуют внутренним факторам (побуждениям) человека; стрелки, направленные сверху вниз, иллюстрируют действие внешних факторов.

Стрелки в верхней части рис. 3 иллюстрируют изменения потребностей в различные периоды жизни человека. Например, осознав сущность богатства и власти, человек устремляется к духовному совершенствованию.

Модели, приведенные на рис. 2 и 3, соответствуют приведенным выше требованиям полноты, индивидуальности и динамичности. Схемы Маслоу, Герцберга и некоторых других авторов можно рассматривать как частные случаи модели, представленной на рис. 3.

Основные идеи предложенной теории потребностей человека публиковались автором с 2000 года в статьях, докладах конференций, монографии, учебниках. Перечень основных публикаций автора по данной теме на русском, немецком и английском языках представлен в [1].

### ***Практический аспект Методика анализа потребностей персонала организации***

Основой мотивации эффективной работы является анализ состава потребностей персонала организации. В этом аспекте обоснованность так называемых процессуальных «теорий» мотивации представляется весьма сомнительной. Например, в так называемой «теории справедливости» предполагается, что сотрудники стремятся соотносить вознаграждения с затраченными усилиями. Но ведь это и есть проявление потребности в справедливости, которая свойственна каждому нормальному человеку. Такая потребность персонала должна учитываться во всех методах мотивации эффективной работы сотрудников организаций.

Попытка разработки системы мотивации без анализа индивидуальных потребностей персонала была предпринята проф. В. И. Герчиковым, который предложил деление персонала на пять типов: коммерческий, профессиональный, патриотический, хозяйский и люмпенский [2].

Каждому из этих типов, по мнению В. И. Герчикова, должна соответствовать определенная схема мотивации, включающая поощрения и наказания. Например, для коммерческого типа — только деньги (все моральные аспекты для него — пустой звук, как и для «люмпенов»).

Рассмотренная схема многим представляется очень практичной: один раз определили тип каждого сотрудника — и дальше с ним все ясно: как поощрять, как наказывать, куда направлять и т.д.

Мы категорически не согласны с таким подходом. Как уже отмечалось, каждый человек индивидуален, и вид мотивации должен учитывать структуру потребностей каждого сотрудника организации. Более того, в одних обстоятельствах человек может вести себя как люмпен, а в других — как патриот организации.

Мы разделяем следующее мнение проф. А. И. Пригожина: «Конечно, в чистом виде любой из пяти типов (Герчикова. Б. Г.) проявляется редко, да и сами эти типы ... непостоянны ... Разумеется, бывают и смешанные типы» [3, с. 192]. Но если это так, то стоит ли вообще огород городить?

В Интернете можно найти попытки конкретизации, «углубления» и упрощения идеи В. И. Герчикова. Мы полагаем, что такие попытки доводят эту идею до полного абсурда.

Если уж как-то выделять группы персонала, то прежде всего необходимо обратить внимание на тех, кто обладает творческими способностями и желанием их реализовать. Именно эти люди в современных условиях определяют успех организации. Однако в схеме В. И. Герчикова нет соответствующей группы.

Для анализа структуры потребностей персонала организации целесообразно использовать форму 1. Анкетирование проводится в два или больше этапов. На первом

выявляется общая структура потребностей сотрудников подразделения. Обследование проводится анонимно. Исходя из полученной общей картины проводится индивидуальное анкетирование, при котором сотрудник может не отвечать на вопросы, которые для него представляются неудобными (например, пункты 4 и 5).

Форма 1 позволяет получить информацию о целях, ценностях и потребностях как по группам персонала, так и по отдельным сотрудникам. Эта информация используется при выборе систем оплаты труда и структуры дохода сотрудников, т.е. соотношения заработной платы, социальных услуг и дивидендов. Соответствующие методики изложены в [1].

Предложенная форма анкеты (в частности, пункт 3) может служить основой принятия решений о совершенствовании организации творческой деятельности персонала.

## Форма 1

### Уважаемый сотрудник!

На предприятии проводится работа по совершенствованию организации, нормирования и оплаты труда. В связи с этим ответьте, пожалуйста, на следующие вопросы:

1. Оцените в процентах степень Вашего удовлетворения работой по следующим направлениям:
  - Уровень заработной платы
  - Обеспеченность услугами сотрудников предприятия (питание, страховка и т.д.)
  - Справедливость системы оплаты труда
  - Условия труда на Вашем рабочем месте
  
2. Возможности обучения, профессионального и карьерного роста (в % от максимума):
  - Возможности обучения на предприятии, в вузах и других учебных заведениях
  - Возможности профессионального роста
  - Возможности карьерного роста
  - Возможности роста дохода
  - Возможности свободного графика работы
  
3. Как Вы оцениваете долю творческих функций в Вашей деятельности (в % рабочего времени):
  - Доля деятельности на уровне изобретений
  - Доля деятельности на уровне рацпредложений
  - Доля деятельности, связанной с разработкой новых документов
  - Доля деятельности, связанной с разработкой алгоритмов и программ
  - Доля деятельности, связанной с выбором оптимальных решений
  - Какова в целом доля творческих функций в Вашей работе?
  
4. Как Вы оцениваете взаимоотношения в Вашем коллективе (в % от максимально благоприятных)?
  - Взаимоотношения с коллегами
  - Взаимоотношения с руководителями
  
5. Какой процент сотрудников Вашего подразделения вызывает у Вас:
  - положительные эмоции
  - отрицательные эмоции

Спасибо!

### Литература

1. Генкин Б. М. Основания экономической теории и методы организации эффективной работы. 2-е изд. – М.: Норма, 2009.
2. Герчиков В. И. Управление персоналом. – М.: Инфра-М, 2010.
3. Пригожин А. И. Цели и ценности. – М.: Дело АНХ, 2010.
4. Сен А. Об этике и экономике. – М.: Наука, 1996.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2011 р.

**Савченко В. А.,**  
д-р екон. наук, проф.,  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **ВИКОРИСТАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ АТЕСТАЦІЇ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ**

*Аналізуються причини, що знижують результативність проведення атестації персоналу в організаціях. Пропонуються заходи щодо підвищення результативності атестації в управлінні розвитком персоналу.*

*Анализируются причины, снижающие результативность проведения аттестации персонала в организациях. Предлагаются мероприятия относительно повышения результативности аттестации в управлении развитием персонала.*

*Analyzed in the paper is reasons which reduce efficiency of performance of personnel at-  
testation in a management development of personnel.*

**Ключові слова.** Атестація, управління, служба персоналу, оцінка, керівники, фахівці з вищою освітою, лікарі.

**Ключевые слова.** Аттестация, управление, служба персонала, оценка, руководители, специалисты с высшим образованием, врачи.

**Key words.** Attestation, management, service of personnel, estimation, leaders, specialists with higher education, doctors.

**Вступ.** Ефективність атестації персоналу підвищується в разі забезпечення її тісного взаємозв'язку з генеральною стратегією управління організацією та стратегією розвитку персоналу. Це можливо за умови підтримки керівником дій атестаційної комісії, доведення ним до практичної реалізації рішення комісії. За підсумками атестації персоналу керівник організації повинен приймати управлінські рішення, якими затверджує її результати. Між тим, у вітчизняних організаціях має місце формалізм у проведенні атестації персоналу, нерозуміння значення цього методу оцінювання та розвитку персоналу. Це обумовлює актуальність даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми використання результатів атестації працівників в управлінні розвитком персоналу організації ще не знайшли належного відображення у дослідженнях та публікаціях. Останнім часом теоретичний аналіз та розробку практичних рекомендацій стосовно цієї проблематики здійснили Е. А. Борисова, А. П. Егорши, В. С. Коппек, У. В. Маслов, С. В. Шекшня та ін. Однак багато суттєвих питань відносно цієї проблеми досі залишаються нерозв'язаними.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка рекомендацій щодо подолання формалізму в проведенні оцінювання працівників і підвищення результативності використання результатів атестації в управлінні розвитком персоналу.

**Результати дослідження.** Проведення атестації має забезпечити більш високий рівень віддачі людських ресурсів у організації. До показників економічної ефективності атестації персоналу організації належать:

— зниження витрат у результаті більш раціонального підбору, розстановки й використання персоналу, звільнення від професійно непридатних, удосконалення структури персоналу;

— збільшення прибутку в результаті підвищення якості продукції, виконаних робіт чи наданих послуг завдяки досягненню відповідності професійних, ділових та особистісних якостей працівників, їхньої трудової поведінки та результатів праці вимогам займаної посади;

— підвищення продуктивності праці працівників за рахунок регулярного доведення до них вимог до їхньої роботи, трудової поведінки, прагнення працівників постійно відповідати цим вимогам;

— збільшення прибутку за рахунок упровадження інновацій у результаті розвитку й більш повного використання трудового потенціалу працівників, які регулярно проходять атестацію персоналу;

— зменшення витрат за рахунок зниження плинності кадрів у результаті підвищення рівня мотивації персоналу, планування трудової кар'єри працівників, формування резерву керівників тощо.

До показників соціальної ефективності атестації персоналу організації належать:

— підвищення рівня нематеріальної мотивації працівників у результаті визнання з боку керівників досягнень осіб, які пройшли атестацію, ідентифікація працівників з цілями підприємства;

— установлення дієвого зворотного зв'язку між підлеглими й керівниками, більш адекватне розуміння працівником цілей і завдань своєї трудової діяльності, своєчасне внесення до неї необхідних коректив;

— підвищення рівня прихильності працівників до своєї організації, її організаційної культури, поліпшення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі;

— виявлення потреб працівників у професійному навчанні в результаті оцінювання відповідності рівня їхньої компетентності вимогам посади, яку вони обіймають;

— залучення персоналу до управління організацією, вирішення питань, пов'язаних з розстановкою та використанням працівників, усуненням кругової поруки та взаємної невимогливості в трудовому колективі.

Працівники служби управління персоналом повинні організувати обговорення результатів атестації персоналу на виробничих зборах і нарадах з метою виявлення недоліків у проведенні атестації та розроблення заходів щодо їх усунення.

Нині організації та проведенню атестації персоналу притаманні суттєві вади. Обґрунтоване вивчення професійних, ділових та особистісних якостей працівників часто підміняються розробленням формальних характеристик, що доповнюються лише їх біографічними та анкетними даними. Досвід проведення попередніх атестацій персоналу свідчить про доволі низький відсоток негативно атестованих працівників, а також фахівців, зарахованих до резерву на посади керівників. Водночас саме атестації персоналу відводиться важлива роль у формуванні резерву керівників.

Так, за результатами атестації державних службовців центрального апарату Міністерства фінансів України за 2008 рік із загального числа працівників, які відповідали займаній посаді, лише 26,5 % були рекомендовані для зарахування до кадрового резерву.

Недоліки у проведенні атестації персоналу обумовлені наступними причинами [1, с. 78—80]. По-перше, для багатьох компаній характерна невизначеність цілей та критеріїв оцінювання працівників, що породжує недовіру серед персоналу до цієї процедури.

По-друге, суттєво знижує результативність атестації персоналу некомпетентність керівників і членів атестаційних комісій у питаннях оцінювання працівників організації. Внаслідок цього атестація зводиться до та суб'єктивної думки щодо оцінки професійних, ділових та особистісних якостей працівників.

По-третє, в процесі проведення атестації у недостатній мірі забезпечується зворотній зв'язок. За результатами атестації здійснюється невелика кількість нових призначень на керівні посади. Це свідчить про те, що основні завдання атестації персоналу зводяться до встановлення ступеня відповідності працівника посаді, яку він обіймає.

По-четверте, в багатьох організаціях не приймаються відповідні управлінські рішення за результатами оцінювання персоналу. Положення про проведення атестації персоналу зазвичай не передбачають дійових заходів щодо тих працівників, які не відповідають займаній посаді, або впродовж тривалого часу не проходили періодичних атестацій.

Наслідками недосконалого проведення атестації персоналу можуть бути: низькі вимоги до якості роботи керівників структурних підрозділів організації та їхніх підлеглих; невиконання окремими працівниками виробничих завдань унаслідок переоцінки їхніх професійних, ділових та особистісних якостей; висока плинність кадрів; незадоволеність роботою й зниження ініціативи внаслідок неадекватного матеріального стимулювання персоналу; погіршення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі; низький рівень управління розвитком персоналу.

Зазначені недоліки у проведенні атестації персоналу сформували серед окремих публіцистів і практиків думку про недоцільність атестації працівників та формування резерву керівників [2, с. 5]. Законопроектом України «Про державну службу» пропонується атестацію відмінити. Від результатів щорічного оцінювання державних службовців залежатиме просування по службі, а розмір його зарплати визначатиметься за результатами виконання службових обов'язків [3].

Не передбачається цим законопроектом створення в органах державної влади кадрового резерву. Разом з тим, призначення керівника організації чи структурного підрозділу, просування фахівця на керівну посаду мають здійснюватися не спонтанно у зв'язку з несподіваною вакансією, що з'явилася в організації, а планомірно, на основі плавного заміщення звільненої посади керівника.

Якщо в компанії звільняється місце президента й вона повинна запросити на це місце спеціаліста зі сторони, останньому треба від трьох до шести місяців, щоб ознайомитися зі справами організації, від одного до трьох років, щоб стати визнаним «своїм» і від двох до п'яти років, щоб увібрати культуру компанії. У працівників, які раніше працювали в компанії, таких проблем не виникає [4, с. 180—181].

Формування резерву керівників із внутрішніх джерел має бути важливою складовою політики менеджменту персоналу організації, орієнтованою на розвиток працівників, підвищення їхньої відданості та мотивації. Формування резерву із внутрішніх джерел дає можливість керівнику організації переконати працівників у реальності перспективи кар'єрного зростання в організації, що підвищує лояльність до неї та ефективність праці персоналу.

Щорічне оцінювання або оцінювання два рази на рік результатів діяльності державних службовців не заперечує доцільність проведення підсумкової атестації персоналу. Вона повинна здійснюватися як серед державних службовців, так і серед працівників інших організацій, в тому числі й корпоративного сектору економіки.

Для забезпечення більш тісного взаємозв'язку атестації працівників зі стратегією управління конкурентоспроможністю персоналу організації у своїх положеннях про атестацію повинні передбачати стимули, що спонукали б керівників і фахівців своєчасно проходити атестацію. Становище працівника на підприємстві чи в науковій установі, державного службовця в органах виконавчої влади, їхній соціальний статус мають бути більш ув'язані з результатами періодичних атестацій.

Тільки за цих умов атестація персоналу буде ефективною. У протилежному разі вона перетворюється на формальну процедуру, що не дає позитивних практичних результатів.

Не сприяє ефективному проведенню атестації персоналу складність розроблення обґрунтованих критеріїв і показників оцінювання працівників, недосконалість існуючих методів і процедур оцінювання. Для підвищення достовірності оцінки персоналу під час проведення атестації працівників, поряд з посадовими інструкціями й кваліфікаційними характеристиками, повинні більш широко застосовуватися кваліфікаційні карти, моделі компетентностей, професіограми та психограми професій керівників і фахівців, специфікації робіт, професійні стандарти. Для більшої об'єктивності атестацій персоналу в оцінюванні відповідності особливостей керівників і фахівців вимогам посад, які вони обіймають, необхідно залучати до роботи атестаційних комісій практичних психологів і соціологів.

Атестація персоналу зазвичай проводиться після досягнення працівником прийнятної стадії виробничої адаптації. У цьому зв'язку під час атестації персоналу необхідно аналізувати стан розвитку відсутніх професійних і ділових якостей у фахівців і керівників у процесі трудової діяльності, формування індивідуального стилю роботи. Це необхідно враховувати під час прийняття рішення атестаційної комісії про відповідність працівника посаді, яку він обіймає, розроблення рекомендацій особам, які проходять атестацію, щодо поліпшення їхньої роботи, удосконалення індивідуального стилю діяльності.

Результати атестації персоналу насамперед використовуються під час формування резерву керівних кадрів організації. Щоб атестація персоналу й формування резерву керівників були більш взаємозв'язаними, необхідно координувати роботу працівників служби управління персоналом, які відповідають за ці ділянки роботи. Посиленню зв'язку атестації персоналу та формування резерву керівників сприяє включення до складу атестаційних комісій осіб, які причетні до формування резерву керівників на підприємстві. Атестаційні комісії повинні мати інформацію про наявність усіх вакансій в організації. Це сприятиме призначенню кращих працівників на нові вищі посади.

Підвищення ефективності атестації персоналу забезпечує використання результатів ділової оцінки працівників під час розроблення заходів професійної перепідготовки й підвищення рівня кваліфікації фахівців і керівників структурних підрозділів організації. Атестаційна комісія, аналізуючи рівень знань, умінь і практичних навичок працівників, виявляє прогалини в їхньому професійно-кваліфікаційному рівні та на цій основі визначає найбільш раціональні форми та методи подальшого навчання фахівців і керівників.

Ураховуючи результати атестації персоналу, необхідно дотримуватися певних принципів. Один з них — обов'язковість вжиття першим керівником організації за результатами атестації організаційно-правових заходів щодо стимулювання чи встановлення відповідності працівника посаді, яку він обіймає. Нехтування цим принципом з боку керівника знижує роль атестації персоналу серед працівників, робить її зайвою формальною процедурою.

У цьому зв'язку в новому Кодексі законів про працю України слід підвищити роль атестації персоналу. Зокрема, він повинен передбачати, що звільнення працівника у разі недостатнього рівня його кваліфікації має бути підтверджене результатами атестації персоналу. Правовим підґрунтям для проведення атестації персоналу має стати Закон України «Про професійне навчання та підтвердження кваліфікації працівників на виробництві», в якому слід чітко виписати статті щодо проведення атестації персоналу.

Під час урахування результатів атестації персоналу важливо зважено застосувати принцип гласності в межах організації. Атестаційна комісія з метою запобігання конфліктним ситуаціям, пов'язаним з публікацією результатів атестації персоналу, має одночасно розробляти заходи щодо усунення виявлених недоліків у працівників, подальшого розвитку персоналу.

Атестація персоналу має бути спрямованою на посилення зацікавленості працівників у кінцевих результатах роботи. За результатами атестації керівник може прийняти рішення про підвищення (пониження) працівника в посаді, у кваліфікаційній категорії, підвищення або зниження йому посадового окладу, про встановлення, зміну чи скасування надбавки до посадового окладу.

У цьому зв'язку заслуговує на увагу досвід проведення атестації лікарів. Положенням про порядок проведення атестації лікарів установлюються такі види атестації:

- атестація лікарів на визначення знань і навиків з присвоєнням (підтвердженням) звання лікар-спеціаліст;
- атестація лікарів на присвоєння кваліфікаційної категорії;
- атестація лікарів на підтвердження кваліфікаційної категорії [5].

Атестації на визначення знань і практичних навиків з присвоєнням звання лікаря-спеціаліста з конкретної лікарської спеціальності підлягають особи, які закінчують навчання в інтернатурі, клінічній ординатурі або аспірантурі, якщо останні ще не мають сертифіката лікаря-спеціаліста з цього фаху.

Особи, які не працювали більше трьох років за конкретною лікарською спеціальністю, та особи, які своєчасно не пройшли атестацію на кваліфікаційну категорію або яким відмовлено в присвоєнні (підтвердженні) другої кваліфікаційної категорії, не можуть займатися лікарською діяльністю з цієї спеціальності без попереднього проходження стажування.

За результатами атестації на визначення знань і практичних навиків атестаційна комісія вищого медичного навчального закладу приймає такі рішення: присвоїти або відмовити в присвоєнні, підтвердити або відмовити в підтвердженні звання лікаря-спеціаліста з конкретної лікарської спеціальності. Особі, якій за результатами атестації на визначення знань і практичних навиків присвоєно (підтверджено) звання лікаря-спеціаліста, медичним вищим навчальним закладом видається сертифікат установленого зразка.

До атестації на присвоєння кваліфікаційних категорій допускаються лікарі-спеціалісти, які працюють за сертифікатом лікаря-спеціаліста й закінчили впродовж року перед атестацією передатестаційний цикл у закладі післядипломної освіти або на факультеті післядипломної освіти. Після закінчення передатестаційного циклу екзаменаційна комісія, яка створюється на відповідній кафедрі, проводить іспит. Лікарям, які успішно склали іспит, заклад освіти видає свідоцтво встановленого зразка з рекомендацією про присвоєння відповідної кваліфікаційної категорії.

Лікарі, які бажають пройти атестацію на присвоєння кваліфікаційної категорії, подають необхідні документи в територіальну атестаційну комісію не пізніше ніж за два місяці до початку її роботи. Атестаційною комісією звіт лікаря направляється на рецензію висококваліфікованим спеціалістам. Атестаційна комісія виносить рішення про присвоєння лікарю-спеціалісту кваліфікаційної категорії на підставі рецензії на звіт, поданих документів і співбесіди зі спеціалістом.

За результатами атестації на присвоєння кваліфікаційної категорії комісія приймає такі рішення: присвоїти кваліфікаційну категорію або відмовити в присвоєнні кваліфікаційної категорії з конкретної лікарської спеціальності. У разі відмови в присвоєнні кваліфікаційної категорії, на яку претендує лікар,

комісія може підтвердити раніше присвоєну категорію чи понизити її. Якщо атестація відбулася позачергово, час наступної атестації встановлюється в новий п'ятирічний термін.

Лікарям, яким присвоєно (замінено) кваліфікаційну категорію, орган охорони здоров'я, при якому створена атестаційна комісія, видає посвідчення затвердженого зразка, а тим, кому підтверджено попередню присвоєну категорію, — ставить відповідну відмітку в раніше виданому посвідченні.

Атестації на підтвердження кваліфікаційної категорії підлягають (за бажанням) особи, яким присвоєні кваліфікаційні категорії, у термін до 5 років від дня попередньої атестації. Перед атестацією на підтвердження кваліфікаційної категорії лікарі проходять передатестаційний цикл у закладах післядипломної освіти або на факультетах післядипломної освіти і складають іспит.

За результатами атестації на підтвердження кваліфікаційної категорії комісія приймає такі рішення: підтвердити кваліфікаційну категорію з конкретної лікарської спеціальності або відмовити в підтвердженні категорії. У разі відмови в підтвердженні кваліфікаційної категорії комісія виносить рішення про її зниження чи зняття.

У разі підтвердження лікарем кваліфікаційної категорії в посвідченні ставиться відповідна відмітка або видається нове посвідчення, якщо в попередньому не залишилося місця для відміток.

Для врахування результатів атестації персоналу в організації можна використати шкалу змін оплати праці працівників. В основу оцінювання покладаються результати оцінювання професійних, ділових і особистісних якостей працівника впродовж міжатестаційного періоду. Результати визначаються шляхом оцінювання виконання працівником індивідуального плану розвитку чи особистих цілей, використання даних спеціальної форми реєстрації досягнень працівника.

Оцінювання працівника в характеристиці може передбачати такі рівні: надзвичайний, високий, задовільний, невисокий, незадовільний. Використання на підставі шкали зміни оплати праці персоналу з урахуванням результатів атестації буде довготривалим стимулом для мотивації керівників і фахівців у досягненні ними високих результатів праці.

**Висновки.** Підвищення об'єктивності результатів атестації персоналу організацій вимагає проведення її не як одноразової періодичної процедури, а впродовж усього міжатестаційного періоду, включаючи сам атестаційний період. Потребують подальшого обґрунтування теоретичні основи атестації персоналу, критерій і система показників оцінювання працівників. Необхідно також удосконалити нормативно-правове та інформаційне забезпечення атестації й сертифікації персоналу.

### **Література**

1. *Коптек В. С.* Пять ошибок при проведении аттестации персонала // Управление человеческим потенциалом. — 2009. — № 1. — С. 78—80.
2. *Нагребецька І.* Події та коментарі. Чиновники, здавайте партквитки! // Урядовий кур'єр. — 2011. — № 62. — С. 5.
3. Проект Закону України «Про державну службу» // [http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb\\_n/webproc4\\_1?id=&pf3511=39999](http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?id=&pf3511=39999)
4. *Шекшня С. В.* Управление персоналом современной организации: Учеб.-практ. пособие. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002 — 368 с.
5. Положення про порядок проведення атестації лікарів: Затверджено наказом Міністерства охорони здоров'я від 19.12.97 № 359 // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0014-98>

Стаття надійшла до редакції 5.05.2011 р.

**Цимбалюк С. О.,**  
канд. екон. наук, доц.  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **СОЦІАЛЬНИЙ ПАКЕТ: СУТНІСТЬ, ПРИРОДА ТА МОТИВАЦІЙНА РОЛЬ**

*У статті визначено сутність, мотиваційну роль, структуру, соціального пакета. Розглянуто співвідношення соціального пакета з компенсаційним пакетом і заробітною платою. Стаття містить основні підходи та вимоги щодо розроблення компенсаційного пакета.*

*В статье определена сущность, мотивационная роль и структура социального пакета. Рассмотрено соотношение социального пакета с компенсационным пакетом и заработной платой. Статья содержит основные подходы и требования к разработке социального пакета.*

*The essence of social package, its structure and motivational role have been determined in the article. The correlation social package with the compensation package and salary has been considered. The article contains the basic approaches and requirements to create of social package.*

**Ключові слова.** Соціальний пакет, компенсаційний пакет, заробітна плата, винагорода, мотивація, бренд роботодавця.

**Ключевые слова.** Социальный пакет, компенсационный пакет, заработная плата, вознаграждение, мотивация, бренд работодателя.

**Key words.** Social package, compensation package, salary, reward, motivation, brand of employer.

**Вступ.** Чимало фахівців з управління персоналом зазначають, що незважаючи на надлишок на ринку праці представників окремих категорій і професійних груп, відчувається дефіцит компетентних, талановитих працівників, які володіють новітніми бізнес-технологіями. Причому це стосується представників різних функціональних сфер, різних секторів економіки та видів економічної діяльності. Для того, щоб залучити таких фахівців, а потім і утримати на підприємстві, очевидно що однієї заробітної плати (зокрема вище середньоринкового значення), і навіть перспектив кар'єрного зростання, недостатньо.

На сьогодні усе більше керівників підприємств переконуються в тому, що заробітна плата не формує належної мотивації та лояльності працівників, й зрештою не закріплює їх на підприємстві. Мотиваційний ефект від підвищення посадового окладу (тарифної ставки) чи установа певних надбавок і доплат має короткостроковий характер, оскільки працівники швидко звикають до встановленого рівня заробітної плати. Окремі фахівці вважають, що період впливу підвищення заробітної плати на мотивацію працівників залежно від різних чинників може становити від одного до восьми місяців [1, с. 165]. А постійне підвищення заробітної плати може негативно позначитися на конкурентоспроможності підприємства та його фінансовій стійкості, що зрештою може призвести до банкрутства.

Рішення про вибір кандидатом підприємства й надалі узгодження власних кар'єрних планів зі стратегією його розвитку залежить від багатьох внутрішніх (індивідуальних) і зовнішніх (організаційних) чинників. З-поміж зовнішніх чинників дедалі частіше основну роль відіграють імідж підприємства та бренд робо-

тодавця. Останній визначає його привабливість для кандидатів і найманих працівників. Чи не найважливішу роль у формуванні позитивного бренду роботодавця відіграють ставлення роботодавця та керівників до власних співробітників, турбота про них, розроблення особистісно-орієнтованої соціальної політики, зокрема надання соціальних гарантій, благ і винагород, створення у працівників відчуття комфорту, а відтак формування належності до підприємства та бажання зробити свій внесок у його розвиток, досягнення організаційних цілей.

Для характеристики сукупності соціальних виплат, благ, винагород, гарантій і послуг, які надає роботодавець власним співробітникам, на практиці та в науковій і професійній літературі останнім часом отримав поширення термін **«соціальний пакет»**.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти щодо визначення сутності соціального пакета, його структури, підходів до формування та значення для посилення мотивації працівників, висвітлені в працях російських і українських вчених і практиків: І. Алієва, А. Беляєва, Е. Ветлужських, Н. Горелова, І. Новак та ін. [2—5]. Чимало публікацій можна прочитати в мережі Інтернет.

Не зважаючи на посилення інтересу і науковців, і практиків до терміну «соціальний пакет», його природа та сутність, мотиваційний потенціал, співвідношення з іншими категоріями, що характеризують винагороди та блага, залишаються малодослідженими. Понятійний апарат щодо різних винагород і благ, котрі отримує найманий працівник у результаті виконання певної трудової функції на підприємстві, неконкретний і суперечливий. Більшість праць і публікацій, зокрема електронних ресурсів, присвячених питанням соціального пакета, мають еkleктичний, поверховий характер.

Насамперед треба зазначити, що *відсутня єдність вчених і практиків щодо визначення терміну «соціальний пакет»*. Часто автори не розмежовують поняття «компенсаційний пакет» і «соціальний пакет», використовуючи їх як синоніми. Не досліджено співвідношення і відмінності між поняттями «компенсаційний пакет», «заробітна плата» і «соціальний пакет».

**Постановка завдання.** Метою роботи є визначення природи та сутності соціального пакета, співвідношення його з компенсаційним пакетом і заробітною платою та формулювання основних підходів і вимог щодо розроблення соціального пакета на підприємстві.

**Результати дослідження.** Поширенням серед науковців і фахівців з управління персоналом є визначення соціального пакета як блага у вигляді пільг, компенсацій, привілеїв і соціальних гарантій понад розмір основної заробітної плати. Як зазначає І. Новак, з погляду трудового законодавства матеріальні блага, що входять до складу соціального пакета можуть розглядатися як елементи заробітної плати, що належать до додаткової заробітної плати й інших заохочувальних і компенсаційних виплат [5, с. 6].

Таке визначення, на наш погляд, не відображає сутності та природи соціального пакета. У такому формулюванні до соціального пакета належать винагороди, які надає роботодавець понад основну заробітну плату. Але крім основної заробітної плати<sup>1</sup> роботодавець може виплачувати працівникам низку винагород, природа яких має переважно економічний характер, аніж соціальний<sup>2</sup>: премії, що мають систематичний характер, доплати і надбавки до тарифних ставок і посадових

<sup>1</sup> До основної заробітної плати належить посадовий оклад, тарифна ставка, оклад, гонорар, відсоткові або комісійні виплати, які в системі оплати праці розглядаються як основна її складова (див. Інструкцію зі статистики заробітної плати, затверджену наказом Державного комітету статистики України від 13.01.2004 р. № 5).

<sup>2</sup> Такі винагороди мають різне призначення, приміром стимулювання різних аспектів роботи, диференціації доходів залежно від різних чинників, компенсація відхилень у змісті чи умовах праці тощо.

окладів, відсоткові або комісійні винагороди, виплачені додатково до тарифної ставки (окладу, посадового окладу) та ін.

У наведеному вище визначенні, на нашу думку, бракує підкреслення соціальної природи винагород, що належать до соціального пакета.

Крім того автор (як і більшість інших авторів) для позначення благ, що формують соціальний пакет, вживає термін «пільги». У чинному КЗпП України термін «пільги» стосовно найманих працівників використовується, зокрема статтею 9—1 визначено, що підприємства, установи, організації в межах своїх повноважень і за рахунок власних коштів можуть установлювати додаткові порівняно із законодавством трудові та соціально-побутові *пільги* для працівників.

Разом з тим ні в Законі України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР, ні в Інструкції зі статистики заробітної плати, затвердженій наказом Державного комітету статистики України від 13.01.2004 р. № 5 (далі — Інструкція № 5) термін «пільги» стосовно жодної складової заробітної плати найманих працівників не використовується.

З цього можна зробити два висновки. Перший — цей термін може застосовуватися щодо винагород (виплат), які не належать до фонду оплати праці (структури заробітної плати). Не зважаючи на те, що більшість винагород, що формують соціальний пакет, не належить до заробітної плати, про що йтиметься далі, частина винагород згідно з чинним законодавством є заробітною платою. Другий висновок — термін «пільги» не може застосовуватися щодо найманих працівників.

З огляду на суперечливість першого висновку, ми схилиємося до другого, й вважаємо, що термін «пільги» доречно застосовувати щодо соціально вразливих категорій населення (пенсіонерів, інвалідів, постраждалих внаслідок Чорнобильської катастрофи та ін.), а не найманих працівників. Хоча для окремих з них, насамперед тих, які потребують додаткових соціальних благ, цей термін теж може застосовуватися (приміром, неповнолітніх, вагітних жінок, жінок, котрі мають дітей віком до трьох років, та ін.).

Окремі фахівці визначають соціальний пакет як виплати та блага, які надає роботодавець понад заробітну плату [3, с. 140—149; 6]. На нашу думку, такий підхід теж неправильний, оскільки перелік винагород, які надає роботодавець найманим працівникам, крім заробітної плати, досить широкий, і частина з них не має соціального характеру. Наприклад, премії, бонуси, які виплачуються з прибутку, доходи за акціями та інші доходи від участі працівників у власності підприємства (дивіденди, відсотки, виплати за паями).

Крім того, якщо звернутися до Інструкції № 5, то до заробітної плати, зокрема інших заохочувальних і компенсаційних виплат, належить частина виплат і винагород соціального характеру (у грошовій і натуральній формах): матеріальна допомога, оплата або дотації на харчування, утримання дітей працівників у дошкільних закладах, надання проїзних квитків, абонементів у групи здоров'я, путівок на лікування та відпочинок, передплата на газети та журнали та ін.

Існує також протилежна точка зору, згідно з якою соціальний пакет є системою пільг і компенсацій матеріального і нематеріального характеру, які надає компанія співробітникам як одну зі складових заробітної плати або ж бонусів до неї [7]. На наш погляд, розглядати соціальний пакет як складову заробітної плати, тим паче як бонус, методологічно невірно, оскільки більшість виплат соціального характеру не належать до заробітної плати.

Співвідношення структури заробітної плати та соціального пакета наведено на рис. 1.

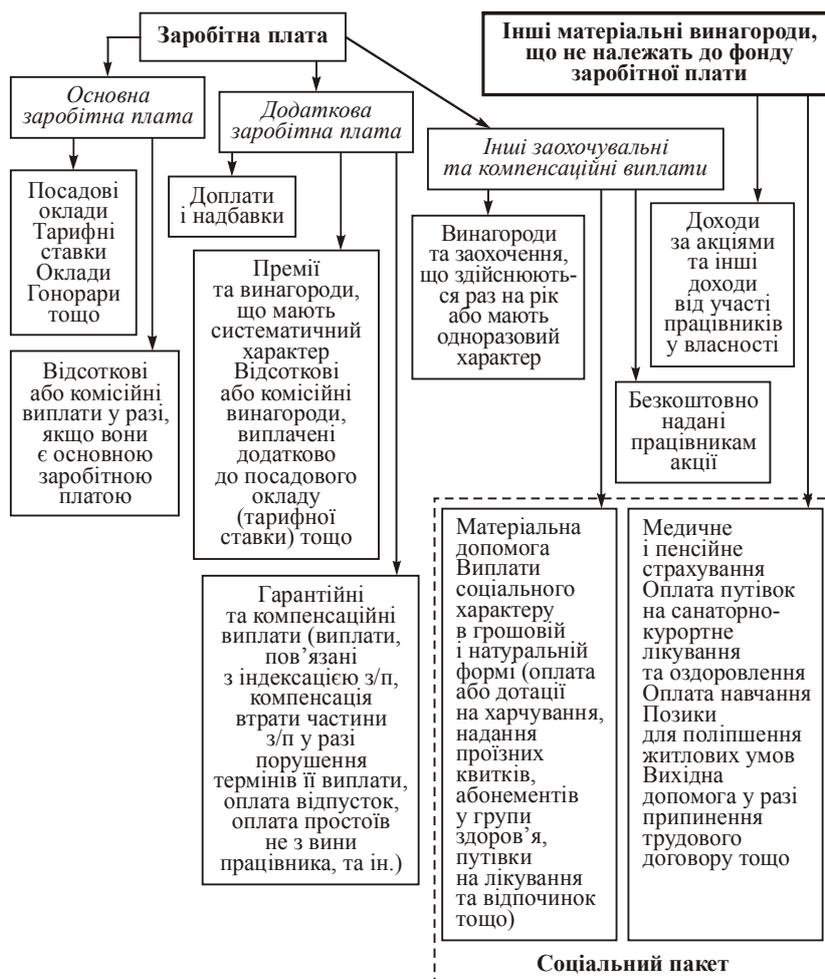


Рис. 1. Співвідношення структури заробітної плати та соціального пакета

Окремі автори соціальний пакет ототожнюють із компенсаційним [6]. Проте більшість учених і фахівців розмежовують зазначені поняття, хоча відсутня єдність у їхніх поглядах щодо співвідношення компенсаційного і соціального пакетів. Наприклад, І. Новак використовує таке поняття, як «компенсаційний соціальний пакет», виокремлює його разом з конкурентним соціальним пакетом в складі мотиваційного. Останній своєю чергою разом із базовим формує соціальний пакет [5, с. 7]. Згідно з цим підходом компенсаційний є складовою соціального пакета. Такий підхід ґрунтується на визначенні компенсаційного пакета у вузькому, традиційному значенні, згідно з яким останній є набором компенсацій, передбачених трудовим законодавством.

Така точка зору діаметрально протилежна підходам більшості вчених і фахівців до розгляду сутності та структури компенсаційного пакета, згідно з якими у структурі компенсаційного пакета виділяється соціальна його складова.

*Досліджуючи природу соціального пакета*, треба взяти до уваги таке.

*По-перше*, соціальний пакет є складовою компенсаційного пакета.

*По-друге*, соціальний пакет формують винагороди (виплати, заохочення, блага, гарантії, компенсації тощо) соціального характеру, що вирізняє їх від інших складових компенсаційного пакета.

*По-третє*, за своїм функціональним призначенням складові соціального пакета можуть різнитися:

— компенсувати витрати, пов'язані з виконанням посадових обов'язків та функцій: оплата транспортних витрат, мобільного зв'язку тощо;

— сприяти підтриманню та поліпшенню здоров'я та працездатності працівників: медичне страхування, матеріальна допомога на оздоровлення, оплата харчування, путівок на лікування, абонементів у групи здоров'я тощо;

— заохочувати до професійного зростання: оплата навчання, передплата на газети та журнали та ін.

*По-четверте*, соціальний пакет є однією з основних характеристик, що формує бренд роботодавця та його привабливість на ринку праці, виплати та винагороди, що формують соціальний пакет, мають створювати конкурентні переваги підприємства на ринку праці.

*По-п'яте*, відсутній тісний зв'язок між винагородами та заохоченнями, що формують соціальний пакет, та кількістю і якістю праці<sup>1</sup>. Фактично соціальний пакет отримують працівники лише за те, що вони є співробітниками певного підприємства, членами однієї команди, носіями корпоративної культури.

*Надання працівникам соціальних виплат і заохочень дає змогу роботодавцю досягати таких цілей:*

— сформуванню позитивний імідж і бренд роботодавця на ринку праці;

— залучити і закріпити компетентних працівників;

— поліпшити результати праці за рахунок посилення мотивації працівників та зменшення кількості захворювань;

— поліпшити якість трудового життя, матеріальний добробут найманих працівників і членів їхніх родин;

— підвищити якісні параметри людського капіталу;

— зміцнити лояльність працівників до підприємства, знизити плинність;

— оптимізувати витрати на соціальне забезпечення працівників, отримати податкові пільги, зменшити непередбачувані фінансові витрати;

— поліпшити соціально-психологічний клімат;

— зменшити кількість конфліктів, судових позовів, тощо.

Треба також зазначити, що *відсутня єдність з-поміж вчених і практиків щодо структури та переліку виплат, котрі формують соціальний пакет*. Одні автори вважають, що соціальний пакет складається лише з винагород добровільного (необов'язкового) характеру [1, с. 165; 2, с. 257; 8, с. 74; 9]. Інші автори до соціального пакета відносять, окрім останніх, також виплати і блага, передбачені законодавством [5, с. 7].

З-поміж основних складових соціального пакета окремі вчені та практики виокремлюють такі пункти, як виплата у повному розмірі належної працівникові заробітної плати, офіційна заробітна плата (відсутність виплат у конвертах), надання соціальних гарантій, передбачених колективним договором, угодою, оплата лікарняних, надання відпустки, передбаченої законодавством, тощо.

Очевидно, що такі складові соціального пакета могли з'явитися лише в умовах низького рівня розвитку соціально-трудова відносин, низької соціальної відповідальності бізнесу, в країні, де порушення трудового законодавства вважається нормою, а дотримання його основних положень — конкурентною перевагою. На нашу думку, роботодавці, котрі роблять акцент на подібних складових соціального пакета, взагалі ризикують своєю репутацією (брендом) роботодавця.

<sup>1</sup> Набір соціальних виплат і благ може диференціюватися залежно від категорії персоналу, рівня ієрархії посади, яку обіймає працівник, в структурі управління, грейду (кваліфікаційної групи), до якого належить посада (робоче місце), компетентності працівника та його результатів праці тощо.

На наш погляд, акцентувати увагу на тому, що до соціального пакета належать виплати обов'язкового (передбачені законодавством) та добровільного характеру чи, лише добровільного, не варто. *Питання щодо включення до соціального пакета норм і гарантій, передбачених законодавством, взагалі не має обговорюватися, а тим паче розглядатися як конкурентна перевага.* Передбачені законодавством виплати (причому, оплата відпустки або грошова компенсація у разі її невикористання, оплата днів тимчасової непрацездатності тощо) роботодавець має здійснювати обов'язково.

З огляду на це, треба зазначити, що компенсаційний пакет є сукупністю усіх виплат, винагород, благ і послуг, які роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили (компетенцій) відповідно до норм чинного законодавства, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договору [10, с. 4—5]. Як ми вже зазначали, соціальний пакет є складовою компенсаційного (якщо останній розглядати в широкому розумінні), тому обов'язкові виплати, що мають соціальний характер, з огляду на своє (соціальне) призначення належать до соціального пакета. Якщо стверджувати, що такі виплати не належать до соціального пакета, то тоді до якої частини компенсаційного пакета вони будуть належати?

Оскільки кожен роботодавець їх має здійснювати, а тому й включати до соціального пакета, то вони не можуть розглядатися як конкурентна перевага, що вирізняє роботодавця з-поміж інших, і має сприяти залученню й утриманню на підприємстві компетентних фахівців.

Треба взяти до уваги також підхід, згідно з яким соціальний пакет включає заробітну плату та додаткові соціальні пільги та гарантії [11, с. 218]. Такий підхід, на нашу думку, взагалі суперечить природі соціального пакета з огляду на вище викладені нами положення й швидше характеризує структуру компенсаційного пакета чи трудових доходів найманих працівників.

Розглядаючи *місце соціального пакета в системі мотивації персоналу*, треба зазначити, що *основна тенденція в розвитку мотиваційної політики провідних компаній полягає у збільшенні частки соціальних виплат у компенсаційних пакетах.* Конкурентна соціальна політика вказує на те, що керівництво не лише прагне до максимізації прибутку, а й надає важливого значення соціальному забезпеченню найманих працівників, створенню гідних умов праці, збереженню і збагаченню людського капіталу.

Щодо вітчизняних підприємств, то *відсутність соціального пакета* на більшості з них негативно впливає на мотивацію працівників. За результатами опитування, проведеного міжнародним кадровим порталом hh.ua серед своїх користувачів, лише 38 % українців отримують соціальні пакети на роботі. 16 % респондентів зазначили, що в їхніх компаніях соціальні виплати та заохочення надаються лише керівникам вищого рівня управління. Найчастіше компанії включають в соціальні пакети: оплату мобільного зв'язку (44 %), медичне страхування (32 %), оплату транспортних послуг (17 %), харчування (15 %) та відпочинку (15 %).

Ідеальний соціальний пакет, якому віддають перевагу більшість найманих працівників, що взяли участь в опитуванні, відрізняється від реального. Найбільший відсоток респондентів віддає перевагу таким складовим соціального пакета: медичному страхуванню (85 %), страхуванню життя (63 %), оплаті навчання (60 %), страхуванню від нещасного випадку (58 %), оплаті мобільного зв'язку (58 %), відпочинку (48 %), харчування (47 %), транспортних послуг (46 %), програмам пільгового кредитування в банках (45 %), оплаті спортивних занять (25 %).

Частина вітчизняних роботодавців починає усвідомлювати значущість соціальних виплат і благ для формування тривалих партнерських взаємовідносин з найманими працівниками. Разом з тим під час розроблення соціальних пакетів потреби та інтереси найманих працівників не враховуються. У структурі компенсаційних пакетів бі-

льшості найманих працівників взагалі відсутня соціальна складова, що безумовно негативно впливає на взаємовідносини між найманими працівниками та роботодавцями. У зв'язку з цим важливим напрямом трансформації системи мотивації персоналу є *збільшення частки соціальних виплат і заохочень в структурі компенсаційного пакета*.

Перелік виплат соціального характеру, які надаються всім чи окремим категоріям працівників, та зобов'язання роботодавця щодо їх надання має бути закріплено в локальних нормативних актах підприємства: колективному договорі та положенні про оплату праці. Перелік виплат і благ, що належать до соціального пакета конкретного працівника, та особливості їх надання мають відображатися в його трудовому договорі чи контракті.

Під час проектування соціального пакета потрібно обов'язково враховувати пріоритетні різні чинники, насамперед потреби та інтереси працівників. Формувати набір соціальних виплат і благ слід *за результатами анкетування працівників*. Включати до соціального пакета варто ті виплати та блага, в отриманні яких заінтересовані більшість працівників. Лише в такому разі роботодавець може очікувати на посилення лояльності, а відтак і мотивації персоналу.

Розробляти соціальний пакет потрібно також з *урахуванням соціальної складової компенсаційного пакета, яку пропонують інші роботодавці працівникам відповідних професійних груп*. Інформацію про поширені соціальні виплати та блага, які пропонують роботодавці найманим працівникам в різних сферах бізнесу, можна отримати з оглядів заробітних плат, публікацій у професійних виданнях та Інтернеті, рекламних оголошень про вакансії, що розміщуються в різних ЗМІ та на сайтах з працевлаштування тощо.

Під час проектування соціального пакета необхідно обрати найбільш доцільний підхід до його формування. Розрізняють такі основні *підходи до формування соціального пакета*.

1. Установлення *однакового набору соціальних виплат і заохочень* усім працівникам підприємства. Цей підхід прийнятний для малих підприємств. На таких підприємствах усі функції з управління персоналом виконують перші керівники. Основні зусилля зосереджено на виживанні в умовах високої конкуренції, отриманні максимального результату в короткостроковому періоді. В управлінні персоналом акцентується увага на командній роботі, створенні атмосфери довіри та взаємодопомоги. На таких підприємствах варто підкреслювати рівноправність усіх членів команди, тому недоцільно виділяти статус окремих посадових осіб. У зв'язку з цим усім працівникам підприємства потрібно надавати однакові соціальні заохочення. Наприклад, оплата транспортних витрат, медичне страхування тощо.

2. Установлення соціальних виплат і заохочень *відповідно до ієрархічної структури підприємства*. Цей підхід варто використовувати на великих підприємствах. Така диференціація соціальних виплат підкреслюватиме статус, заслуги та досягнення вищих посадових осіб, сприятиме підвищенню їхньої мотивації та лояльності. Це також сприятиме посиленню мотивації керівників середнього і нижчого рівнів управління, професіоналів і фахівців. Для цього на підприємстві має бути розроблена ефективна система посадового просування, забезпечені рівні можливості для підвищення у посаді всіх працівників залежно від їхньої компетентності, результатів праці та стажу роботи на підприємстві.

3. Установлення соціальних виплат і заохочень *відповідно до грейдів*. За такого підходу що вищий грейд, до якого належить посада чи робоче місце, то більший набір виплат і заохочень пропонується працівникам. Цей підхід актуальний для середніх підприємств, особливо якщо на підприємстві обмежені можливості для кар'єрного зростання. Такий підхід дає змогу надавати працівникам, які досягли високих результатів, набір виплат і заохочень, установлений для вищих грейдів.

4. Формування соціальних виплат і заохочень *за принципом «кафетерію»*. За цим підходом складається кілька пакетів (наборів) соціальних виплат на однакову суму, але з різним наповненням. Працівникам надається можливість обрати той пакет, який максимально б відповідав їхнім потребам та інтересам. Такий підхід до формування соціального пакета може використовуватись у поєднанні з другим або третім підходами. Для відповідних категорій чи грейдів може бути запропоновано кілька соціальних пакетів.

5. Формування соціальних виплат і заохочень *за принципом «шведського столу»*. За цим підходом працівникам надається право на певну суму грошей або балів обрати виплати та заохочення із запропонованого переліку. Кожне заохочення має грошовий еквівалент або оцінене в балах. Для працівників різних категорій чи грейдів може встановлюватися різна сума.

6. *Монетаризація (грошова компенсація)*. За цим підходом окремі витрати соціального характеру компенсуються працівникам грошима, приміром, витрати на харчування чи мобільний зв'язок. За такого підходу працівники можуть їх використовувати на власний розсуд. Багато працівників може віддати перевагу такому підходу. Разом з тим фахівці з управління персоналом не рекомендують поширювати монетаризацію на всі соціальні блага й заохочення. Це пов'язано з тим, що грошові виплати не мотивуватимуть так, як соціальні блага й заохочення. Працівники не відчуватимуть, що роботодавець дійсно піклується про їхнє здоров'я, гідні умови праці та життя. Крім того витрати на корпоративні програми, наприклад, на медичне страхування, страхування від нещасних випадків, набагато менші, ніж витрати за індивідуальними програмами.

**Висновки.** Для формування позитивного бренду роботодавця, залучення та утримання компетентних працівників на підприємстві, крім основної заробітної плати, премій, доплат і надбавок, роботодавець має запропонувати винагороди соціального характеру. Для розроблення конкурентного соціального пакета роботодавці та керівники мають дотримуватись основних вимог щодо його проектування.

У теоретико-методологічному плані дослідження мають розвиватися в напрямі подальшого з'ясування природи понять «соціальний пакет» та «компенсаційний пакет», причин їх виникнення, мотиваційної ролі, співвідношення з такими поняттями, як «заробітна плата», «доходи», «трудові доходи», «винагорода» та ін.

Дискусійним і недослідженим залишається також питання щодо віднесення до соціального, і навіть компенсаційного пакета, нематеріальних винагород, таких, приміром, як збагачення змістовності праці, визнання та повага, участь в управлінні, створення зручних режимів праці та відпочинку, комфортних умов праці, тощо.

У практичному плані надалі дослідження мають бути спрямовані на конкретизацію вимог та розроблення основних положень щодо проектування соціального пакета відповідно до сучасних соціально-економічних умов, вироблення рекомендацій щодо узгодження інтересів найманих працівників і роботодавців щодо структури соціального пакета, розміру та порядку виплати окремих його складових тощо.

### **Література**

1. Аллин О. Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала / О. Н. Аллин, Н. И. Сальникова. — М. : Генезис, 2005.
2. Алиев И. М. Политика доходов и заработной платы : Учебник / И. М. Алиев, Н. А. Горелов. — Ростов н/Д : Феникс, 2008.
3. Беляев А. Н. Современные формы и системы оплаты труда / А. Н. Беляев — М. : Дело и Сервис, 2009.
4. Ветлужских Е. Стратегическая карта, системный подход и KPI: Инструменты для руководителей / Е. Ветлужских. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2008.

5. *Новак. І.* Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці / *І. Новак.* // Україна: аспекти праці. — 2008. — № 2.
6. *Тяжельникова Е.* Социальный пакет / *Е. Тяжельникова.* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://amt-training.ru/articles/index.php?ELEMENT\\_ID=15098](http://amt-training.ru/articles/index.php?ELEMENT_ID=15098)
7. *Винокурова Е.* Мотивация персонала: Социальный пакет как новая степень эволюции российских компаний / *Е. Винокурова.* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.top-personnel.com/press\\_h30/gubrica\\_h59/](http://www.top-personnel.com/press_h30/gubrica_h59/)
8. *Пылаев А.* Социальный пакет в системе вознаграждения работников как инструмент функционирования институтов рынка труда / *А. Пылаев.* // Управление персоналом. — 2007. — № 18 (172).
9. *Стожок Л. Г.* Соціальний пакет як інструмент підвищення корпоративної соціальної відповідальності / *Л. Г. Стожок.* [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [kneu.kiev.ua/data/upload/publication/main/ua/.../3252352352.doc](http://kneu.kiev.ua/data/upload/publication/main/ua/.../3252352352.doc)
10. *Цимбалюк С.* Компенсаційний пакет: сутність, структура, вимоги щодо формування / *С. Цимбалюк* // Україна: аспекти праці. — 2011. — № 1.
11. *Швец Л.* Соціальний пакет: структура та спосіб запровадження на підприємстві / *Л. Швец, П. Попович.* // Економічний аналіз. — 2010. — Випуск 5. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.econa.at.ua/Vypusk\\_5/shvets.pdf](http://www.econa.at.ua/Vypusk_5/shvets.pdf)
12. Опрос: работодатель обязан заботиться! [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://planetahr.hh.ua/research/rabotodatel-obyazan-zabotitsya.html>

Стаття надійшла до редакції 12.05.2011 р.

УДК 330.111.4

**Калина А. В.,**  
канд. екон. наук, доц.,  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ ШЛЯХОМ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

*В умовах розвитку ринкових відносин важлива роль відводиться людському капіталу, як основному чиннику розвитку виробництва. Від того, як буде побудована модель управління всіма видами капіталів, значною мірою буде залежати ефективність інноваційних систем, незалежно від того, на якому рівні передбачено їх дію.*

*В условиях развития рыночных отношений важная роль отводится человеческому капиталу, как основному фактору развития производства. От того, как будет построена модель управления всеми видами капиталов, в значительной степени будет зависеть эффективность инновационных систем, независимо от того, на каком уровне предусмотрено их действие.*

*With the development of market relations play an important role to human capital as major factors of production development. On how to construct a model of managing all types of capital, will largely depend on the efficiency of innovation systems, no matter at what level provided by their action.*

**Ключові слова.** Ефективність, інновації, інноваційна система, розвиток, людський капітал, оцінка ефективності.

**Ключевые слова.** Эффективность, инновации, инновационная система, развитие, человеческий капитал, оценка эффективности.

**Key words.** Efficiency, innovation, innovation system, development, human capital, performance evaluation.

**Вступ.** Інноваційні системи являють собою складний і багатоаспектний механізм впровадження нововведень, ефективність яких залежить від ряду факторів і умов. Якщо відсутня певна підготовленість для впровадження та супроводження інноваційної системи, вона буде свідомо приречена на провал. Тому при впровадженні інноваційних систем необхідно мати чітко сформульований механізм супроводу. При цьому важливо враховувати особливості залучення того чи іншого капіталу і визначитися, який з різновидів ефективності розраховують отримати розробники системи: економічний, соціальний, локальний, народно-господарський, первинний, абсолютний або відносний, або одну зі специфічних форм мультиплікаційного ефекту.

Понятійний апарат інноваційних систем з'явився відносно недавно. Він є науковим і суспільним явищем, яке базується на вихідному методологічному положенні про те, що інноваційна система незалежно від рівня управління дозволяє досягти певного ефекту шляхом чіткого взаємозв'язку та організації закономірно взаємодіючих між собою частин. Однак, при цьому не завжди враховуються особливості людського чинника, роль людського капіталу в розвитку нововведень. Теорія людського капіталу була вперше сформульована на початку 60-х років ХХ століття американським ученим Т. Шульцем. Надалі вона одержала свій розвиток у роботах Г. Беккера. Лише у 70—80-ті роки минулого століття у нас в країні почали з'являтися публікації, які головним чином критикували «буржуазну концепцію» людського капіталу, економічні наслідки професійної підготовки персоналу та розвитку освіти. Тільки лише наприкінці 90-х років почали з'являтися публікації з цієї проблеми: М. Голікова, О. Головінова, О. Грішної, М. Долішнього, М. Кравець, Л. Кривенко, В. Куценко, Л. Харкянена та ін.

Однак цілісних науково-методичних розробок даної проблеми до цих пір не існує. Як і немає розробок щодо впливу людського фактора на розвиток та впровадження інноваційних систем.

Недостатньо розроблені теоретичні основи оцінки людського капіталу в умовах нестабільної економіки, не повною мірою досліджені практичні аспекти якісного оновлення і особливості його використання. Залишаються недостатньо розробленими підходи до оцінки ефективності вкладання і використання людського капіталу. І при цьому майже відсутні розробки щодо використання людського капіталу та його ролі в умовах інноваційного розвитку економіки, формування економіки знань. А також не досліджено його вплив на пропорції використання інших видів капіталів.

**Постановка завдання.** Метою статті є розвинути найважливіші положення щодо збільшення місця і ролі людського капіталу в умовах формування і поступового інноваційного розвитку як економіки країни вцілому, так і економіки окремих її регіонів.

**Результати.** Найважливішою умовою функціонування економіки вцілому, окремих її галузей, регіонів, виробничо-господарських структур на основі розвитку економіки знань і впровадження інноваційних систем є функціонування на принципах системності усіх видів капіталів — як нематеріальних (людського, інформаційного та соціального), так і матеріальних (фінансового, природного, фізичного). Усі вони відносно рівнозначні, оскільки кожен з них виконує властиву тільки йому функцію і тому є незамінним при формуванні та забезпеченні зростання ефективності інноваційних систем.

Проте, як відомо з політичної економії, вирішальним фактором є людський капітал, оскільки діяльність людини об'єднує і в певній пропорції використовує усі види капіталів, що дозволяє отримати певний економічний результат. Людський капітал є основою всього процесу формування економічного результату і того ефекту, який може бути отриманий.

Через систему освіти, підготовки і навчання на виробництві, підвищення кваліфікації в процесі всього економічно активного періоду життя людина примно-

жує свої знання, які дозволяють їй стати провідним серед інших видів капіталу, створювати, перетворювати і використовувати їх.

Основними факторами і в той же час складовими людського капіталу є не тільки знання, досвід, навички до певного виду діяльності, але і здоров'я, комунікабельність, діяльність, пов'язана із захистом екології, ментальність (рис. 1) [2].

Умови, які впливають на процес взаємодії капіталів можна поділити на *структурні*, пов'язані з економічними умовами в державі та окремих регіонах, і *процесні*, пов'язані з системою мотивації, законодавчою політикою, тенденціями розвитку окремих галузей економіки, окремих регіонів і їх особливостями, динамікою інвестицій і зміною інвестиційного клімату в регіоні або країні вцілому. Саме від процесних умов значною мірою залежить взаємодія капіталів і той економічний результат, який очікують: зростання кількості робочих місць, зростання доходів населення, забезпечення соціально-культурного розвитку, забезпечення екологічної рівноваги, скорочення безробіття, зростання мінімальної заробітної плати.

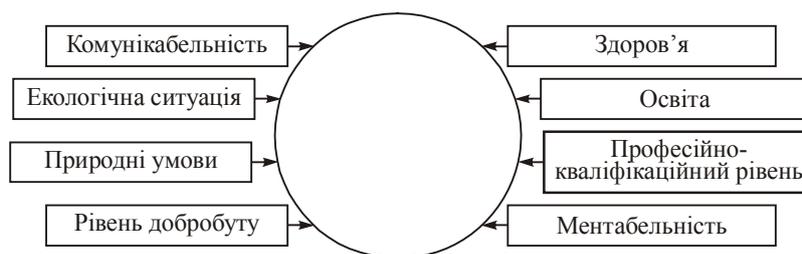


Рис. 1. Фактори людського капіталу

Сукупність капіталів можна уявити у вигляді піраміди, в основі якої лежить п'ятикутник. Грані піраміди — види капіталів, об'єднані основою — людським капіталом [1]. Така побудова з одного боку свідчить про провідну роль людського капіталу, а з іншого — ринкового середовища, яке справляє зовнішній вплив на результат людської діяльності (рис. 2).

Саме в процесі людської діяльності створюються умови для впровадження і розвитку інноваційних систем. При цьому відбувається процес відтворення різних видів капіталів.

Однак не завжди спостерігається їх кількісне зростання, оскільки часто інноваційні системи призводять і до якісного зростання капіталів. Це стосується й основного фактора — людського капіталу. Саме інноваційний процес стимулює підвищення людської активності, спричиняє накопичення знань і прагнення до вдосконалення. Людський капітал поступово оновлюється, і разом з цим спостерігається процес економічного і соціального розвитку суспільства.



Умовні позначки:  $ABC$ ,  $BPC$ ,  $PDC$ ,  $DEC$  и  $AEC$  — різні види капіталів;  $KO$  — трудовий потенціал підприємства, регіона, країни.

Рис. 2. Схема взаємодії капіталів та їх вплив на формування економічного результату

**Висновки.** Взаємодія капіталів забезпечує певний доступ до отримання життєвих засобів, формування людського капіталу та економічного, або соціального, або іншого виду ефекту. Інноваційна система виступає як основний компонент піраміди, оскільки сприяє активізації зусиль усіх видів капіталів, але при цьому людський капітал виступає як провідний компонент, оскільки саме він сприяє розвитку цієї системи.

На рівні регіону, суб'єкта господарської діяльності, країни важливим є показник площі піраміди, яка визначається розміром її основи, тобто розміром людського капіталу, витраченого на впровадження тієї чи іншої інноваційної системи, з іншого боку, важливим є об'єм піраміди, оскільки він свідчить про можливість задіяти капітали, які є в розпорядженні суб'єкта господарювання, регіону або країни вцілому. Співвідношення між площею такої піраміди і її об'ємом говорить про те, скільки витрачено людської праці, оскільки висота піраміди — це є людська діяльність і чим вона більше, тим більшою є трудомісткість інноваційної системи. При цьому слід аналізувати усі види капіталів, які задіяні, аби знати, який з них має більшу віддачу і це, у свою чергу, дозволить розробити низку заходів щодо більш ефективного використання інших (недостатньо раніше використовуваних) капіталів. А якщо зіставити обсяг початкової піраміди  $ABPDEC$  з об'ємом знову утвореної  $A_1B_1P_1D_1E_1C_1$ , то можна оцінити вплив інноваційної системи на розвиток складових капіталів суб'єкта господарювання, регіону, країни. Іншими словами, оцінити віддачу від вкладених капіталів.

І такий методологічний підхід передбачає певну тріаду. А саме: *по-перше*, визнання людського капіталу основою розвитку інноваційних систем, *по-друге*, відсутність або недостатній доступ до хоча б одного з видів капіталу може призвести до викривлення результатів і недоотримання очікуваного ефекту, *по-третє*, реальне визнання провідної ролі людського капіталу як основного в системі інших капіталів, може призвести до нового виміру людського капіталу в сучасних економічних умовах і на цій основі досягти певних регіональних інтересів. І в цьому великою є роль держави, яка в новому проекті податкового кодексу передбачає перерозподіл доходів на користь регіонів. Тільки за 2010 рік у регіонах залишилося 12 млрд гривень, що дозволило залучити значно більше інвестицій у розвиток регіонів України і отримати досить високий економічний ефект від інноваційних систем, запущених у дію [3]. Крім того, на основі інвестицій можна забезпечити формування мікро- та макроекономічних передумов накопичення інтелектуального та освітнього потенціалу в регіонах для забезпечення їх соціально-економічного розвитку. Крім того, це дасть поштовх до зростання кількості робочих місць, до оновлення основних виробничих фондів, стимулює процес використання місцевих природних ресурсів з метою економії матеріальні витрати, дозволить хоча б частково вирішити питання соціального характеру...

### **Література**

1. Бородіна О. Н. Людський капітал у системі укладотворення. В кн.: Розвиток різноукладності на селі: особливості, проблеми / В. В. Юрчишин, Л. М. Шевченко, В. Х. Брус, О. М. Бородіна та ін.; За редакцією В. В. Юрчишина. — К.: ІАЕ УААН, 2004, — С. 346—360.
2. Калина А. В. Економіка праці. — К.: МАУП, 2004. — С. 268.
3. Комментарий к докладу Президента Украины, посвященному 100 дням его правления. — Сегодня. — № 124 (3548) от 11.06.2010 г.

Стаття надійшла до редакції 14.04.2011 р.

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ**

*У статті обґрунтовано теоретичні аспекти використання системного, ситуаційного та процесного підходів до управління соціальною відповідальністю організації; дано визначення управління соціальною відповідальністю організації; наведено розроблену автором комплексну модель управління соціальною відповідальністю організації з урахуванням певних принципів її формування.*

*В статье обоснованы теоретические аспекты использования системного, ситуационного и процессного подходов к управлению социальной ответственностью организации; дано определение управления социальной ответственностью организации; приведена разработанная автором комплексная модель управления социальной ответственностью организации с учетом определенных принципов ее формирования.*

*In the articles grounded theoretical aspects of the use the system, situational and process approach near the management of organization social responsibility; determination of management of organization social responsibility is given; the resulted is developed an author complex case of organization taking into account certain principles of its forming social responsibility frame.*

**Ключові слова.** Соціальна відповідальність, системний підхід, ситуаційний підхід, процесний підхід, комплексна модель управління соціальною відповідальністю організації.

**Ключевые слова.** Социальная ответственность, системный подход, ситуационный подход, процессный подход, комплексная модель управления социальной ответственностью.

**Keywords.** Social responsibility, approach of the systems, situational approach, process approach, complex case of organization social responsibility frame.

**Вступ.** Зростання впливу бізнесу на усі сторони життя суспільства обумовлює високу значущість соціальної відповідальності організацій. З одного боку, бізнес має безпосереднє відношення як до задоволення матеріальних, соціальних та інтелектуальних потреб працівників, так й до підвищення рівня добробуту населення, зменшення рівня безробіття та нерівності. У такому розумінні соціальна відповідальність організацій — це відповідь на виклики глобальної економіки та динамічні зміни зовнішнього середовища. З іншого боку, бізнес відповідно до свого призначення, розглядає соціальну відповідальність крізь призму потенційних вигод (зростання прибутку, рентабельності, ринкової вартості організації, стійкого збалансованого розвитку тощо), а тому активно впливає на формування та розвиток зовнішнього й внутрішнього середовища, які цим вигодам можуть активно сприяти. У такому розумінні соціальна відповідальність розглядається як дії, спрямовані на створення сприятливого соціально-економічного середовища організації, зокрема у вигляді зовнішніх і внутрішніх соціальних інвестицій, дотримання обмежень, які висувають суспільство та держава тощо.

Загалом соціальна відповідальність забезпечує разом з іншими чинниками виживання організації у конкурентному середовищі, стійкий збалансований розвиток у довгостроковій перспективі, сприяє поєднанню інтересів власників бізнесу, працівників, суспільства та держави. Формальне визначення соціальної відповідальності припускає обов'язок керівництва організації ухвалювати рішення і здійс-

нювати дії, які збільшують рівень добробуту і відповідають інтересам як самої організації, так і суспільства.

Ефективне управління соціальною відповідальністю впливає на формування виробничих, економічних і соціальних цілей організації, сприяє їх досягненню, стійкому збалансованому розвитку та прогнозуванню можливостей такого розвитку. Постановка питання з цієї точки зору обумовлює актуальність теми даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз теоретичних доробок та практики господарювання свідчить, що проблема соціальної відповідальності в тому або іншому ступені була вивчена в значній кількості наукових праць зарубіжних учених. Проблема корпоративної соціальної відповідальності в стратегічному управлінні розглядалася в роботах Р. Аккофа, І. Ансоффа, К. Бодвела і С. Ведока, П. Друкера, Е. Фрімена. Такі зарубіжні вчені, як П. Ф. Кеменітч, Я. Маллінз, С. Хокінс, М. Еншен зв'язували соціальну відповідальність бізнесу з існуванням «соціального контракту».

Соціально-економічне партнерство, формування політики соціальної відповідальності та роль соціальної відповідальності в реалізації стратегії стійкого розвитку організації досліджували й російські вчені (Е. С. Батаєва, В. Л. Белова, В. Р. В'язова, А. А. Горошилов, І. В. Коровяковський, Е. Ю. Кравченко, Е. Р. Ляховецька, С. П. Перегудова, А. Х. Нуруліна, Г. Г. Набієв, О. А. Романова, В. І. Рулінський, І. Н. Ткаченко й ін.).

В Україні теорія і практика соціальної відповідальності організацій не відрізняється різноманіттям досліджень з даного питання, так як автори існуючих робіт (О. А. Грішнова та О. О. Герасименко [7], А. М. Гриненко [1], А. М. Колот [2; 7; 9], В. І. Куценко [3], Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова та Н. В. Водницька [4], В. А. Скуратівський, О. М. Палій та Е. М. Лібанова [5], В. Ю. Барков [6], О. О. Беляєв, М. І. Діба та В. І. Кириленко [8], О. Ф. Новікова [9], П. І. Шевчук [10] та ін.) переважно розглядають питань соціального партнерства та соціального планування, окремих аспектів і інструментів формування і реалізації політики соціальної відповідальності організацій. З цієї точки зору також варті уваги публікації у спеціалізованій пресі провідних менеджерів організацій з іноземними інвестиціями та консультантів з питань менеджменту організацій.

У той же час, аналіз наукових праць показує, що управління соціальною відповідальністю — нове поняття, яке майже не зустрічається в економічній літературі, не розроблено комплексну модель управління соціальною відповідальністю організації та принципи її побудови, відсутні публікації, у яких досліджуються питання ефективного управління соціальною відповідальністю організації в умовах змін.

**Постановка завдання.** У зв'язку з цим, *метою даної статті* є розробка комплексної моделі управління соціальною відповідальністю організації з урахуванням певних принципів її формування.

**Результати дослідження.** Управління соціальною відповідальністю має забезпечувати формування цілей управління організацією та розробку заходів щодо їх досягнення за допомогою реалізації стратегії та політики управління. Тому *формування комплексної моделі управління соціальною відповідальністю повинне здійснюватися у відповідності з певними принципами:*

— *гнучкість*, тобто властивість системи соціальної відповідальності змінювати цілі та підцілі функціонування в залежності від змін умов внутрішнього та зовнішнього середовища;

— *багатофункціональність*, тобто здатність системи до реалізації різних функцій (планування, організація, мотивація, контроль і т.д.);

— *неоднорідність*, яка виявляється в значній кількості різних елементів системи (стратегічне планування персоналу, пошук та відбір персоналу, оцінювання персоналу, мотивація, соціально-трудова відносина, охорона праці, промислова безпека, стандартизація і маркування, екологічна стандартизація, тощо);

— *емерджентність*, тобто неможливість звести властивості окремих елементів управління соціальною відповідальністю до загального ефекту функціонування системи;

— *ієрархічність*, тобто наявність декількох рівнів управління соціальною відповідальністю організації (власники бізнесу, вищий топ-менеджмент, середня ланка, лінійні керівники);

— *взаємоконтроль* зацікавлених сторін (персоналу, менеджменту, власників бізнесу, держави) та створення сприятливих умов для його здійснення;

— *оптимальність*, тобто об'єднання майже усіх перелічених принципів та одночасно виявлення нових елементів системи і вимог.

Це означає, що для ефективного управління соціальною відповідальністю слід оперативно реагувати на очікування і вимоги зацікавлених сторін та здійснювати оцінку внутрішніх можливостей та ідентифікацію ризиків, пов'язаних із ними.

Методологічною основою пропонованого комплексного дослідження управління соціальною відповідальністю є системний, процесний та ситуаційний підходи управління, які розглядають *управління об'єктом* (у даному дослідженні — *соціальною відповідальністю*) з різних точок зору.

*Процесний підхід* розглядає управлінську діяльність як виконання комплексу загальних функцій управління: планування, організація, мотивація, контроль. *Ситуаційний підхід* концентрується на ситуаційних відмінностях між організаціями і усередині самих організацій. У його рамках визначаються значні зміни ситуацій та їх вплив на ефективність господарювання. При *системному підході* об'єкт розглядається як система зі своїм входом (цілі, завдання), виходом (результати роботи), зворотними зв'язками (між групами впливу), зовнішніми діями. Організація розглядається як сукупність взаємозв'язаних елементів, які спрямовані на досягнення різних цілей в умовах зовнішнього середовища. Системний підхід має вирішальне значення і зв'язує воедино процесний і ситуаційний підходи наукового управління.

*Застосування наведених управлінських підходів до дослідження управління соціальною відповідальністю дозволяє:*

— провести функціональне моделювання системи управління соціальною відповідальністю організації шляхом визначення складу функцій управління, їх змісту і взаємозв'язку;

— виділити найбільш важливі чинники зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, що визначають особливості управління соціальною відповідальністю організації;

— провести комплексне дослідження проблем розвитку соціальної відповідальності з позицій взаємодії з групами впливу;

— розглянути різні аспекти формування і функціонування соціальної відповідальності організації.

Використання особливостей управлінських підходів до дослідження управління об'єктом дозволили нам розробити *комплексну модель управління соціальною відповідальністю організації* (рис. 1).



Рис. 1. Комплексна модель управління соціальною відповідальністю організації

Центральне місце в наведеній моделі займає *системний підхід*, при якому соціальна відповідальність розглядається як відкрита система, що взаємодіє із зовнішнім середовищем, здатна регулювати свої стосунки з ним. Система має вхід (ресурси, цілі, завдання), вихід (результати роботи) та зворотні зв'язки (між групами впливу). Між входом і виходом, а також внутрішніми процесами соціальної відповідальності існує механізм розвинених зв'язків, що забезпечує саморегулювання всієї системи залежно від ситуації, що складається в умовах постійних змін.

Побудова системи управління соціальною відповідальністю в організації, подібної до наведеної моделі, забезпечує можливість урахування усіх аспектів соціальної відповідальності в їх взаємозв'язку і цілісності, виділення головного, визначення характеру зв'язків між властивостями і характеристиками та групами впливу (персоналом, менеджментом, власниками бізнесу, державою). Такий підхід дозволяє: системно сприйняти та оцінити взаємодії груп впливу, забезпечити системне бачення ситуації, виключити суперечність цілей груп впливу, попереджати і прогнозувати негативний вплив бізнесу на суспільство. Системний підхід, фокусуючись на взаємозалежностях, приводить або до кращого розуміння механізмів управління, або до виявлення елементів та підсистем, де такого розуміння явно не вистачає.

Однак, істотний ефект для обґрунтованого управління соціальною відповідальністю організації може дати використання різних управлінських підходів, зокрема — ситуаційного та процесного.

*Ситуаційний підхід* визнає, що хоча загальний процес однаковий, специфічні прийоми можуть значно варіювати. Він пов'язує конкретні прийоми і концепції з певними внутрішніми та зовнішніми ситуаціями, які безперервно змінюються, для того, щоб досягати цілей організації якнайефективніше.

Сучасна концепція управління соціальною відповідальністю припускає, по-перше, що соціальна відповідальність розповсюджується на весь цикл виробництва продукції (товарів, робіт послуг), починаючи від придбання виробничих ресурсів і закінчуючи випуском готової продукції (робіт, послуг); по-друге, бізнес несе відповідальність не тільки за свої соціальні програми, але й за дотримання принципів соціальної відповідальності діловими партнерами і постачальниками. Отже, це є підставою для використання *процесного підходу* в управлінні соціальною відповідальністю організації.

Приведена комплексна модель управління соціальною відповідальністю складається з таких функцій, як: стратегічне та оперативне планування, мотивація, організація (у вигляді інтеграції соціальної відповідальності в існуючу систему управління організацією), контроль (у вигляді соціального звіту, соціального аудиту, стандартів соціальної відповідальності). Виконання функцій управління розглядається у вигляді *процесів соціальної відповідальності*, які є сукупністю взаємозв'язаних безперервно виконуваних дій, що перетворюють певні входи інформації (замовлення), ресурсів, умов праці і т.п. у відповідні виходи, результати.

Виходячи з викладених управлінських підходів до управління соціальною відповідальністю, *комплексну модель управління соціальною відповідальністю організації* слід розглядати як сукупність взаємозв'язаних функцій планування і аналізу, мотивації, контролю, а також організаційного і інформаційного забезпечення, що створюють основу для безперервного процесу взаємодії персоналу, менеджменту організації, власників бізнесу (акціонерів), місцевих співтовариств та держави. *Основною метою управління соціальною відповідальністю*, на нашу думку, є забезпечення стійкого збалансованого розвитку організації на кривій її життєвого циклу.

**Висновки.** Таким чином можна стверджувати, що за своєю сутністю управління соціальною відповідальністю організації полягає в реалізації функцій управління, які спрямовані на реалізацію інтересів зацікавлених сторін, беручи на себе відповідальність за вплив їх діяльності на підвищення ефективності господарювання та забезпечення стійкого збалансованого розвитку. Це — добровільне зобов'язання організації, яке виходить за рамки встановленого законом зобов'язання дотримувати законодавство і припускає, що організація добровільно приймає додаткові заходи для підвищення якості життя працівників та членів їх сімей, а також місцевого співтовариства та суспільства в цілому.

Завдання управління соціальною відповідальністю — забезпечити у кожному момент часу ефективне виконання необхідних функцій кожною зацікавленою стороною, зберігати процесну команду та колектив однодумців, спрямований на розв'язання стратегічних та оперативних завдань у їхній динаміці. Роль процесу управління соціальною відповідальністю, як технології управлінської діяльності, полягає у забезпеченні ефективного досягнення поставлених цілей управління організацією.

Порушені в даній статті питання не вичерпують усіх аспектів, що є у сфері управління соціальною відповідальністю організації при використанні комплексного підходу і в цьому ми бачимо практичну користь представленого матеріалу. Вони не можуть бути вирішені без подальших науково-практичних і методологічних розробок у цьому напрямку.

## Література

1. *Гриненко А. М.* Соціальна політика: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни [Текст] / А. М. Гриненко. — К.: КНЕУ, 2004. — 308 с.
2. *Колот А. М.* Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку [Текст]: Монографія / А. М. Колот. — К.: КНЕУ, 2010. — 251 с.
3. *Куценко В. І.* Соціальна сфера: реальність і контури майбутнього: (питання теорії і практики) [Текст]: Монографія / В. І. Куценко ; за наук. ред. Б. М. Данилишина; Рада по вивченню продуктивних сил України НАНУ. — Ніжин: Аспект-Поліграф, 2008. — 818 с.
4. *Назарова Г. В.* Управління соціально-трудовою сферою підприємства [Текст]: Монографія / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Н. В. Водницька; [за заг. ред. Г. В. Назарової]. — Харків : Вид-во ХНЕУ, 2010. — 323 с.
5. *Скуратівський В. А.* Соціальна політика.: Навч. посібник для слухачів, аспірантів, докторантів спец. «Державне управління» [Текст]: Монографія / В. А. Скуратівський, О. М. Палій, Е. М. Лібанова. — К. : УАДУ, 1997. — 360 с.
6. Соціальна політика і перебудова [Текст] / В. Ю. Барков [та ін.]. — К. : Політвидав України, 1990. — 223 с.
7. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку [Текст]: Монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.] ; за наук. ред. А. М. Коло-та; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т імені Вадима Гетьмана». — К. : КНЕУ, 2010. — 348 с.
8. Соціальна економіка: Навчальний посібник / О. О. Беляєв, М. І. Діба, В. І. Кириленко. — К. : КНЕУ, 2005. — 196 с.
9. Соціальна безпека: теорія та українська практика [Текст]: Монографія / А. М. Колот, О. Ф. Новікова; ред. І. Ф. Гнибіденко. — К. : КНЕУ, 2006. — 291 с.
10. *Шевчук П. І.* Соціальна політика: Навчальний посібник [Текст] / П. І. Шевчук. — 2-е вид. — Львів : Світ, 2005. — 399 с.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2011 р.

УДК 331.101.3

**Бережний В. М.,**  
канд. екон. наук, проф.,  
кафедра економіки підприємства  
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

**Шевченко І. Ю.,**  
магістрант Харківського національного  
автомобільно-дорожнього університету

### **КОМПЕНСАЦІЙНА СИСТЕМА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ — ДІЄВИЙ ЗАСІБ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА**

*У статті висвітлюється розроблена авторами універсальна методика створення ефективною системи стимулювання праці на сільськогосподарського підприємстві, яка оснований на компенсації працівникам частини їх витрат. Впроваджена в практичну діяльність, ця система дала економічно та соціально ефективні результати, що слугувало основою для підвищення конкурентоспроможності даного підприємства.*

*В данной статье освещается разработанная авторами универсальная методика создания эффективной системы стимулирования труда на сельскохозяйственном предприятии, которая основана на компенсации работникам части их затрат. Внедренная в практическую деятельность, эта система дала экономически и социально эффективные результаты, что послужило основой для повышения конкурентоспособности данного предприятия.*

*In this article the universal method of creation of the effective system of stimulation of labour on an agricultural enterprise, which base on indemnification to workers a part of their charges, was developed by authors. Inculcated in practical activity, this system gave the economic and socially effectively results, what served as basis for the increase of competitiveness of this enterprise.*

**Ключові слова:** стимулювання праці, компенсація, конкурентоспроможність, сільськогосподарське підприємство.

**Ключевые слова:** стимулирование труда, компенсация, конкурентоспособность, сельскохозяйственное предприятие.

**Key words:** stimulation of labour, indemnification, competitiveness, agricultural enterprise.

**Вступ.** Кожне підприємство має на меті формування, зміцнення та підвищення своїх конкурентних переваг, при чому бажано, щоб це відбувалося найефективнішим, вигідним для підприємства способом.

Поруч з цим найбільш цінним ресурсом будь-якого підприємства є його працівники. Хоч людський ресурс і є найменш передбачуваним та контрольованим, менеджери різних рівнів управління в усьому світі приходять до того, що ефектніше управління саме цим ресурсом є ключем до успішного функціонування будь-якого бізнесу (у тому числі і сільськогосподарського підприємства).

Як відомо, одним із найбільш ефективних методів управління трудовою поведінкою працівника є стимулювання праці, вивченню якого присвячені наукові дослідження багатьох зарубіжних вчених-економістів, таких як Т. Вільсон, В. Врум, Ф. Герцберг, Р. Лікерт, Е. Лоулер, Д. МакГрегор, А. Маслоу, Т. Міллер, Т. Парсон, Л. Портер, Г. Саймон, О. Черрінгтон, а також вітчизняних, серед яких: Л. Баранова, Н. Волгін, Г. Зазерський, А. Здравомислов, М. Каз, К. Королевський, Б. Прошкін, Г. Попов, А. Ручка, И. Саяпін, В. Шепель, Ф. Щербак, В. Ядов та ін.

Багато із зазначених учених наголошують на тому, що головною функцією стимулювання праці є знаходження компромісу між цілями підприємця-працедавця (отримання, збільшення прибутку та ринкової частки) і сподіваннями найманих робітників (отримання матеріальної винагороди та морального задоволення за результатами праці) [1, с. 1588]. Проте в жодній науковій праці ще досі не визначено, яким саме чином має знаходитись даний компроміс, не розроблено єдиної методики створення на підприємстві такої системи стимулювання праці, яка б була доцільною саме на ньому, ефективною та сприяла б підвищенню його конкурентоспроможності.

**Постановка завдання.** Завданням даного наукового дослідження є розробка єдиної методики створення такої системи стимулювання праці (далі — ССП), яка б була доцільною, ефективною та сприяла б підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

**Результати дослідження.** Створення подібної методики значно ускладнене тим, що на даний момент стимулювання праці є досить абстрактним поняттям, а ССП на різних підприємствах дуже відрізняються між собою. Тому дана методика має бути перш за все прикладного характеру — першим об'єктом дослідження при створенні ССП має бути саме підприємство — специфіка його діяльності, особливості функціонування, головні фактори, що впливають на ефективність підприємства. Успішне проходження саме цього етапу має важливе значення, адже фактори, що впливають на ефективність всього підприємства, без сумніву, будуть впливати і на ефективність будь-якого нововведення (в нашому випадку — ССП).

Якщо цілі підприємців загалом є одноманітними — отримання, зростання прибутку, збільшення займаної частки ринку і т.д. (якщо звичайно підприємством, об'єктом дослідження, не є некомерційна організація або держана установа), то

цілі найманих робітників можуть бути різноманітними в залежності від рівня оплати та умов праці, і рівня задоволеності ними працівників. Найпростішим способом виявити ці цілі є проведення анкетування, покликаного відобразити думку робітників про доцільність використання стимулювання праці на підприємстві та про найбільш ефективні інструменти стимулювання праці (авторами наводиться приклад подібної анкети в табл. 2). Результати анкетування визначаються шляхом розрахунку частоти та надаються для аналізу керівництву підприємства.

Після отримання результатів анкетування проводиться їх зіставлення з можливостями підприємства. Дане зіставлення засноване на аналізі ефективності, витратності та ризиковості обраних працівниками інструментів стимулювання, які в економічній теорії прийнято об'єднувати в 4 основні групи — матеріальне, нематеріальне, компенсаційне та змішане стимулювання [1, с. 1589] (авторами наводиться приклад подібного аналізу в табл. 1).

Після проведення вищезазначеного зіставлення приймається управлінське рішення про введення в практичну діяльність підприємства тієї чи іншої ССП.

Таблиця 1

**ПРИКЛАД АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ, ВИТРАТНОСТІ  
ТА РИЗИКОВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РІЗНИХ ВИДІВ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ**

Характеристика	Види стимулювання праці			
	Матеріальне стимулювання	Стимулювання-компенсація	Змішане стимулювання	Нематеріальне стимулювання
1. Поняття	Стимулювання з використанням безпосередньо матеріальної (грошової) винагороди	Стимулювання, засноване на компенсації працівнику підприємством частини його витрат	Стимулювання, засноване на наданні робітнику будь-яких благ в негрошовій формі	Стимулювання, засноване на задоволенні потреб в визнанні, похвалі, тощо
2. Приклад	— максимізація розміру заробітної плати; — додаткові виплати, активне використання системи надбавок, доплат та премій	— оплата транспортних витрат; — оплата послуг зв'язку; — надання додаткової відпустки; — надання житла молодим або немісцевим працівникам; — наявність дитячого садка	— цінні подарунки; — спеціальні соціальні програми; — розважальні поїздки, екскурсії; — використання службової машини	— подяка; — публічне заохочення робітника(-ів); — почесні грамоти; освіта за рахунок фірми (курси підвищення кваліфікації)
3. Ефективність	Найбільш універсальний та дієвий вид стимулювання праці	«Виховує» у робітника почуття відданості організації (має значну ефективність у «зрілому» колективі) [1, с. 1595]	Дає відчуття відмінності від інших робітників (найчастіше має значну ефективність в «молодому» колективі) [1, с. 1595]	Найменш ефективний вид стимулювання праці
4. Ризиковість	Високий ризик неотримання бажаного ефекту на вкладені ресурси	Залежить від суб'єктивних факторів та індивідуальних особливостей (стать, вік, сімейний стан, склад сім'ї)	Залежить від суб'єктивних факторів та індивідуальних особливостей (стать, вік, сімейний стан, склад сім'ї)	Дієвість значно обмежена в часі та індивідуальними особливостями робітника
5. Витратність	Найбільш витратне	Середня за рівнем витрат	Середнє за рівнем витрат	Найменш витратне

З проходженням певного періоду часу (визначається підприємством самостійно) слід провести аналіз ефективності впровадженої ССП. Проте оцінка її ефективності досить ускладнена тим, що, як вже зазначалося вище, дана система покликана знаходити компроміс між економічними цілями працедавця та соціально-економічними цілями найманих робітників. Тобто визначення лише економічного ефекту не може повністю характеризувати ефективність впровадженої ССП. Таким чином, для того, щоб характеризувати нову ССП як доцільну та ефективну і таку, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, необхідний розрахунок двох ефектів — економічного та соціального. Показники для розрахунку цих ефектів обираються підприємством самостійно (авторами наводиться приклад подібного розрахунку в таблиці 3). Після проведення розрахунку економічного та соціального ефектів, слід проаналізувати його результати — абсолютне чи відносне збільшення досліджуваних показників свідчить про підвищення конкурентоспроможності даного підприємства.

Для того, щоб роль ефективної ССП як основи підвищення конкурентоспроможності підприємства стала більш зрозумілою, авторами наглядно представляється взаємозв'язок цих економічних категорій на рис. 1.



Рис. 1. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі створення ефективної ССП

Проте, для того, щоб стверджувати, що дана методика має прикладний характер, слід перевірити її дієвість на практиці. З цією метою в кінці травня 2010 року авторами статті було проведено анкетування персоналу діючого сільськогосподарського підприємства<sup>1</sup> (за допомогою анкети опитування, представлені у табл. 2), ціллю якого було визначення рівня задоволеності працівників оплатою праці та їх думки про доцільність створення ССП на підприємстві і їх оцінки ефективності окремих інструментів, видів стимулювання праці [1, с. 1590—1592].

Таблиця 2

АНКЕТА (АНОНІМНА) ОПИТУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Ваша місячна заробітна плата знаходиться в межах:	1000,01—2000 грн на місяць
	2000,01—3000 грн на місяць
	3000,01—4000 грн на місяць
	4000,01—5000 грн на місяць
	більше 5000 грн на місяць
До якої із запропонованих соціальних груп Ви б себе віднесли (класифікація за рівнем доходу)?	бідні або малозабезпечені
	бідні (дохід нижче середнього)
	група з середнім доходом
	група з доходом вище середнього
	багаті

<sup>1</sup> Дослідження проводилось на хлібоприймальному підприємстві Кегичівського району Харківської області.

Яка форма оплати праці використовується на підприємстві?	відрядна
	погодинна
Як Ви оцінюєте ефективність використовуваної форми оплати праці?	дана форма оплати праці є ефективною
	дана форма оплати праці є недостатньо (частково) ефективною
	дана форма оплати праці є неефективною
Як Ви вважаєте, чи є необхідність застосовувати на підприємстві (фірмі, установі) механізм стимулювання праці або ж існуючий рівень заробітної плати достатньо стимулює працівників до продуктивної праці?	використання механізму стимулювання праці необхідно, так як існуючий рівень заробітної плати не стимулює працівників до більш ефективної і продуктивної праці
	можливо часткове застосування механізму стимулювання, так як існуючий рівень заробітної плати не досить стимулює працівників до підвищення якості своєї праці
	використання механізму стимулювання праці не має сенсу, оскільки існуючий рівень заробітних плат максимально стимулює працівників до підвищення продуктивності праці
При виборі місця роботи для Вас найбільш важливим критерієм є	розмір заробітної плати
	можливість кар'єрного росту
	теплі відносини в колективі
	можливість самовдосконалення як фахівця
При виборі місця роботи для Вас найбільш важливим критерієм є	зручне місце розташування підприємства
	наявність на підприємстві гуртожитку, їдальні, дитячого садку
	спеціальні програми соціального захисту співробітників
Ситуаційне питання. Ви перевиконали план (виробничий, продажів) або дуже якісно виконали свою роботу. Якому із запропонованих нижче заохочень Ви б віддали перевагу?	премії
	достроковому просуванню по службі
	почесній грамоті
	наданню тривалої відпустки
	участі у прибутку підприємства
	відпочинку за рахунок фірми
	цінному подарунку

Паралельно з проведенням анкетування авторами статті за допомогою керівництва підприємства було визначено особливості функціонування підприємства та основні фактори, що впливають на його ефективність. Загалом результати аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства можна звести до наступних:

- підприємство має сезонний характер, з чим пов'язана значна різниця потреби в персоналі в різні сезони («активний» та «пасивний»);
- на підприємстві важкі (висока ступінь запиленості та загазованості робочих місць) і небезпечні (висока ступінь аварійності та можливості виникнення пожежі) умови праці;
- робочий день і змінне навантаження працівників ненормовані.

Як бачимо із зазначеного, праця на підприємстві не є привабливою з точки зору умов праці. Не є вона привабливою і з огляду на рівень її оплати, що й було

підтверджено результатами анкетування: заробітна плата 76 % працівників знаходиться у межах від 1000,01 грн до 2000 грн; 80 % працівників визнали свої доходи, як такі, що є нижчими за середні по країні; на підприємстві використовується погодинна форма оплати праці, яка 84 % працівників визнається як неефективна та невідображаюча результати праці; 95 % робітників визнають необхідність створення на підприємстві ССП; 61 % працівників високо оцінили ефективність матеріального стимулювання, 37 % — компенсаційного.

Таким чином, працівниками підприємства було визнано необхідність створення ССП, при чому такої, що заснована на матеріальному стимулюванні робітників. Проте керівництвом підприємства потенційне використання подібної ССП було визнане як ризиковане з огляду на значні матеріальні витрати, пов'язані з її створенням та сезонністю роботи підприємства. Тому було прийняте управлінське рішення про впровадження в практичну діяльність підприємства в III кварталі 2010 року компенсаційної системи стимулювання праці.

У жовтні 2010 року була оцінена ефективність впровадженої ССП. Для розрахунку економічного ефекту були використані дані Форми 2 — «Звіту про фінансові результати» за II-й та III-й квартали відповідно і спеціально розраховані показники. Для розрахунку соціального ефекту у жовтні 2010 року було проведено повторне анкетування персоналу з використанням анкети, представленої в табл. 2, результати якого були порівняні з попередніми (отриманими в травні 2010 року).

Основні оцінювані показники представлено в табл. 3.

Таблиця 3

#### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОМПЕНСАЦІЙНОЇ ССП

Економічний ефект:				
Показники	II квартал 2010 року	III квартал 2010 року	Абсолютна зміна, тис. грн	Відносна зміна, %
1. Вартість наданих послуг, тис. грн	1848,03	2015,27	+167,24	+9,05
2. Продуктивність праці в вартісному вираженні, тис. грн	11,17	11,48	+0,31	+2,78
3. Фонд оплати праці, тис. грн	503,04	582,65	+79,61	+15,83
4. Чистий прибуток, тис. грн	333,96	479,64	+145,68	+43,62
5. Ефективність витрат на персонал	0,65	0,83	+0,18	+27,7
Соціальний ефект:				
1. Частка робітників, що визнають необхідність використання ССП, %	95	98	—	+3
2. Частка робітників, що визнають існуючу (компенсаційну) ССП ефективною, %	37	63	—	+26

Як бачимо з даних, представлених у табл. 3, впроваджена в практичну діяльність підприємства у III кварталі компенсаційна ССП є економічно та соціально ефективною, визнається робітниками як доцільна та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства (на що вказує абсолютне та відносне збільшення показників виручки від реалізації послуг та чистого прибутку).

**Висновки.** Таким чином, у ході наукового дослідження авторами статті була розроблена універсальна методика створення на підприємстві такої ССП, яка була б економічно та соціально ефективною, визнавалася б персоналом підприємства

як доцільна та сприяла б підвищенню конкурентоспроможності підприємства. У загальному вигляді ця методика представлена на рис. 2.



Рис. 2. Методика створення ССП на підприємстві.

За допомогою даної методики на діючому сільськогосподарському підприємстві в III кварталі 2010 року було створено та успішно впроваджено в практичну діяльність компенсаційну ССП, що повністю відповідала всім заявленим вимогам: доцільності, ефективності та сприянню підвищенню конкурентоспроможності.

Розроблена методика має не лише наукову, а й практичну цінність, що дає змогу рекомендувати її до використання в практичній діяльності діючих підприємств.

Також в ході наукового дослідження авторами було визначено той факт, що на сільськогосподарських підприємствах, що загалом є одноманітними сезонними підприємствами, саме використання компенсаційної ССП має найбільшу ефективність. Тобто, авторами рекомендується використання саме такої ССП на сільськогосподарських підприємствах.

Проте наукове дослідження, проведене авторами, мало більш прикладний характер і було направлене саме на створення доцільної та ефективної ССП на конкретному підприємстві, тому автори не мають достатньо інформації, щоб бути повністю впевненими в останній тезі висновку.

Таким чином, для подальшого дослідження автори пропонують визначення доцільності та ефективності компенсаційної ССП як основи підвищення конкурентоспроможності сезонних підприємств.

### **Література**

1. *Большенко С. Ф., Шевченко І. Ю.* Створення ефективної системи стимулювання праці // *Економіка: проблеми теорії та практики.* Вип. 262; Т. VI. — ДНУ, Дніпропетровськ, 2010. — С. 1588—1596.

Стаття надійшла до редакції 22.04.2011 р.

**Міщук Г. Ю.,**  
канд. екон. наук, доц.,  
Національний університет водного господарства  
та природокористування

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ СУСПІЛЬНОГО МОТИВУВАННЯ ТРУДОВОЇ АКТИВНОСТІ НАСЕЛЕННЯ**

*На основі визначеної системи чинників досліджено пріоритетні потреби населення та рівень їх задоволеності. Виявлено, що у суспільному мотивуванні окремі матеріальні потреби поступаються вагомістю соціально-психологічним потребам: у справедливості розподілу результатів праці, диференціації заробітної плати, якій професійній освіті. Рівень задоволення потреб свідчить про значний соціально-психологічний дискомфорт населення.*

*На основе разработанной системы факторов исследованы приоритетные потребности населения и уровень их удовлетворенности. Выведено, что в общественном мотивировании отдельные материальные потребности уступают по весомости социально-психологическим потребностям: в справедливости распределения результатов труда, дифференциации заработной платы, качественном профессиональном образовании. Уровень удовлетворения потребностей свидетельствует о значительном социально-психологическом дискомфорте населения.*

*Main population' needs and the level of their satisfaction are investigated based on definite system of factors. It is proved that some social-psychology needs are more important comparing to material ones. Main of them is distribution of results of work, earnings differential and quality of professional education as well. The level of needs' satisfaction is proved the social-psychological discomfort of population.*

**Ключові слова.** Суспільне мотивування, потреби, соціально-психологічний дискомфорт.

**Ключевые слова.** Общественное мотивирование, потребности, социально-психологический дискомфорт.

**Key words.** Society motivation, needs, social-psychological discomfort.

**Вступ.** Зниження мотивів трудової активності в Україні, одним з доказів чого є інтенсивна зовнішня трудова міграція, вимагає з'ясування причин та обґрунтованого вибору стимулів покращення використання трудового потенціалу. Водночас потреби людей не обмежуються лише тими, що є предметом дослідження внутрішньоорганізаційної мотивації. Зниження мотивації до праці може бути наслідком соціально-психологічного дискомфорту, зумовленого незадоволеністю загальною ситуацією в своїй країні, в тому числі умовами проживання, соціальною справедливістю та дотриманням громадянських прав. У зв'язку з цим вивчення системи потреб різних соціальних груп, особливо працездатного населення, належить до актуальних завдань управління соціально-трудовою сферою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Мотиви використання трудового потенціалу досліджуються в багатьох наукових працях та спеціальних дослідженнях. Недостатня мотивація до участі у суспільному виробництві та до участі у суспільному житті стала предметом досліджень соціального виключення окремих груп населення. З метою розвитку та удосконалення використання трудового потенціалу країни та інноваційних факторів економічного зростання обґрунтовані відповідні державні стратегії. Разом з тим, система мотивування працездатного населення, яка включала б позавиробничі чинники, залишається недостатньо обґрунтованою, внаслідок чого окремі потреби людей або не досліджуються взагалі, або вивчаються побічно — в суміжних дослідженнях, наприклад, задоволеності якістю медичних, житлово-комунальних послуг, іміджем влади тощо.

**Постановка завдання.** Враховуючи викладене, метою цієї роботи є виявлення пріоритетів суспільного мотивування трудової активності населення на основі соціологічного опитування населення.

**Результати дослідження.** На основі обгрунтованої концепції [1, с. 172] та системи факторів суспільного мотивування населення [2, с. 159], було здійснено соціологічне дослідження актуальності та рівня задоволеності потреб населення Рівненської області.

Найактуальніші потреби збігались у різних соціальних групах, виділених за гендерною, віковою ознакою, місцем проживання та рівнем доходу. Ранговий розподіл потреб наведено на рис. 1.

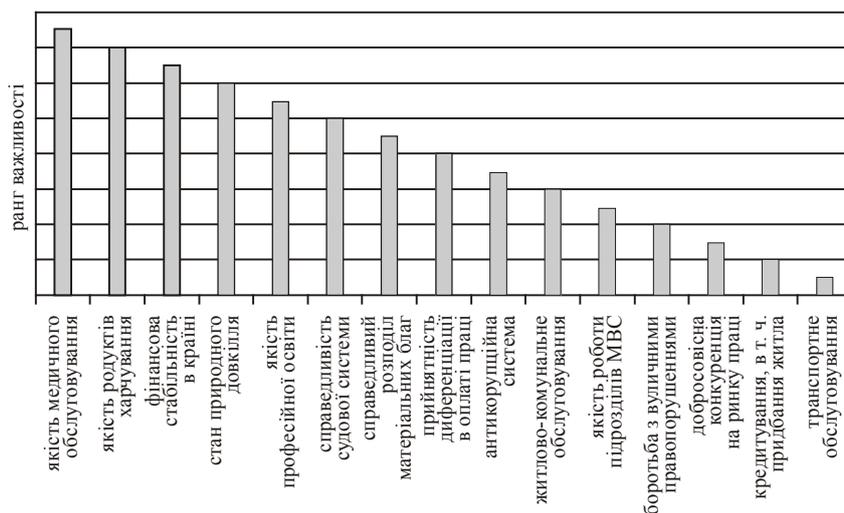


Рис. 1. Рангові оцінки важливості чинників суспільної мотивації населення

Перша п'ятірка потреб залишилась незмінною в усіх групах опитаних, і, як видно з наведених результатів, соціально-психологічні потреби, наприклад, у якісній професійній освіті, мають навіть вищу вагомість порівняно з матеріальними, зокрема, житлово-комунальне чи транспортне обслуговування.

Найбільшою була диференціація потреб у населення з різним рівнем доходу та у різних вікових групах, зокрема щодо потреби у добросовісній конкуренції на ринку праці.

Найважливішими чинниками комфорту незалежно **від віку** є якісне медичне обслуговування, якість продуктів харчування, стан природного довкілля, якість професійної освіти, фінансова стабільність в країні (тільки у віковій групі 46—55 років цей чинник мав сьоме місце за вагомістю) та справедливий розподіл матеріальних благ — за виключенням населення віком 36—45 років, де цей чинник був восьмим у рейтингу потреб.

Явно вираженими були розбіжності оцінок щодо забезпечення добросовісної конкуренції на ринку праці — актуальність цієї потреби дещо послаблюється з віком, крім частини населення передпенсійного віку. В цій групі забезпечення справедливої конкуренції на ринку праці має дев'яте місце за важливістю.

Вагомість інших чинників, наприклад, справедливості судової системи та антикорупційні заходи, навпаки, з віком зростають (крім останньої вікової групи), що значною мірою обумовлено ностальгією за радянськими порядками, вищим життєвим досвідом та більшою частотою ситуацій, у яких можна було оцінити дотримання громадянських прав в Україні.

Визначені попередньо розбіжності в актуальності потреб знаходять продовження в оцінках їх задоволеності (рис. 2).

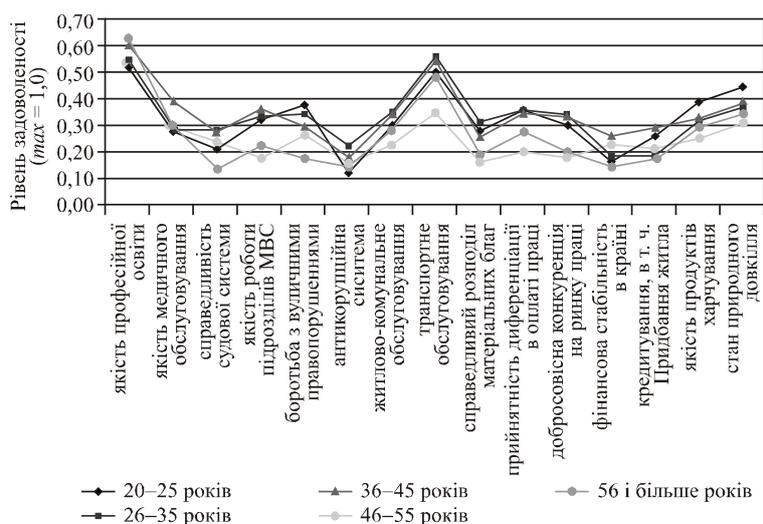


Рис. 2. Суб'єктивні оцінки рівня задоволеності потреб

Більш критичними були оцінки населення старшого віку. Але найбільшого незадоволення в усіх вікових групах викликає антикорупційна система, фінансова стабільність в країні, справедливість розподілу матеріальних благ, судової системи та розвиток кредитування.

З віком зростає незадоволеність розподілом матеріальних благ, диференціацією в оплаті праці та конкуренцією на ринку праці, що можна пояснити зростанням відповідних вимог у міру зростання кваліфікаційного рівня та досвіду.

Зрозумілими також є вікові тенденції посилення уваги до якості медичного обслуговування з боку молодших та старших респондентів, що очевидно частіше вимушені звертатись до медичних закладів. Тільки оцінка респондентів віком 36—45 років була дещо вищою, що можна пов'язати із зменшенням «вимушених» (зокрема у зв'язку з працевлаштуванням) звернень до медиків та більшою самостійністю дітей у батьків цього віку.

Найменшою дисперсією характеризуються оцінки стану навколишнього середовища — розподіл в межах 0,32—0,45 загалом негативно характеризує таку складову комфорту. Натомість найбільш відмінними є оцінки якості роботи підрозділів МВС: найвищою є оцінка в групі 36—45 років, яка в порівнянні з розвиненими європейськими країнами становить 0,36; найбільшого незадоволення цей фактор викликає у населення від 46 років та старших. Майже такими ж оцінками та їх віковим розподілом характеризується фактор «боротьба з вуличними правопорушеннями» — представники покоління віком 46 та більше років мають серйозніші зауваження, що не можна пояснити їх «неблагополучністю» чи схильністю до асоціальної поведінки, а швидше недостатньою увагою до забезпечення громадського порядку.

Люди віком 26—45 років, як правило, мають сім'ї, і в цій віковій групі велике значення має проблема зайнятості. Відтак, з вуличними правопорушеннями вони зіштовхуються рідше та відповідно мають менше ситуацій, в яких можна було б оцінити якість роботи правоохоронців. Оцінки інших вікових груп можна вважати справедливою критикою на адресу органів МВС у цьому питанні.

Найбільшою задоволеністю, як і в попередньому випадку, характеризуються потреби в якійсь професійній освіті та транспортному обслуговуванні.

Найбільш помітною була *зміна структури потреб із зростанням доходу* (табл. 1).

Таблиця 1

## РЕЙТИНГ ПОТРЕБ НАСЕЛЕННЯ З РІЗНИМ РІВНЕМ ДОХОДУ

№ з/п	чинники	групи населення за доходом (грн/місяць)									
		до 1000		1001—1500		1501—2000		2001—3000		більше 3000	
		середнє значення*	ранг**	середнє значення	ранг						
1	якість професійної освіти	7,43	6	6,73	5	6,03	5	5,48	3	5,89	3
2	якість медичного обслуговування	5,41	2	3,32	1	3,44	1	4,05	1	3,22	1
3	справедливість судової системи	8,38	9	7,22	6	6,94	6	7,43	6	7,11	7
4	якість роботи підрозділів МВС	9,68	12	9,24	10	10,06	12	8,14	8	7,00	6
5	боротьба з вуличними правопорушеннями	10,35	14	9,41	11	9,58	11	10,10	14	9,67	11
6	антикорупційна система	7,30	5	9,43	12	8,50	8	9,38	11	10,00	12
7	житлово-комунальне обслуговування	9,00	10	8,32	8	8,72	9	9,91	13	9,67	11
8	транспортне обслуговування	11,11	15	10,68	13	11,61	15	10,81	15	12,44	14
9	справедливий розподіл матеріальних благ	7,70	8	7,84	7	7,69	7	7,57	7	9,33	10
10	прийнятність диференціації в оплаті праці	7,67	7	8,92	9	9,28	10	8,81	9	8,22	9
11	добросовісна конкуренція на ринку праці	9,60	11	10,78	14	11,11	14	9,05	10	10,44	13
12	фінансова стабільність в країні	4,81	1	5,62	3	5,67	4	6,95	5	6,89	5
13	кредитування, в т.ч. придбання житла	9,81	13	11,49	15	10,83	13	9,81	12	8,00	8
14	якість продуктів харчування	5,57	3	4,41	2	4,75	2	5,24	2	5,78	2
15	стан природного довкілля	6,46	4	6,22	4	5,64	3	6,76	4	6,33	4

\* — розраховано як середня арифметична проста із зазначених респондентами рангів важливості потреб (з 1-го до 15-го за важливістю, де 1 — найвищий бал);

\*\* — визначено за середнім значенням важливості потреби.

Перша п'ятірка потреб залишається незмінною у всіх групах. Але пріоритети помітно змінюються: з переважно матеріальних (фінансова стабільність, якість продуктів харчування) у менш заможних респондентів до зростаючої вагомості якісного медичного обслуговування та професійної освіти, що має особливого значення для населення з найвищим доходом. Враховуючи, що цю групу складають переважно представники старших вікових груп, з вищим кваліфікаційним рівнем, вагомість професійної освіти могла бути оцінена постфактум — як визнання її вагомості у власному професійному становленні, а також може бути проявом усвідомленої потреби у розвитку дітей.

Помітною є різниця важливості потреб у справедливості судової системи та справедливому розподілі матеріальних благ: актуальнішими ці чинники були для населення з доходом 1001—3000 грн на місяць. Разом з тим, така оцінка не співпадає з оцінками, отриманими від респондентів з найменшими та найбільшими заробітками. При цьому менш забезпечене населення більше уваги приділяє диференціації в оплаті праці (сьоме місце за вагомістю), меншою є значимість участі в розподілі інших матеріальних благ. Для людей з вищим доходом обидві ці потреби мають набагато меншого значення, що на фоні низької актуальності чинника «антикорупційна система» може означати можливість прихованих доходів.

В будь-якому випадку в питанні розподілу результатів праці очевидною є протилежність інтересів, типова для любого суспільства. Але, враховуючи чисельне переважання групи із середньостатистичними заробітками, виявлена конфліктність потребує розробки відповідних механізмів її вирішення — розширення «середнього класу».

Значимість інших потреб є нижчою. Найменш вагомими, як і раніше, є потреби у покращенні транспортного, житлово-комунального обслуговування, вуличного порядку та інших функцій МВС (крім найзаможніших респондентів — для них потреба в якості правоохоронної системи є шостою в переліку), а також потреба в кредитуванні. Остання, щоправда, посилюється із зростанням доходу. Це можна пояснити, по-перше, вищими можливостями виплат за кредитами. Для біднішого населення повернення навіть відносно «дешевих» кредитів є проблемним, що знижує рейтинг відповідної потреби. По-друге, із зростанням доходів, у частини опитаних можуть посилюватися потреби у кращому житлі, в розвитку власного бізнесу тощо.

Зміна структури потреб із зростанням доходу є найбільш очевидною. В групах з вищими доходами актуальнішими є вторинні потреби, з первинних вагомими залишаються тільки якісне харчування та медичне обслуговування.

У задоволеності потреб за більшістю з них очевидною є закономірність зростання критичності оцінок із збільшенням доходів. Найбільше загального незадоволення викликає антикорупційна, судова система, фінансова стабільність в країні. Потреба в кредитуванні також оцінена як одна з найменш задоволених, але враховуючи її незначну вагомість для більшості опитаних, такий результат поки що не належить до тих, що потребують першочергової уваги.

Задоволеність інших потреб найчастіше відображає їх вагомість: чим вищий рейтинг потреби, наприклад, у справедливості розподілу матеріальних благ, тим нижчою є суб'єктивна оцінка задоволеності сучасним станом розподілу. Тільки респонденти з найбільшим доходом були непослідовними у своїх оцінках: при відносно низькій значимості цього фактора (10-те місце), оцінка задоволеності цієї потреби була однією з найнижчих. Але критичність їх оцінок за всіма факторами була найвищою.

Найкращою є ситуація з професійною освітою, транспортним обслуговуванням та станом природного довкілля — останній фактор усіма респондентами називався однією з основних складових комфорту. Задоволеність цієї потреби хоч і не наближається до європейського рівня, але принаймні є не найгіршою — від 0,29 до 0,41 у межах одиниці.

**Висновки.** Загалом з наведених результатів, поданих за різними ознаками групування респондентів, можна зробити висновки, що на відміну від внутрішньоор-

ганізаційного мотивування, де фізіологічні та потреби в безпеці є одними з основних, у поза виробничому мотивуванні окремі складові безпеки, зокрема, забезпечення правопорядку та інші, поступаються вагомістю соціально-психологічним потребам: у справедливості розподілу результатів праці, диференціації заробітної плати, якісній професійній освіті.

Рівень задоволення потреб свідчить про значний соціально-психологічний дискомфорт населення.

Проблеми в галузі охорони здоров'я, з найбільшим рейтингом та найкритичнішими оцінками, і навпаки, в освіті, що має високі показники актуальності у всіх групах опитаних, не можуть бути вирішені тільки державною підтримкою у вигляді дотаційного фінансування. Проблеми у якості забезпечення цих потреб формуються значно раніше. Державні чи приватні інвестиції в такі галузі залежать від доходів, а отже і розвитку виробництва. Тому враховуючи супутній результат — високу вагомість справедливості розподілу матеріальних благ, очевидним стає і спосіб розв'язання проблем, що, як виявлено в дослідженні, можуть стати причиною серйозних суспільних конфліктів. Необхідним є не адміністративне чи формально договірне, а справді погоджене рішення соціальних партнерів у питанні розподілу суспільного продукту.

Водночас з ціллю підвищення мотивування використання трудового потенціалу в Україні необхідним є моніторинг значимості та задоволеності потреб населення. Результати досліджень можуть використовуватись у якості основи розробки державних та місцевих бюджетів і відповідних програм соціально-економічного розвитку.

### **Література**

1. Міщук Г. Ю. Суспільне мотивування розвитку і використання трудового потенціалу // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Т.2. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. — К.: КНЕУ, 2010, с. 170—177.

2. Міщук Г. Ю. Чинники суспільного мотивування розвитку трудового потенціалу в Україні (с. 158 — 166) // Управління розвитком трудового потенціалу України: Монографія / За заг. ред. д-р екон. наук, проф. Г. Г. Савіної. — Херсон: ХНТУ, 2010 — 372 с.

Стаття надійшла до редакції 21.04.2011 р.

УДК 331.2

**Махсма М. Б.**

канд. екон. наук, доц.,  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ЖИТТЯ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ**

*Розглянуто методичні підходи до визначення рівня життя населення. Запропоновано методикку визначення рівня життя сільського населення на основі індексів регіонального людського розвитку. Наведено систему первинних індикаторів для розрахунку інтегральних індексів рівня життя сільського населення на рівні регіонів.*

*Рассмотрены методические подходы к определению уровня жизни населения. Предложена методика определения уровня жизни сельского населения на основе индексов регионального людского развития. Приведена система первичных индикаторов для расчета интегральных индексов уровня жизни сельского населения на уровне регионов.*

*The methodical approaches for determination of standard of life of the population are considered. On the basis of the regional human development indexes the method for determination standard of life of rural population is offered. The system of primary indicators for estimation standard of life of rural population integral index on the regional level is adducted.*

**Ключові слова.** Людський розвиток, регіональний людський розвиток, рівень життя сільського населення, індекс регіонального людського розвитку сільського населення.

**Ключевые слова.** Людское развитие, региональное людское развитие, уровень жизни сельского населения, индекс регионального людского развития сельского населения.

**Key words.** Human development, regional human development, the standard of life of the rural population, index of regional human development of the rural population.

**Вступ.** Пріоритетом соціально-орієнтованої ринкової економічної системи, на яку взято курс Україною, є досягнення високого рівня життя людини, забезпечення їй широких можливостей вибору майбутнього в контексті розвитку свого фізичного, інтелектуального, творчого потенціалу, створення умов для його ефективної реалізації на ринку праці, забезпечення прав і свобод особистості і на цій основі досягнення економічного зростання країни. Визначання пріоритетів державної політики, розробка стратегії подальшого розвитку суспільства потребує певної інформаційної бази, що характеризує сучасний стан соціально-економічного розвитку, досягнутий рівень життя населення як в країні в цілому, так і в її окремих регіонах. Соціально-економічна категорія «рівень життя» характеризується складністю і багатоплановістю, до її складу входить велика кількість показників, що характеризують різні аспекти життя людської особистості, що зумовлює відсутність однаковості серед науковців щодо її визначення. Залежно від цілей дослідження вони обирають різні рівні узагальнення і наповнюють дану категорію різною кількістю показників. Слід зазначити, що у статистичній практиці рівень життя визначається за показниками людського розвитку, так званими індексами людського розвитку. Регіональні відмінності у рівні і якості життя населення відображаються за допомогою індексів регіонального людського розвитку.

Відмінності у рівні життя зумовлені не тільки територіальними факторами, великі розбіжності у рівні життя спостерігаються в залежності від статі і місця проживання (міські поселення та сільська місцевість). І хоча проблеми статевої рівності, в тій чи іншій мірі, також мають місце в українському суспільстві, набагато гостріше стоять проблеми суттєвого відставання рівня життя сільського населення від жителів міських поселень. Нерівність у розвитку соціальної інфраструктури, рівні життя у місті і селі ще більше поглибилася протягом трансформаційного періоду, під час не продуманого реформування аграрного сектора, через що кризові прояви спричинили значно більші руйнівні наслідки, які призвели до занепаду села і зубожіння українських селян. Не відчули підвищення рівня життя селяни і протягом періоду відносної стабілізації та економічного пожвавлення, що спостерігалось протягом 2000—2008 рр. Разом з тим, у цивілізованому суспільстві вигоди від економічного зростання мають відчувати всі громадяни країни не залежно від статі, чи місця проживання, адже в цьому проявляється принцип соціальної справедливості. Усе це зумовлює необхідність розширення інтегрального виміру людського розвитку індексами, що враховують особливості міського та сільського образу життя.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зростання ролі розвитку людини у забезпеченні цивілізаційного прогресу спричиняє посилення наукового інтересу економістів, соціологів інших вчених до дослідження рівня життя, оскільки його зростання є не скільки кінцевою метою суспільного виробництва, скільки виступає підґрунтям подальшого розвитку і удосконалення самої людини. Проблемама визна-

чення рівня життя, дослідженню різних його аспектів присвячені численні наукові праці вітчизняних учених-економістів: О. А. Грішної, А. М. Колода, Е. М. Лібанової, Л. С. Лісогор, В. В. Онікієнка, І. Л. Петрової, Л. М. Черенько і багатьох інших [1—6]. Особливості формування доходів та рівня життя населення у сільській місцевості досліджували О. Г. Булавко, В. С. Дієсперов, М. К. Орлатий, П. Т. Саблук, В. Я. Месель-Веселяк, К. І. Якуба та ін. Разом з тим, питання методології визначення рівня життя сільського населення, його регіональної диференціації висвітлені у працях науковців недостатньо, що і зумовлює актуальність обраної теми.

**Постановка завдання.** Розробка стратегії підвищення рівня життя сільського населення ставить завдання розрахунку інтегральних індексів людського розвитку сільського населення в розрізі регіонів. Адже демографічний, економічний, природний потенціал сільського населення, його психологічні, мотиваційні, моральні, релігійні настанови, політичні уподобання суттєво відрізняється за регіонами, що безпосередньо впливає на рівень життя його населення і зумовлює нерівномірність розвитку сільських територіальних громад. Вирівнювання цих розбіжностей у рівні життя, розробка адекватної соціально-економічної політики спрямованої на вирішення найгостріших проблем, притаманних саме цьому регіону зумовлює необхідність рейтингової оцінки рівня життя сільського населення в розрізі регіонів.

**Результати дослідження.** Слід зазначити, що в даний час в Україні є методика побудови регіональних індексів людського розвитку, яка передбачає розрахунок інтегральних індексів людського розвитку на основі узагальнюючих індексів за 9-ма аспектами життя людини, в яких враховано близько 100 індикаторів рівня життя [6, с. 27—37]. Дана методика розроблена на основі ідей і принципів міжнародної методології вимірювання людського розвитку, зокрема методики ПРООН розрахунку індексу людського розвитку [7]. Безперечно національна методика, спираючись на широку статистичну базу, значно виграє порівняно з методикою ПРООН (яка враховує лише 4 показники), оскільки повніше враховує багатоаспектність людського розвитку, більш точно дозволяє визначити рівень життя населення за регіонами. Разом з тим, застосувати її для визначення рівня життя сільського населення в регіональному розрізі не представляється можливим через недостатність статистичної інформації. Багатьох з 94-х показників, обраних в якості індикаторів рівня життя за 9-ма його основними аспектами немає у статистичних збірниках, або вони не виділені по сільській місцевості в розрізі областей. Наприклад, матеріальне становище важко охарактеризувати без даних про грошові доходи та витрати домогосподарств, майнове розшарування населення, рівень та глибину бідності, забезпеченість населення автомобілями, як цього вимагає методика. Ці дані в цілому по Україні та в розрізі регіонів наводяться у статистичному збірнику «Витрати і ресурси домогосподарств України», але сільська місцевість там наведена тільки в цілому без виділення регіонального розрізу [8]. Неможливо знайти дані і про захворюваність сільського населення, про кількість інвалідів, про злочинність тощо, а це важливі індикатори соціального середовища. Ці і інші дані, що характеризують соціальний захист населення в цілому по Україні наведені у статистичних збірниках «Соціальні індикатори рівня життя населення» та «Соціальний захист населення України», сільська місцевість в розрізі регіонів в них не виділена. У першому збірнику із соціальних індикаторів по сільській місцевості наведені тільки показники зайнятості, економічної активності та рівнів безробіття як за національною методологією, так і за методологією МОП [9]. У збірнику ж «Соціальний захист населення України» немає жодного показника по сільській місцевості по регіонах, що напевно свідчить про відсутність достатньої уваги з боку держави до соціального захисту селян [10].

Разом з тим, на ряду з відсутністю багатьох важливих індикаторів рівня життя у статистичних збірниках має місце дублювання деяких з них. Наприклад, середньомі-

сячну заробітну плату за видами економічної діяльності та кількість найманих працівників у сільському господарстві можна побачити у Статистичному щорічнику України, Регіонах України, Сільському господарстві України, статистичному збірнику «Праця України» тощо [11—14]. Дані щодо рівня зайнятості, економічної активності, безробіття є і в статистичному збірнику «Економічна активність населення України» і в «Соціальних індикаторах рівня життя населення України». Дублюються дані і щодо забезпеченості сільських домогосподарств житлом і телефонними апаратами тощо. Це свідчить про недосконалість статистичної бази і необхідність вдосконалення роботи щодо усунення повторення однакових даних у різних статистичних збірниках і розширення в них інформаційної бази по сільській місцевості в розрізі регіонів.

Вище зазначене, узагальнення досвіду побудови індексів людського розвитку за методикою ООН, індексів регіонального розвитку за національною методикою, інших методик що використовуються для визначення рівня життя, а також ретельний аналіз наявної статистичної інформації дає підстави запропонувати спрощену методику визначення рівня життя на основі індексів регіонального людського розвитку сільського населення. В основу даної методики покладено принципи розрахунку індексів людського розвитку за національною методикою з деякими відмінностями. Пропонована методика передбачає декілька етапів. На першому етапі визначаються первинні індикатори рівня життя сільського населення. Відповідно до наявної статистичної бази, вони об'єднані у п'ять блоків, що характеризують основні аспекти життя сільського населення: 1. Демографічний розвиток; 2. Розвиток ринку праці; 3. Соціальне середовище; 4. Матеріальне становище; 5. Умови проживання (рис. 1).

Другий етап методики має на меті розрахунок узагальнюючих індикаторів людського розвитку за кожним з аспектів перерахованих вище за формулою:

$$I_{kj} = \sum_{i=1}^n y_{ij} W_i, \quad (1)$$

де  $y_{ij}$  — нормований  $i$ -й показник  $k$ -ого аспекту рівня життя населення в  $j$ -ому регіоні;

$W_i$  — вага з, якою  $i$ -й показник враховується при розрахунку узагальнюючого показника  $k$ -ого аспекту рівня життя населення;

$n$  — кількість показників, що використовується для оцінки  $k$ -ого аспекту рівня життя населення регіонів України.

Для забезпечення можливості порівняння різнойменних показників, що використовуються у розрахунках узагальнюючих індикаторів, попередньо їх приводять до співставних величин, або нормують. Нормування для показників-стимуляторів, тих, що позитивно впливають на підвищення рівня життя здійснюють за формулою (2), показники-дестимулятори нормуються за формулою (3).

$$y_i = \frac{Z_i - Z_{\min}}{Z_{\max} - Z_{\min}}, \quad (2)$$

$$y_i = \frac{Z_{\max} - Z_i}{Z_{\max} - Z_{\min}}, \quad (3)$$

де  $Z_i$  — значення  $i$ -го показника;

$Z_{\max}, Z_{\min}$  — максимальне і мінімальне значення  $i$ -го показника серед регіонів.

Ваги за даною методикою можна визначати за факторними навантаженнями, розрахунковим шляхом визначаючи внесок кожного фактора до загальної дисперсії, що дорівнює 100 %. Можна також визначити ваги кожного індикатора методом експертних оцінок (сума всіх вагів дорівнює одиниці).

На третьому етапі визначається інтегральний індекс людського розвитку регіону за формулою (4). На відміну від національної методики, яка передбачає його визначення як суми узагальнюючих індикаторів зважених на відповідну вагу, що відображає його значимість у формуванні рівня життя, у даній методиці пропонується інтегральний індекс визначати як просту середньоарифметичну узагальнюючих індексів розрахованих за формулою (1). Оскільки не можна погодитися з логікою науковців, які стверджують що кожний аспект людського життя однаково важливий, і не є взаємозамінним [5, с. 196]:

$$I_n = \frac{\sum_{k=1}^5 I_{kj}}{5}. \quad (4)$$

Незважаючи на те, що інтегральний індекс людського розвитку, як і будь яка модель, все таки залишається спрощеним відображенням дійсності, і числове його значення не має важливої економічної інтерпретації, разом з тим, він дає можливість розмістити усі регіони країни на єдиній шкалі у ранжованому порядку залежно від рівня життя їх населення. Тобто на четвертому етапі на основі розрахованих інтегральних індексів людського розвитку визначається ранг (місце) кожного регіону за рівнем життя. Далі на основі рейтингової оцінки індексу людського розвитку усі регіони поділяють на три групи: регіони-лідери, яким належить перших п'ять місць; регіони основної групи з (6 по 22 місця) та регіони-аутсайтери (п'ять останніх місць). Хоча кожна рейтингова оцінка передбачає деякий елемент змагальності, суперництва у даному випадку вона необхідна для виявлення однорідних груп регіонів, які мають спільні проблеми з метою розробки адекватної соціально-економічної політики спрямованої на їх подолання.

Визначення рівня життя сільського населення за інтегральними індексами регіонального людського розвитку має такі переваги: дозволяє проводити моніторинг людського розвитку селян в розрізі регіонів; здійснювати методологічно коректні зіставлення як за загальним індексом, так і за індексами розрахованими за окремими аспектами людського розвитку в територіально-адміністративних одиницях країни, надаючи наукового підґрунтя соціально-економічній політиці. Крім того, методика побудови інтегрального індексу дає можливість зменшувати або збільшувати як кількість і якість показників, що входять до його складу, так і кількість аспектів людського розвитку відповідно до змін, що відбуваються у способі життя тощо.

**Висновки.** Запропонована методика є спрощеним варіантом визначення рівня життя сільського населення і виходить з наявної статистичної бази, яка надає досить обмежену кількість показників, особливо за окремими аспектами життя. Слід зауважити, що багато з запропонованих, навіть для спрощеної методики, індикаторів рівня життя таких як: характеристика житлового фонду за площею, роками побудови; наявність у сільських домогосподарствах землі, худоби, техніки; наявність у сільських населених пунктах закладів охорони здоров'я, освіти, культури, спорту та багато інших, Держкомстат подає лише один раз у п'ять років у відповідному статистичному збірнику [15]. Водночас сучасний етап реформування аграрного сектора характеризується швидкими негативними змінами соціально-економічної сфери (стрімке скорочення чисельності сільського населення, його постаріння, зменшення зайнятості в сільському господарстві, зменшення доходів селян тощо), що зумовлює необхідність більш частого, щорічного моніторингу соціально-економічних індикаторів рівня життя сільського населення. Розширення інформаційної бази дало б можливість більш точно оцінювати рівень життя селян за регіонами і своєчасно вживати відповідних заходів щодо його підвищення.

Як уже зазначалося, Держкомстат України за національною методикою веде щорічні розрахунки індексів регіонального людського розвитку, які з 1999 р. щорічно публікуються у відповідному статистичному бюлетені [16]. У ньому відображається рівень життя населення всіх областей, АР Крим, міст Києва та Сімферополя. Показники людського розвитку наводяться в ньому без поділу залежно від місця проживання. Разом з тим, падіння рівня життя, поширення бідності серед сільського населення висуває потребу щорічного моніторингу рівня його життя і відображення основних його індикаторів та інтегральних індексів людського розвитку у статистичному збірнику. З цією метою доцільно доповнити наявний збірник інформацією про диференціацію рівня життя сільського населення, відображену у індексах регіонального людського розвитку сільського населення. Це потребуватиме копіткої роботи та відповідного її фінансування по доповненню ряду статистичних збірників, таких як «Витрати і ресурси домогосподарств України», «Соціальні індикатори рівня життя населення», «Соціальний захист населення України», «Населення України» та інших відповідними показниками, але без достовірної і достатньої інформації про сучасний стан справ на селі неможливо виявити найгостріші соціально-економічні проблеми того чи іншого регіону, розробити та обґрунтувати заходи спрямовані на усунення диспропорцій у рівні розвитку сільських територіальних громад, подолати сільську бідність.

### **Література**

1. Грیشнова О. А. Людський розвиток: Навч. посібник / О. А. Грیشнова, 2006. — 306 с.
2. Колот А. М. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань // Україна: аспекти праці. — 2007. — № 4. с. 4—9.
3. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз (колективна монографія) / За ред. Е. М. Лібанової. — К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007. — 328 с.
4. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір: колективна монографія / За ред. Е. М. Лібанової. — К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. — 316 с.
5. Рівень життя населення України / НАН України. Ін-т демографії та соц. дослідж., Держ. ком. статистики України; за ред. Л. М. Черенько. — К.: ТОВ «Видавництво «Консультант», 2006. — 428 с.
6. Людський розвиток в Україні: 2003 рік (колектив авторів) / Щорічна науково-аналітична доповідь / За ред. Е. М. Лібанової. — К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2004. — 290 с.
7. Доклад о развитии человека 2006. — Нью-Йорк, 2006.
8. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2008 р. Стат. збірник. — К.: Державний комітет статистики України, 2009.
9. Соціальні індикатори рівня життя населення. Стат. збірник. — К.: Державний комітет статистики України, 2010.
10. Соціальний захист населення України. Стат. збірник. К.: Державний комітет статистики України, 2010.
11. Статистичний щорічник України за 2009 рік. — К.: Державне підприємство «Інформаційно-аналітичне агентство», 2010.
12. Регіони України 2010: Стат. збірник. — К.: Державний комітет статистики України, 2010.
13. Сільське господарство України 2009 рік: Стат. збірник. — К.: Державний комітет статистики України, 2010.
14. Праця України у 2009 році; Стат. збірник. — К.: Державний комітет статистики України, 2010.
15. Соціально-економічне становище сільських населених пунктів України: Стат. збірник. — К.: Державний комітет статистики України, 2006.
16. Регіональний людський розвиток: Статистичний бюлетень. — К.: Державний комітет статистики України, 2010.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2011 р.

**Турчина В. М.,**  
асистент.  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЇ, СПРЯМОВАНОЇ НА ДОСЯГНЕННЯ ВИСОКОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ

*Розкрито методіку визначення міри впливу характеристик праці на її ефективність на практиці. Роз'яснено методи виявлення резервів підвищення ефективності праці в загальній системі управління компанією. Запропоновано шляхи використання виявлених резервів за допомогою запровадження в практику відповідних організаційних та економічних інструментів управління.*

*Раскрыта методика определения влияния характеристик труда на ее эффективность на практике. Разъяснено методы определения резервов эффективности труда в общей системе управления компанией. Предложены пути использования выявленных резервов с помощью внедрения в практику соответствующих организационных и экономических инструментов управления.*

*The methodic for determination, how work features influence performance in practice, is shown. The methods of searching the reserves for job performance in a general system of business management are explained. Also we propose ways for using of founded reserves with the help of implementation in practice necessary organizational and economical tools for management.*

**Ключові слова.** Ефективність праці, характеристики праці, резерви ефективності, фактори ефективності, інструменти управління.

**Ключевые слова.** Эффективность труда, характеристики труда, резервы эффективности, факторы эффективности, инструменты управления.

**Key words.** Performance, work features, reserves for performance, factors of performance, management tools.

**Вступ.** Унаслідок виникнення системи управління за цілями і подальшого розвитку її положень, з'явилося поняття управління ефективністю праці, суть якого базувалась на положенні, що індивідуальна ефективність праці може бути підвищена через систему встановлення цілей і їх поточного моніторингу, прив'язки розвитку і винагороди працівників до особистих прагнень та здатності зростати та розвивати нові навички. Пізніше управління ефективністю праці стало розглядатись через призму того, що внаслідок підвищення індивідуальних рівнів ефективності також зростатиме ефективність діяльності організації, хоча до сьогоднішнього дня очевидних доказів того, що це дійсно так не надано.

Наукові праці американських та великобританських вчених Майкла Армстронга, Анжели Барон [8], Джона Перселла, Сьюзан Хаткінсон, Ніколаса Кінні, Джоані Сварт, Брюса Рейтона [9] на межі ХХ і ХХІ століть сприяли формуванню комплексу ідей, розробці ключової концепції «Управління ефективністю праці», теоретичному вивченню існуючих підходів та останніх досягнень у практиці управління ефективністю.

Слід зазначити, що у дослідженнях і публікаціях вітчизняних науковців і практиків розкривається багато проблем з організації системи управління ефективністю праці. Принаймні, аналізу різноманітних аспектів формування відповідної системи приділяється увага у працях О. О. Герасименко, О. А. Грішнєвої, А. М. Ко-

лота, І. Л. Петрової, В. М. Петюха, В. А. Савченка та інших науковців. О. О. Герасименко проаналізувала певні методологічні аспекти проблеми, зокрема сутність, показники та методичні засади кількісних та якісних характеристик праці, що впливають на рівень її ефективності [4, с. 334—397], В. М. Петюх, В. А. Савченко досліджують компетентність і методи формування компетенцій фахівців, необхідних для ефективного виконання роботи [7, с. 235—242, с. 314—322], С. С. Герасименко, А. В. Головач, А. М. Єріна розробили методику аналізу статистики ефективності праці [1].

Проте, на сьогодні не розв'язано окремі методичні аспекти оцінки й аналізу управлінської діяльності керівництва компанії, спрямованої на підвищення ефективності праці персоналу, відсутні обґрунтовані твердження впливу ефективності праці на ефективність діяльності організацій зокрема.

**Постановка завдання.** Для того, щоб довести, чи дійсно є прямий зв'язок між ефективністю праці та ефективністю діяльності організації необхідно провести великомасштабне тривале за часом дослідження, що потребує великої обізнаності в усіх процесах і закономірностях, які впливають на ефективність виконання роботи. Тут необхідно врахувати і зміст, і характер праці, і всю сукупність характеристик її процесу, і закономірності їх взаємозв'язків між собою, і можливості їх регулювання з боку суб'єктів управління. На вирішення останнього питання і було спрямоване дослідження, результати якого наводяться у даній статті.

Цілі статті: дослідити вплив відповідності компетентності працівників їх трудовим функціям на ефективність праці та можливості регулювання складності праці; дослідити вплив характеру зв'язку між результатами праці та заохоченням на ефективність праці та можливості управління якістю праці; дослідити вплив лояльності керівництва до персоналу на ефективність праці та можливості регулювання напруженості праці; дослідити вплив інтенсивності праці та її режиму на ефективність та методи їх регулювання з боку організації; дослідити вплив рівня фінансування ресурсу праці на її ефективність.

**Результати дослідження.** Політика компанії щодо підвищення ефективності праці може бути оцінена через опитування працівників та керівників компаній. Для даного дослідження нами було запропоновано процедуру анкетування співробітників — метод, який досить часто (практично завжди) використовується в економічних дослідженнях будь-якого роду [2, с. 32].

На сьогоднішній день у дослідженні взяло участь три компанії, що надають послуги у сфері архітектури і проектування: ТОВ «Таргет Констракшн», УПКТІ «Атоменергобудпроект» та ТОВ «Український центр інжинірингу, маркетингу і менеджменту». Опитано понад сто респондентів. За результатами комплексного опитування, з залученням інших компаній, планується визначити міру впливу значущих факторів на рівень ефективності праці.

Для оцінки діяльності менеджменту щодо управління ефективністю праці доцільно проаналізувати результати окремо взятої компанії. Ми обрали компанію ТОВ «Таргет Констракшн», оскільки вона знаходиться на стадії розвитку і тому наші рекомендації можуть бути швидко і результативно втілені у практику.

Дослідження міри впливу виділених нами значущих факторів і перевірка їх справедливості здійснювались за допомогою визначення найактуальніших заходів підвищення ефективності праці, що були запропоновані працівникам зазначеної компанії. Відповіді були розроблені так, що кожному значущому фактору відповідало два варіанти.

Необхідно звернути увагу на те, що працівники, які взяли участь у опитуванні, займаються розумовою, інноваційною працею, що різною мірою поєднує творчу і регламентовану складові залежно від посади і професійної спрямованості працівника.

Тому праця такого характеру є особливо цікавою для проведення дослідження, оскільки уособлює в собі ключові тенденції, пов'язані з формуванням економіки знань. Така особливість досліджуваної праці призвела до оновлення підходів до розуміння кількісних та якісних характеристик процесу праці і появи нових можливостей для спрямування їх впливів у вигідному і для компанії, і для працівників руслі.

Запропонований підхід не лише забезпечив можливість визначити сильні і слабкі місця в системі управління ефективністю праці, а й допоміг підтвердити доцільність виділення саме означених факторів як значущих. Це доводиться тим, що працівники мали змогу пропонувати інші заходи підвищення власної ефективності, але та незначна кількість методів, що була ними запропонована лише конкретизувала вже виділені нами варіанти відповідей, або ж підпадала під відповідні характеристики праці. Результати розподілились наступним чином (табл. 1).

Таблиця 1

**ЗАХОДИ, ЩО СПРИЯТИМУТЬ ПІДВИЩЕННЮ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ,  
ЗА ВІДПОВІДЯМИ РЕСПОНДЕНТІВ<sup>1</sup>**

Фактор	Варіанти відповідей	Питома вага, %	Сукупна вага, %
Відповідність компетентності працівників їх трудовим функціям (складність)	— інша робота за змістом та характером	2,27	19,58
	— певна додаткова освіта	17,32	
Характер зв'язку між результатами праці та заохоченням (якість)	— відчуття затребуваності від керівництва	11,32	34,05
	— справедлива оцінка зусиль і результатів праці	22,73	
Лояльність керівництва до персоналу (напруженість)	— більш демократичні стосунки в колективі	5,32	6,59
	— більш жорсткий контроль з боку керівництва	1,27	
Ступінь інтенсивності праці та її режим	— надання ширших повноважень	6,09	10,64
	— більш гнучкий графік роботи	4,55	
Рівень фінансування ресурсу праці	— підвищення заробітної плати	6,05	29,14
	— запровадження додаткових методів матеріальної мотивації	23,09	
Всього:		100,00	100,00

<sup>1</sup> — за прогнозними розрахунками автора.

Таким чином, можна простежити, якою мірою впливають дані фактори на ефективність праці в ТОВ «Таргет Констракшн», і якими є резерви підвищення ефективності праці. Дані співвідношення будуть різнитись залежно від кожних конкретних умов. Як видно з таблиці, основними методами підвищення ефективності праці в розглядуваній компанії є спрямування зусиль менеджменту на управління якістю праці через впровадження справедливого зв'язку між результатами праці та заохоченням. При ситуації, коли компанія має достатньо коштів, розробка системи стимулювання працівників за «результатною» моделлю є найкращим варіантом [3]. За інших умов достатньо правильно побудувати стосунки між керівництвом та підлеглими, не завадить і запровадження певних інструментів обліку поточних, проміжних і підсумкових результатів праці.

За існуючих умов міра важливості виділених компонентів для працівників розподілилась як це показано на рис. 1.

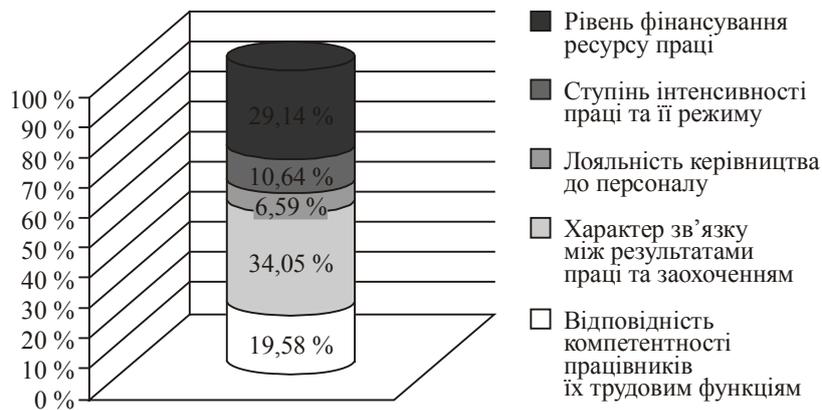


Рис. 1. Резерви підвищення ефективності праці у ТОВ «Таргет Констракшн»

Ступінь впливу виділених значущих факторів ефективності праці уточнює наступне питання анкети, в межах якого працівники мають оцінити, від чого залежить рівень ефективності праці окремого виконавця. Аналогічно попередньому питанню, варіанти були згруповані таким чином, щоб характеризувати один із значущих факторів. Підраховані дані, а також відповідність виділених категорій факторам можна побачити у табл. 2.

Із зазначеної таблиці стає очевидною міра впливу факторів на рівень ефективності праці. Поєднавши результати даного і попереднього питань можна визначити, яку частку зусиль і коштів доцільно спрямувати на оптимізацію впливу кожного із значущих факторів ефективності праці.

Таблиця 2

**ЧИННИКИ РІВНЯ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ<sup>1</sup>**

№	Варіанти відповідей	Питома вага, %	Відповідний фактор	Питома вага, %
1	Відповідність компетенцій працівника профілю його посади	27,68	Відповідність компетентності працівників їх трудовим функціям	52,73
2	Відповідність праці інтересам та цілям працівника	25,05		
3	Наявність системи обліку результатів праці	0,45	Характер зв'язку між результатами праці та заохоченням	19,50
4	Прив'язка обсягу заробітної плати до результатів праці	19,05		
5	Демократичні відносини в колективі	3,05	Лояльність керівництва до персоналу	8,14
6	Контроль керівництва за використанням часу і виконанням завдань	5,09		
7	Інтенсивність праці	1,18	Ступінь інтенсивності праці та її режим	2,45
8	Тривалість робочого часу	1,27		
9	Рівень заробітної плати	6,55	Рівень фінансування ресурсу праці	17,18
10	Методи матеріальної мотивації працівників	10,64		
	Разом:	100,00		100,00

<sup>1</sup> — за прогнозними розрахунками автора.

На думку співробітників ТОВ «Таргет Констракшн» на 52,73 % індивідуальна ефективність праці визначається відповідністю компетечій працівника і профілю його посади, а також відповідністю роботи цілям та інтересам працівника. Тому, можна сказати, що велика увага, що приділяється керівництвом даної компанії до підбору персоналу, є виправданою. Важливо в цьому контексті приділення достатньої уваги і розподілу функцій і обґрунтованому й аргументованому визначенню виконавців проектів всередині компанії.

Таким чином, ми виділили значущі фактори ефективності праці, довели можливість їх регулювання керівництвом компанії через здійснення спрямованого впливу на характеристики праці. Кількісні та якісні характеристики праці в свою чергу впливають на різні компоненти ефективності праці, серед яких ми виділяємо: результати праці, затрати праці, якість праці та компетентність працівників. Логіка такого розподілу полягає в тому, що показник ефективності характеризується співвідношенням результатів праці до затрат праці. При цьому має враховуватись як якість результату, так і якість затрат, тобто згадане співвідношення має корегуватись на коефіцієнт якості праці. Остання може бути покращена внаслідок виконання роботи більш компетентним працівником. Тобто, з'являється ще один компонент ефективності — компетентність [5].

У табл. 3 наведено відповіді працівників щодо значущості запропонованих компонент показника ефективності праці та ступеня важливості врахування критеріїв ефективності праці в сучасній практиці. При цьому еквівалентом ваги складових виступила середньоарифметична позицій респондентів щодо їх значущості.

Таблиця 3

**СТУПІНЬ ЗНАЧУЩОСТІ КОМПОНЕНТ  
ТА КРИТЕРІЇВ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ЗА ОЦІНКОЮ РЕСПОНДЕНТІВ<sup>1</sup>**

Компоненти ефективності	Питома вага, %	Критерії ефективності праці	Питома вага, %	Рейтинг
Результати праці	26,05	— безпомилковість результатів праці	15,43	2
		— обсяг виконаної роботи	10,62	5
Затрати праці	20,76	— пунктуальність, присутність на роботі	5,43	8
		— енергійність, швидкість виконання поставлених завдань	14,71	3
		— мінімальні затрати праці на досягнення результату	0,62	9
Якість праці	22,00	— якість результату праці	13,62	4
		— відповідність особистих цілей цілям організації	8,38	7
Компетентність працівника	31,19	— досвід роботи	20,95	1
		— відповідна освіта	10,24	6

<sup>1</sup> — за прогнозними розрахунками автора.

У підтвердження результатів попереднього питання, співробітники ТОВ «Таргет Констракшн» віддали перевагу компетентності як ключовій компоненті, що визначає рівень ефективності праці (31,19 %). Відповідно найбільш визначальним критерієм ефективності праці вважають досвід роботи — 20,95 %.

На другому місці за важливістю є результати праці — 26,05 %, в яких домінує якісна складова, тобто їх безпомилковість — 15,43 %. Працівники вважають, що під час управління ефективністю праці найменш значущими виявляються затрати праці — кількість відпрацьованого часу, пунктуальність, присутність на роботі.

**Висновки.** Результати дослідження, проведеного нами з метою розробки методики оцінки політики керівництва компаній щодо підвищення ефективності праці, можуть бути зведені до наступних висновків:

1. Запропоновано методику визначення міри впливу характеристик праці на її ефективність шляхом опитування та анкетування працівників різних рівнів архітектурно-проектних компаній. Визначено значущі фактори ефективності, підтверджено їх актуальність, доведено можливість їх регулювання на рівні організації з метою підвищення ефективності праці.

2. З'ясовано, що ключовими чинниками високої ефективності праці є узгодженість компетенцій працівників із покладеними на них функціями, наявність справедливого зв'язку між результатами праці та її заохоченням, а також рівень фінансування ресурсу праці. Такі чинники, як наявність лояльного ставлення керівництва до персоналу, а також нормальні інтенсивність праці та режим робочого часу, зазвичай, не створюють додаткових резервів для підвищення ефективності праці, але за їх відхилення від норми призводять до зниження зазначеного показника, тобто демотивують персонал.

3. Розглянуто приклади дослідження ключових компонент системи управління ефективністю праці, що доцільно використовувати при моделюванні або реорганізації даної системи у компанії. Залежно від специфіки роботи компанії та праці персоналу дана система може орієнтуватись на результати, затрати, якість та компетенції різною мірою. Залежно від цього залучаються і відповідні організаційні та економічні інструменти управління.

### **Література**

1. Герасименко С. С., Головач А. В., Єрина А. М. Статистика: Підручник. / За наук. ред. д-ра екон. наук С. С. Герасименка. — 2-ге вид., переробл. і доп. — К.: КНЕУ, 2000. — 467 с.
2. Дейв Ульрих. Эффективное управление персоналом. Новая роль HR-менеджера в организации: «ИД «Вильямс», — 2007.
3. Демидов Е. Экономика проектной организации // GIG Business Consulting. Режим доступа: <http://www.interface.ru/home.asp?artId=19807>
4. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. Ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Коломита. — К.: КНЕУ, 2009. — 711 с.
5. Лайл М. Спенсер-мл. и Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе.: Пер. с англ. — М.: НИРО, 2005. — 384 с.
6. Рамперсад Х. К. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной эффективности / Хьюберт К. Рамперсад, Кари Туоминен. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006 — 148 с.
7. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. — Спец. вип.: у 3 т. — Соціально-трудові відносини: теорія та практика. — К.: КНЕУ, 2010. — Т. 2. — 549 с.
8. Performance Management. Управление эффективностью работы. — М. Армстронг, А. Барон, «Hippo Publishing Ltd», 2005, — 384 с.
9. People Management and Performance / John Purcell, Susan Hutchinson, Nicholas Kinnie, Juani Swart, Bruce Rayton, 2008. — 249 p.
10. The Sales Team: Superior Technoques for Maximum Performance / Stephan Schiffman. — Avon: Adams Media Business, 2006. — VIII. — 263 p.

Стаття надійшла до редакції 17.05.2011 р.

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ: ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТІ**

*У статті обґрунтовано необхідність управління розвитком науково-педагогічних працівників. Узагальнено теоретичні підходи до трактування суті управління розвитком науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів.*

*В статье обоснована необходимость управления развитием научно-педагогических работников. Произведено обобщение теоретических подходов к трактовке сущности управления развитием научно-педагогических работников высших учебных заведений.*

*There was proved an importance of realization management of teachers' development in higher educational establishments. There was united theoretical approaches to the interpretation of essence of management of teachers' development.*

**Ключові слова.** Розвиток персоналу, управління розвитком науково-педагогічних працівників, конкурентоспроможність вищого навчального закладу.

**Ключевые слова.** Развитие персонала, управление развитием научно-педагогических работников, конкурентоспособность высшего учебного заведения.

**Key words.** Development of personnel, management of teachers' development, competitiveness of higher educational establishment.

**Вступ.** Необхідність управління розвитком науково-педагогічних працівників є одним з найважливіших завдань діяльності вищих навчальних закладів. При проведенні адміністративних процедур акредитації та ліцензування до уваги приймаються такі показники, як кількість докторів наук, професорів, кандидатів наук, доцентів у загальній чисельності штатних співробітників вищих навчальних закладів. Висока конкурентоспроможність навчального закладу на ринку освітніх послуг забезпечується високим рівнем акредитації та рейтингу, що потенційно дає змогу розширити кількість абітурієнтів, в подальшому контингенту студентів, а відтак збільшити доходи. Проте формування науково-педагогічного потенціалу вищих навчальних закладів є також наслідком реалізації успішної стратегії управління розвитком науково-педагогічних працівників. З огляду на це тема, обрана для дослідження, є актуальною.

Дослідженням питань, що стосуються розвитку персоналу, присвячені праці як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Зокрема праці М. Армстронга, А. Єгоршина, Ф. Хміля, В. Савченка, О. Грішної, В. Колпакова, О. Заклекти-Берестовенко, І. Грибика, Д. Джой-Метьюза, А. Алістаєвої. Проте в їх працях не відображено соціально-ринкову специфіку управління розвитком науково-педагогічних працівників, яка має свої характерні особливості.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення економічного змісту процесу управління розвитком науково-педагогічних працівників шляхом узагальнення теоретичних підходів до трактування суті та формування авторського погляду з окресленої проблематики.

**Результати дослідження.** В сучасних економічних умовах важлива роль у формуванні інноваційної моделі нашої держави належить вищій школі, де зосереджені науково-педагогічні працівники. Адже переважна частина науково-педагогічних працівників має наукові ступені доктора та кандидата наук. Головна мета їх праці — підвищення якості підготовки фахівців на основі використання в навчальному процесі результатів наукової діяльності. Тому на практиці не повинно бути відриву наукової діяльності від педагогічної. Викладач вищого навчального закладу має бути науковцем, щоб черпати принципово нову і важливу інформацію, призначену для студентської аудиторії, з власних наукових досліджень. Викладацька робота має бути своєрідним підсумком діяльності наукової. Тому пріоритетним завданням вищих навчальних закладів є забезпечення розвитку науково-педагогічних працівників.

На сьогодні не існує чіткого визначення поняття «розвиток персоналу». Згідно з тлумачним словником української мови, розвиток — це процес, внаслідок якого відбувається зміна якості предмета, явища та ін., перехід від одного якісного стану до іншого [3, с. 1086].

На думку О. А. Грішнєвої, розвиток персоналу — це сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом у сфері навчання персоналу організації, його перепідготовки і підвищення кваліфікації. В широкому розумінні розвиток персоналу також охоплює питання професійної адаптації, оцінки кандидатів на вакантні посади, поточного періодичного оцінювання персоналу, планування ділової кар'єри, службово-професійного просування та багато інших [4, с. 16].

О. С. Заклета-Берестовенко під розвитком персоналу розуміє цілісний активний процес удосконалення знань, умінь та навичок, а також реалізації потенційних можливостей працівників підприємства, що здійснюється через систему організаційно-економічних заходів, які передбачають навчання персоналу, його адаптацію, атестацію та планування трудової кар'єри [9, с. 6].

Деякі автори розглядають розвиток персоналу як систему навчання, організаційного розвитку та професійного зростання персоналу, функціонування якої спрямовано на вирішення поточних і стратегічних завдань організації завдяки забезпеченню більшої індивідуальної та організаційної ефективності. На їх думку, основною метою розвитку персоналу підприємства є формування та максимальне використання кадрового потенціалу для забезпечення здатності працівників ефективно розв'язувати складні завдання, викликані швидкою зміною факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. [6, с. 260].

Джой-Меттьюз Д. вказує, що розвиток персоналу — це цілісний та активний процес удосконалення, пов'язаних з робочою діяльністю знань та умінь із використанням широкого спектру навчальних методів та стратегій [7, с. 20].

В. М. Колпаков під розвитком персоналу пропонує розглядати процес індивідуального розвитку особистості. На його думку, розвиток людини (персоналу) — це внутрішня діяльність людини, яка спрямована на зміну кількісних та якісних показників, що проявляються в професійній діяльності та відповідають її спадковим програмам (біологічному та соціальному кодам) та умовам зовнішнього середовища [10, с. 67].

У працях А. В. Алістаєвої розвиток персоналу запропоновано розглядати, як процес збільшення інтелектуального, творчого, культурного потенціалу та підвищення освітнього рівня працівника, на основі вдосконалення його розумових і фізичних здібностей, професійних якостей, талантів, виховання високих моральних

якостей тощо, який спрямовано на формування людини як особистості та найвищої цінності підприємства [1, с. 7].

На думку М. Армстронга, розвиток людських ресурсів в організації передбачає надання можливостей отримання освіти, розвитку та професійного навчання для того, щоб підвищити показники окремих працівників, команди та роботи організації в цілому [2, с. 447].

Одним з першочергових завдань підприємства при управлінні розвитком персоналу є створення умов, за яких може бути реалізований прихований потенціал працівників. Цей прихований потенціал — це не лише спроможність набувати та використовувати нові навички та знання, а також нереалізовані ідеї стосовно можливих шляхів вдосконалення роботи підприємства [2, с. 449].

А. П. Егоршин розглядає поняття розвитку людських ресурсів як комплексний та безперервний процес всебічного розвитку особистості працівників організації з метою підвищення ефективності їх роботи [8, с. 166].

Найбільш чітко дає визначення розвитку персоналу А. В. Савченко. На його думку, розвиток персоналу — це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами, пов'язаними з оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, плануванням трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулюванням розвитку персоналу тощо [13, с. 18].

Таким чином, узагальнення існуючих наукових підходів до трактування сутності розвитку персоналу дає змогу стверджувати, що розвиток персоналу — це система заходів, які спрямовані на набуття працівниками організації нових компетенцій, знань, умінь, навичок, які будуть використані ними у професійній діяльності, з метою підвищення конкурентоспроможності як особистої, так і підприємства, установи, організації в цілому.

В цьому випадку слід розглядати конкурентоспроможність персоналу як на рівні особистості, так і на рівні конкретної організації. Управління конкурентоспроможністю персоналу на рівні особистості передбачає оцінювання працівником своїх можливостей відповідно до вимог робочого місця або посади, що дає змогу працівникові розвивати свої здібності, активізувати раніше одержані загальноосвітні та професійні знання, уміння і практичні навички, реалізація яких сприятиме примноженню доданої вартості.

Управління конкурентоспроможністю персоналу в організації — це процес порівняння потреб підприємства у персоналі з наявним трудовим потенціалом і вибір форм впливу для приведення їх у відповідність з цілями організації.

Оскільки об'єктом нашого дослідження є науково-педагогічні працівники, то доцільно розглядати розвиток даної категорії працівників як процес вдосконалення знань, вмінь та навичок, спрямований на досягнення поставлених цілей вищого навчального закладу.

Розвиток науково-педагогічних працівників має свої особливості. Згідно з Законом України «Про вищу освіту» науково-педагогічні працівники — це особи, які за основним місцем роботи у вищих навчальних закладах III та IV рівнів акредитації професійно займаються педагогічною діяльністю у поєднанні з науковою та науково-технічною діяльністю [11].

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» науково-педагогічний працівник — вчений, який за основним місцем роботи займається професійно педагогічною та науковою або науково-технічною дія-

льністю у вищих навчальних закладах та закладах післядипломної освіти III та IV рівнів акредитації [12].

Науково-педагогічні працівники є учасниками навчально-виховного процесу у вищих навчальних закладах. Основними посадами науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів III—IV рівнів акредитації є: асистент; викладач; старший викладач; директор бібліотеки; науковий працівник бібліотеки; доцент; професор; завідувач кафедри; декан; проректор; ректор [11].

Розвиток науково-педагогічних працівників полягає в постійному підвищенні професійного рівня, педагогічної майстерності, наукової кваліфікації шляхом здобуття наукових ступенів та вчених звань, а також здійсненні фундаментальних і прикладних досліджень, науково-дослідних, дослідно-конструкторських, проектно-конструкторських, технологічних, пошукових та проектно-пошукових робіт, виготовленні дослідних зразків або партій науково-технічної продукції, а також інших робіт, пов'язаних з доведенням наукових і науково-технічних знань до стадії практичного їх використання.

Під управлінням зазвичай розуміють діяльність, пов'язану з впливом керуючого суб'єкта на керований об'єкт з метою досягнення певних результатів. Тому в контексті розвитку персоналу важливим є його управління. Так, Ф. І. Хміль стверджує, що управління розвитком персоналу ставить за мету цілеспрямоване забезпечення якісних змін, які підвищують ринкову вартість кадрового потенціалу організації, а також ефективність трудової діяльності працівників [14, с. 325].

А. А. Алістаєва пропонує під управлінням розвитком персоналу підприємства розглядати сукупність таких комплексних управлінських дій підприємства, які послідовно спрямовані на отримання працівниками необхідної компетенції, вмінь, і мотивації з урахуванням їх особистих здібностей, для обґрунтованої реалізації стратегічного розвитку підприємства [1, с. 7].

Враховуючи позицію А. Алістаєвої щодо управління розвитком персоналу підприємства, вважаємо, що отримання працівником необхідних компетенцій, навичок, вмінь вимагає здійснення інвестицій. В свою чергу, інвестиції у розвиток здібностей, вмінь та знань конкретної людини є елементом формування людського капіталу. Оскільки людський капітал — це сформований і розвинений в результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері економічної діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливає на зростання доходів свого власника, прибутку підприємства та національного доходу. В той час, як на рівні конкретного підприємства людський капітал являє собою сукупну кваліфікацію та професійні здібності всіх працівників підприємства, а також здобутки підприємства у справі ефективної організації праці та розвитку персоналу [5, с. 165].

Тобто, під управлінням розвитком науково-педагогічних працівників слід розуміти розробку і реалізацію заходів, спрямованих на ефективне використання людського капіталу вищого навчального закладу з метою досягнення ним високої конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Конкурентоспроможність вищого навчального закладу включає в себе декілька складових, а саме якість наданих освітніх послуг, рівень працевлаштування випускників, рейтинг вищого навчального закладу в системі вищої освіти країни, забезпеченість матеріально-технічною базою, кваліфікація науково-педагогічних працівників.

Таким чином, під конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг слід розуміти його спроможність готувати фахівців відповідного рівня, які здатні задовольнити потреби як національного, так і регіональних ринків праці, забезпечуючи при цьому ефективне функціонування вищого навчального закладу.

**Висновки.** У результаті з'ясування теоретичних аспектів управління розвитком персоналу було встановлено наступне.

1. Розвиток науково-педагогічних працівників полягає в постійному підвищенні професійного рівня, педагогічної майстерності, наукової кваліфікації шляхом здобуття наукових ступенів та вчених звань, а також здійсненні наукової та науково-технічної діяльності.

2. Під управлінням розвитком науково-педагогічних працівників слід розуміти розробку і реалізацію заходів, спрямованих на ефективне використання людського капіталу вищого навчального закладу з метою досягнення ним високої конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

До основних напрямків подальших досліджень слід віднести вивчення мотивів професійного розвитку науково-педагогічних працівників.

### **Література**

1. *Алістаєва А. В.* Управління розвитком персоналу промислових підприємств: автореферат дис... канд. екон. наук : 08.00.04 / А. В. Алістаєва ; Приазовський держ. техн. ун-т. — Маріуполь, 2010. — 21 с.
2. *Армстронг М.* Практика управління людськими ресурсами / М. Армстронг; пер. с англ. — СПб. : Питер, 2004. — 832 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. — К., Ірпінь : ВТФ «Перун». — 2004. — 1440 с.
4. *Грішнова О. А.* Розвиток персоналу як інвестиційний проект : методичні підходи до визначення ефективності / О. А. Грішнова, В. Небукін // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України : Зб. наук. пр. — Тернопіль : Економічна думка, 2004. — Вип. 9. — С. 15—19.
5. *Грішнова О. А.* Людський розвиток : Навч. посіб. / О. А. Грішнова. — К. : КНЕУ, 2006. — 308 с.
6. *Грибик І. І.* Проблеми розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах / І. І. Грибик, Г. Р. Копець // Проблеми економіки та управління. № 640. — Л. : Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2009. — С. 258—265.
7. *Джой-Меттьюз Д.* Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте ; пер. с англ. — М. : Эксмо, 2006. — 432 с. : ил. — 429 с.
8. *Егоршин А. П.* Управление персоналом : Учебник для вузов / А. П. Егоршин. — 4-е изд., испр. — Н. Новгород : НИМБ, 2003. — 720 с.
9. *Заклекта-Берестовенко О. С.* Ефективність інвестицій у розвиток персоналу підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / О. С. Заклекта-Берестовенко; Київський національний університет ім. Тараса Шевченка. — К., 2008. — 20 с.
10. *Колпаков В. М.* Управление развитием персонала : теория и практика / В. М. Колпаков // Персонал. — 2004. — №11. — С. 64—69.
11. Про вищу освіту: Закон України № 2984-III від 17.01.2002 // Відомості Верховної Ради України. — 2002. — № 20. — С. 134.
12. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України № 1977-XII від 13.12.1991 р. // Відомості Верховної Ради України. — 1992. — № 12. — С. 165.
13. *Савченко В. А.* Управління розвитком персоналу: Навч. посібник / В. А. Савченко. — К. : КНЕУ, 2002. — 351 с.
14. *Хміль Ф. І.* Управління персоналом : Підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. — К.: Академвидав, 2006. — 488 с.

Стаття надійшла до редакції 18.04.2011 р.

## ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ «360 ГРАДУСІВ» ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ РОБІТНИКІВ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Запропоновано використовувати модель «360 градусів» для оцінювання робітників виробничих підприємств. Обґрунтовано доцільність модифікації методу «кругового оцінювання» для даної категорії персоналу. Визначено групи оцінювачів та критерії оцінювання основних і допоміжних робітників.*

*Предложено использовать модель «360 градусов» для оценивания рабочих производственных предприятий. Обоснована целесообразность модификации метода «кругового оценивания» для данной категории персонала. Определены группы оценщиков и критерии оценивания основных и вспомогательных рабочих.*

*360-degree feedback is proposed to use to appreciating workers of productive enterprises. The advisability of «multisource assessment» modification for this category of personal is grounded. The groups of appraisers and criteria to appreciating basic and related workers are determined.*

**Ключові слова.** Оцінювання персоналу, метод 360 градусів, кругове оцінювання, робітники.

**Ключевые слова.** Оценка персонала, метод 360 градусов, круговое оценивание, рабочие.

**Key words.** Estimation of personal, 360-degree feedback, multisource assessment, workers.

**Вступ.** Ефективність мотивування персоналу будь-якого підприємства багато в чому залежить від дієвості та об'єктивності системи його оцінювання. Для виробничих підприємств в сучасних умовах господарювання особливої актуальності набуває питання об'єктивного оцінювання основного рушія його діяльності та розвитку — робітників. На вітчизняних підприємствах сьогодні робітників здебільшого оцінюють за безпосередніми результатами — продуктивністю праці та складністю виконуваної роботи, в основному враховуючи також їх кваліфікаційний рівень і, подекуди, дисциплінованість та ініціативність, покладаючись при цьому на часто суб'єктивні судження керівників. У визначених випадках загальне оцінювання професійно-кваліфікаційного рівня здійснює кваліфікаційна комісія. Попри значні досягнення науковців щодо розробок з оцінювання персоналу, питання удосконалення системи оцінювання саме робітників часто залишається поза увагою.

Водночас, у світовій практиці управління персоналом існує безліч прогресивних методик оцінювання, однією з яких є так звана «модель 360 градусів» («модель 360<sup>+</sup>»). За своєю суттю вона покликана звести до нуля суб'єктивність оцінювання, так як свою думку про працівника висловлює не тільки безпосередній керівник, а й колеги, підлегли та клієнти. З огляду на свою всеосяжність, ця методика набуває все більшого поширення. Однак, її пропонують застосовувати в першу чергу до управлінського персоналу, рідше — до спеціалістів, оминаючи категорію «робітники». До того ж, у традиційному викладі передбачено оцінювання не стільки професійних, скільки особистісних якостей працівника.

**Постановка завдання.** Адаптація даної моделі до оцінювання основних та допоміжних робітників підприємства дозволить удосконалити систему мотивації цих категорій персоналу.

**Результати дослідження.** Метод оцінювання персоналу 360<sup>+</sup> почали активно застосовувати на Заході в 90-і роки ХХ століття. Це порівняно молода методика, яка ще недавно вважалася експериментальною, але тепер надійно затвердилася як стандартна. Особливо активно модель використовують міжнародні компанії. Метод 360<sup>+</sup> ще називають «круговим оцінюванням», так як враховується думка про працівника не лише його безпосереднього керівника, але й підлеглих, колег і клієнтів. Часто сам працівник повинен виставити собі оцінки за тими ж критеріями, що й інші експерти (рис. 1).

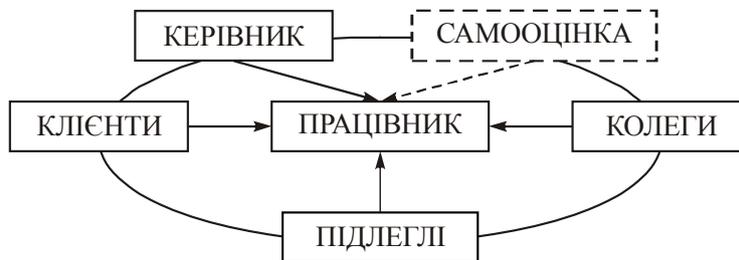


Рис. 1. Традиційна модель 360<sup>+</sup>

Основна перевага «кругового оцінювання» в тому, що воно дозволяє отримати повну картину особистісних і професійних якостей, знань та вмінь працівника, при чому — не лише їх наявність, а як саме вони проявляються в роботі.

Модифікуючи модель 360<sup>+</sup> до оцінювання категорії персоналу «робітники», доцільно виділити такі її складові.

Оцінка зверху. Однією з умов даної методики є залучення як експертів людей, які реально бачать робочу поведінку оцінюваного індивіда, тому це мають бути не управлінці вищої ланки, а безпосередні керівники, які можуть прослідкувати увесь процес роботи оцінюваного робітника (бригадир, майстер, начальник зміни, начальник дільниці тощо).

Оцінка збоку — колеги. Висловлювати судження повинні люди, які працюють в одній бригаді, на одній дільниці, в одному цеху, при чому в одній зміні, тобто щоденно взаємодіють з оцінюваним робітником. Залучення якомога більшого числа оцінювачів (фахівці рекомендують залучати до оцінювання не менше п'яти чоловік) зрівнюватиме можливі упередження по відношенню до робітника з боку колег. Працівники повинні добре знати один одного (працювати разом не менше трьох, а ще краще — шести місяців).

Оцінка збоку — клієнти. Для категорії «робітники» ця група експертів найбільш невизначена. Звичайно, основну оцінку результатам діяльності робітників виробничого підприємства можуть дати споживачі продукції. Однак споживачі здатні взяти до уваги лише кінцевий результат, судження про який формується на основі якісних, смакових, естетичних характеристик продукту, і ніяким чином не взаємодіють з робітниками безпосередньо. В даному випадку, знову ж таки, необхідні на роль експертів люди, які реально бачать робочу поведінку оцінюваного. Споживачі, як клієнти зовнішні, не мають безпосередньої взаємодії з робітником. Тому залучати до оцінювання доцільно внутрішніх клієнтів. Для допоміжних робітників такими клієнтами-експертами в першу чергу є основні робітники, роботу яких ті обслуговують. Для основних робітників експертами можуть стати робітники, які продовжують технологічний цикл виготовлення продукції, та контролери. Хоча, необхідно визнати, що вони теж не завжди взаємодіють з оцінюваним робітником безпосередньо і не завжди зможуть дати вичерпну характеристику.

Оцінка знизу. Оцінювання підлеглими є можливим лише за умови виконання робітником керівних функцій. Наприклад, при оцінюванні робітника-бригадира (рис. 2).

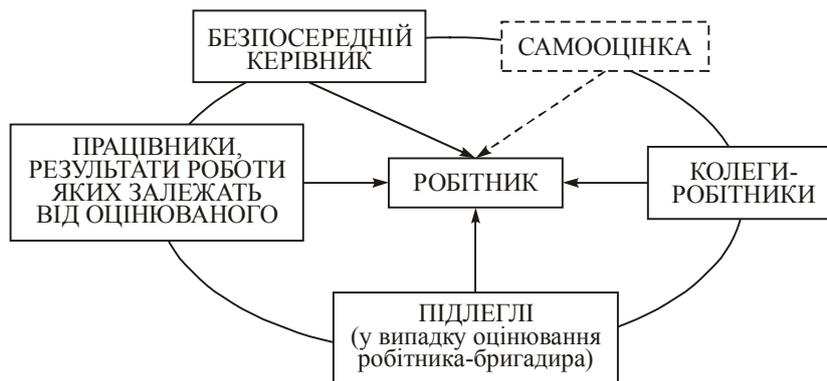


Рис. 2. Модель 360<sup>+</sup> для оцінювання робітників

Основне питання, яке необхідно вирішити на підприємстві: за якими критеріями оцінювати працівників. При традиційному оцінюванні за методом 360<sup>+</sup> для кожної посади складають список професійних та особистісних компетенцій. Фахівці з HR-менеджменту стверджують, що в досвіді оцінювання існує понад двох сотень компетенцій, 30—40 з них є базовими, але вибрати потрібно лише 10—12 найбільш важливих для даної посади [2] (в нашому випадку — професії або виконуваної роботи). В оригінальному варіанті дана методика не оцінює конкретні результати роботи індивіда. Однак, для категорії «робітники» однозначно необхідно ввести характеристики, які стосуються не лише їхніх професійних і особистих якостей, а й процесу роботи. Зокрема, вибір критеріїв оцінювання основних робітників пропонуємо здійснювати, залежно від професії та виконуваної роботи, з такого переліку: виконання виробничого завдання; дотримання графіка випуску продукції; випуск продукції зі збільшенням порівняно з нормативом; сортність виготовленої продукції; висока якість виконуваних робіт; скорочення термінів виконання завдань за рахунок раціонального використання робочого часу; підвищення продуктивності праці і скорочення термінів виконання завдань за рахунок виявлення ініціативи щодо освоєння та застосування передових методів та прийомів праці, раціональної організації трудових операцій та робочого місця, виконання суміжних операцій або суміщення професій; допомога в роботі іншим робітникам; виконання складних і відповідальних робіт; робота на особливо складних машинах чи обладнанні; скорочення термінів простою обладнання; використання передових методів роботи; дотримання правил щодо технології виробництва, охорони праці, дисципліни та інших правил, передбачених робочими інструкціями; ініціативність, креативність, раціоналізаторські здібності; професійна компетентність; самостійність. Для оцінювання допоміжних робітників прийнятними будуть критерії: скорочення терміну ремонту основного обладнання; безперебійне забезпечення робочих місць енергією, паливом, інструментами; скорочення термінів виконання завдань за рахунок раціонального використання робочого часу; скорочення термінів виконання завдань за рахунок виявлення ініціативи з освоєння та застосування передових методів та прийомів праці; виконання суміжних операцій або суміщення професій; допомога в роботі іншим робітникам; виконання складних і відповідальних робіт; скорочення термінів простою обладнання; використання передових методів роботи; дотримання правил щодо технології виробництва

ва, охорони праці, дисципліни та інших правил, передбачених робочими інструкціями, ініціативність; креативність, раціоналізаторські здібності, професійна компетентність. Щодо підбору критеріїв оцінювання робітника-бригадира як керівника, то, зважаючи на значну кількість подібних розробок у практиці оцінювання персоналу, вважаємо за недоцільне розглядати це питання у даній статті.

Для оцінювання використовуються шкали: від 1 до 5, від 1 до 9 або від 1 до 10 [2]. Так як сьогодні більшості населення працездатного віку звичною зі шкільних років є 5-бальна система, то доцільно використати саме її, адаптувавши звичні означення [1] до оцінювання робітників таким чином: 5 — рівень майстерності, який дозволяє виявляти дану якість у надскладних умовах, розвивати її і навчати інших; 4 — рівень розширеного досвіду, який дозволяє виявляти якість не лише в стандартних, а й в складних умовах; 3 — рівень базового досвіду, який дозволяє проявляти якість в більшості робочих ситуацій; 2 — якість проявляється не завжди, але робітник розуміє її важливість і намагається розвивати; 1 — якість проявляється надзвичайно рідко або не проявляється. Обробка даних, як правило, здійснюється з допомогою методів математичної статистики: розраховуються середні дані, розкид оцінок, середній бал підлеглих, колег і керівника порівнюється з самооцінкою працівника. Водночас, прийнятними є пропозиції консультантів з HR-менеджменту щодо корисності розрахунку показника погодженості експертів (наскільки вони одноставні в оцінюванні того чи іншого працівника) [2].

Висновки «кругової» моделі більш об'єктивні, ніж інших видів оцінювання. Велика кількість джерел інформації нівелює можливу упередженість думок окремих людей. Окрім того, працівника оцінюють люди, котрі знають його протягом певного періоду і кожен день бачать, як він працює. Метод передбачає отримання даних про дії людини в реальних робочих ситуаціях і про виявлені ним професійні якості. Порівняння відгуків про працівника, отриманих від людей, які постійно працюють поряд, забезпечує більшу повноту і надійність оцінок, ніж думка одного, навіть найдосвідченішого експерта. До того ж, не кожен працівник здатен висловити конструктивну критику, не боячись образити оцінюваного колегу, зіпсувати з ним стосунки. Анонімність експертів і конфіденційність результатів також підвищують рівень об'єктивності.

**Висновки.** Модель 360<sup>+</sup> здатна надати інформацію, що дозволяє визначити цінність кожного робітника для підприємства в цілому і для конкретного структурного підрозділу; за рейтингом характеристик і навичок виділити як ефективно працюючих робітників, так і тих, які потребують допомоги; виявити потреби адресного навчання та оцінити його результати; встановити, наскільки легко іншим робітникам працювати з даним індивідом, як впливає його поведінка на роботу колег. Дозволяє вона і самому працівникові зрозуміти, як інші люди сприймають його особисті та професійні характеристики, стиль поведінки та взаємодії. Результати такого оцінювання мають широкі можливості у вирішенні багатьох завдань управління персоналом. Зокрема, вони можуть бути прирівняні до результатів роботи кваліфікаційної комісії і стати основою для висновків про присвоєння (підвищення чи зниження) розряду робітника і, відповідно, заробітної плати, формування соціального пакета, перегляду виконуваної роботи, перерозподілу виконуваних завдань, переведення на іншу роботу, звільнення. В будь-якому випадку, завершальним етапом має бути обов'язкова бесіда з працівником, доведення до нього результатів, визначення подальших перспектив.

Коли метод вперше застосовується на підприємстві, краще відразу не робити оргвисновків і не запроваджувати заходів карального характеру, а дати можливість для самовдосконалення. Вважається, що таке оцінювання доцільно проводити не частіше, ніж раз в півроку, так як людині необхідно подумати і

попрацювати над своїми недоліками. Водночас, така методика буде ефективною лише в тому випадку, коли застосовуватиметься щорічно і її результати будуть враховані при розробці системи мотивації персоналу. Періодичність оцінювання дає можливість прослідкувати динаміку розвитку потенціалу робітника. І насамкінець варто наголосити, що метод «кругового оцінювання» є дієвим лише на підприємствах з демократичною корпоративною культурою, а в інших випадках він не забезпечить очікуваної достовірності або навіть може спровокувати небажані конфлікти в колективі.

### **Література**

1. Варламова Е. Оценка персонала по методу «360 градусов» // Кадровое дело. — 2004. — № 11. — С. 16—21.
2. Фуколова Ю. 360 градусов на человека // Секрет фирмы. — 2003. — № 10 (26). — С. 38.

Стаття надійшла до редакції 18.05.2011 р.

УДК 331.52

**Мягкова О. В.**

канд. наук з державного управління, доц.,  
кафедра економіки та менеджменту,  
Київський міжнародний університет

### **СУЧАСНІ ТЕОРІЇ, КОНЦЕПЦІЇ ТА СТИЛІ ЛІДЕРСТВА**

*У статті визначено сутність лідерства та розглянуті основні підходи до його вивчення. Досліджено основні концепції та стилі лідерства у ретроспективі. На основі узагальнення існуючих стилів, концепцій і моделей запропоновано визначення «лідера».*

В статье определена сущность лидерства и рассмотрены основные подходы к его изучению. Исследованы основные концепции и стили лидерства в ретроспективе. На основе обобщения существующих стилей, концепций и моделей предложено определение «лидера».

*The article defines the essence of leadership and major approaches to its study. The basic concepts and leadership styles in retrospect. On the basis of existing styles, concepts and models proposed definition of «leader».*

**Ключові слова.** Лідерство, людський капітал, соціальні відносини, стиль поведінки лідера, лідерські якості, піраміда потреб, мотиваційна теорія лідерства.

**Ключевые слова.** Лидерство, человеческий капитал, социальные отношения, стиль поведения лидера, лидерские качества, пирамида потребностей, мотивационная теория лидерства.

**Key words.** Leadership, human capital, social relations, behavior style of leadership, leadership skills, a pyramid of needs, motivational theory of leadership.

**Вступ.** Інтерес до лідерства виник ще в глибокій старовині. Феномен лідерства впродовж століть хвилював свідомість багатьох дослідників. На початку двадцятого сторіччя почалося вивчення управління. Керівництво і лідерство стали об'єктом дослідження. У 30—50 роках було зроблено багато великомасштабних досліджень на системній основі.

До недавнього часу в нашій країні не було умов для формування лідерів і попиту на них, а отже, не було дослідження проблем, пов'язаних з лідерством. У зв'язку з цим більшість робіт в області дослідження лідерства належать західним ученим. Проте в даний час з'являються праці і вітчизняних учених, що зачіпають проблеми лідерства. Разом з тим, лідерська складова людського потенціалу здебільшого розглядається наукою як психологічний феномен із досить розпливчастою економічною природою. Залишаються невизначеними суть терміну і характеристика «лідерства», якості лідера та його тривалість.

У вітчизняній економічній науці рух до розуміння «лідерства» як до «економіки людських здібностей» відбувається через дослідження соціально-економічних форм праці, її організації і управління, проблем формування трудового потенціалу і людини як головної продуктивної сили суспільства. Серед вітчизняних дослідників, в роботах яких висвітлюються такого роду питання слід виділити В. Беседіна, І. Бондар, Г. Ярошенко та ін.

**Постановка завдання.** Мета статті — дослідити сучасні теорії, концепції та стилі лідерства. Відповідно до мети в статті визначені такі завдання:

— визначити сутність лідерства та розглянути основні підходи до його вивчення;

— дослідити основні концепції та стилі лідерства у ретроспективі.

**Результати дослідження.** Слова лідер («leader») і лідерство («leadership») утворені від англосаксонського кореня «lead», який походить від дієслова «lead» і відповідно на українську мову перекладаються як «дорога», «шлях», «йти». Англосаксонці були мореплавцями й називали лідерами людей (або судна), які показували шлях. Слово «стиль» має грецьке походження (грец. — Stil). Початково воно означало стержень для написання на восковій дощечці, а пізніше стало застосовуватися у значенні «почерк». Виходячи з цього, лідером можна вважати того, хто, з притаманним йому власним почерком, вказує іншим шлях у досягненні спільної мети.

З давніх пір проводилося вивчення лідерства. Але навіть до теперішнього часу не існує однозначного трактування поняття «лідерства». На сучасному етапі існують різноманітні підходи до вивчення лідерства, які розрізняються комбінацією трьох основних перемінних: лідерські якості, лідерська поведінка й ситуація, в якій діє лідер.

Персоналістичний підхід став найбільш раннім у вивченні феномену лідерства. Сутність даного підходу полягає у перебільшенні особистісних якостей, які дані одним людям від народження і відрізняють їх від інших та завдяки яким в майбутньому вони зможуть досягти успіху. Засновниками і прихильниками цієї теорії стали Ф. Голтон (Гальтон), О.Тід, Е. Вігем, Дж. Доуд, Ф. Вудс, Е. Боргатта та ін. [2].

Дослідник Р. Стогділл узагальнив і виділив найбільш властиві для вождів лідерські якості за шкалою певного набору характеристик: особистісних (впевненість у собі, прагнення до успіху, авторитетність), інтелектуальних (розум, творчі задатки, вміння прийняти необхідне рішення, інтуїція тощо), фізичних (активний, енергійний, здоровий, сильний), здібностей (комунікабельність, тактовність, дипломатичність). А також зробив висновок, що «людина не стає лідером тільки завдяки тому, що володіє деяким набором особистісних якостей» [10, Р. 35—71].

Ситуаційний підхід до вивчення феномену лідерства розроблявся у ХХ сторіччі. Послідовники ситуаційних теорій наголошували на відносності лідерських якостей і вивчали їх прояв у різних ситуаціях. Г. Персон вважав, що

кожна ситуація визначає ті особливі якості, які необхідні лідеру для ефективних дій в нових умовах; якості індивіда, які в особливій ситуації можуть бути визначені як лідерські, самі по собі є продуктом досвіду індивіда в попередніх ситуаціях [9]. Е. Хартлі, запропонував модель, згідно якої встановлюються такі закономірності, як можливість людини проявити себе лідером не лише в одній, а й в декількох інших ситуаціях; за стереотипним сприйняттям групою лідера в певній ситуації його вважають лідером взагалі; людина, яка стає лідером в одній ситуації набуває авторитету, який сприяє обранню його лідером і в подальшому; лідером обирають людину, яка має мотивацію в досягненні цього статусу [2, с. 25].

У 30-ті роки ХХ століття дослідниками активно розвивається поведінковий підхід до вивчення лідерства. В зоні особливої уваги дослідників даного підходу знаходилася поведінка, а в якості центрального поняття виступав «стиль лідерства».

Якщо розглядати стиль керівництва в контексті організаційного лідера [3, с. 15], можна зробити висновок, що стиль лідерства — це система способів і методів, форм впливу лідера на своїх послідовників у досягненні спільної мети на основі спільних інтересів і цінностей.

Найбільш раннє дослідження ефективності стилів керівництва було проведено Куртом Левітом та його колегами. У своєму дослідженні вони довели, що авторитарне лідерство дає можливість групі людей добиватися виконання більших обсягів роботи, ніж демократичне. Але до негативних сторін були віднесені низька мотивація, менша оригінальність у порівнянні з демократичним лідерством, при ліберальному — обсяг робіт зменшується, якість роботи знижується, а в опитуваннях висловлюється перевага демократичному керівнику.

Дослідження К. Левіна стало основою для пошуку іншими ученими стилю поведінки, який міг би привести до високої продуктивності і високого ступеня задоволення. Д. Макгрегор розробив теорію лідерства, визначивши керівників двох типів «Х» і «У»[8].

Згідно теорії «Х» люди взагалі не люблять працювати і при будь-якій можливості уникають роботи. Вони не хочуть брати на себе відповідальність, не є честолюбцями і віддають перевагу тому, щоб ними керували інші. Лідер такого типу, наділений достатньою владою, через накази і команди нав'язує свою волю виконавцям, одноосібно приймає і відмінює рішення, не дає можливості підлеглим проявляти ініціативу, категоричний та різкий у спілкуванні з ними, все нове сприймається з обережністю, або взагалі не сприймається.

Представлення демократичного лідера — керівника Д. Макгрегор назвав теорією «У», зміст якої розкривається через твердження, що праця — процес природний. Якщо її умови будуть комфортними, група не тільки візьме на себе відповідальність, але й буде прагнути її. Якщо люди посвячені в організаційні цілі, вони будуть використовувати самоуправління й самоконтроль для їх досягнення.

Лідер, який використовує переважно демократичний стиль, прагне колегіально вирішувати завдання, інформувати підлеглих про реальний стан справ, правильно реагує на критику. У спілкуванні з підлеглими він ввічливий і доброзичливий, знаходиться у постійному контакті, частину управлінських функцій делегує іншим фахівцям, довіряє підлеглим. Ця людина вимоглива, але справедлива.

Лідер, який надає перевагу ліберальному стилю, практично не вмішується в рамки діяльності колективу, а співробітникам чи членам групи надається повна самостійність, можливість індивідуальної чи колективної творчості. Такий керів-

ник зазвичай ввічливий, готовий відмінити своє попереднє рішення, особливо коли це загрожує його популярності.

Подальшим розвитком поведінкового підходу у вивченні лідерства стали мотиваційні теорії А. Маслоу і К. Альдерфера. А. Маслоу сформулював деякі положення відносно мотиваційної «природи людини» у своїй книзі «Мотивація і особистість» [7]. Серед них — твердження про те, що люди постійно мають певні потреби, а стан або відчуття їх незадоволення спонукає людину до дії. Потреби утворюють своєрідну ієрархію: з елементарними — на нижньому рівні і більш високого порядку — на вершині. За А. Маслоу, всі потреби поділяються на п'ять рівнів і представлені в вигляді піраміди (рис. 1).

На найнижчому — фізіологічні потреби, без задоволення яких людина загине (вода, їжа, тепло, світло, житло). Слідом за ним — рівень, де розміщені потреби в безпеці (захист від загрози, небезпеки, невизначеності в майбутньому). На третьому рівні — соціальні потреби (в дружбі, любові, спілкуванні, схваленні, причетності до колективу). На четвертому — потреби «Его» (в повазі, репутації, статусі в організації). І на найвищому, п'ятому, рівні — потреби в самореалізації (реалізації власного потенціалу, самовираженні і самовдосконаленні).

А. Маслоу зазначав, що потреби більш високого порядку людина усвідомлює і відчуває тільки після задоволення потреб нижчого рівня і при цьому, так як і потреби, змінюється й мотивація. А вимоги до лідерських функцій керівника залежать здебільшого від того, які потреби є домінуючими мотиваторами діяльності підлеглих.

Цю мотиваційну теорію розвинув К. Альдерфер, який запропонував розглядати всього три рівні потреб: в існуванні (їжа, одяг, житло), соціальні потреби (пов'язані із взаємовідносинами і повагою) та потреби особистісного зростання (пов'язані із самовдосконаленням і самореалізацією).



Рис. 1. Піраміда потреб за А. Маслоу [7]

На відміну від А. Маслоу, К. Альдерфер стверджував, що послідовність задоволення потреб людиною може бути змінена, оскільки можлива ситуація коли одночасно можуть актуалізуватися декілька видів потреб, а інколи можлива компенсація задоволення потреб одного рівня потребами з іншого [4].

Мотиваційні теорії лідерства активно розроблялися й іншими дослідниками. Яскравими представниками нового напрямку — біхевіоризму стали дослідники Т. Мітчелл та Р. Хаус, які обґрунтували послідовність дій лідера в своїй моделі «Шлях — мета» [6]. Згідно підходу Т. Мітчелла і Р. Хауса, лідер може впливати на підлеглих і наслідки їх діяльності, якщо буде діяти послідовно у визначенні мети, мотивувати послідовників на її досягнення, роз'яснювати їм шлях у досягненні мети. В рамках цієї моделі вони визначили певні прийоми впливу лідерів на послідовників, суть яких полягає в роз'ясненні того, чого саме очікують від підлеглих і які мають бути їх перспективи в разі досягненні мети; пояснення підлеглим, що саме вони мають зробити, щоб досягти мети; актуалізувати потреби підлеглих, які пов'язані з досягненням мети і задоволення яких спроможний забезпечити лідер; спрямувати зусилля підлеглих на досягнення мети та надати їм підтримку і усунути перешкоди, задовольнити потреби підлеглих по досягненні ними мети.

П. Херсі і К. Бланшар розробили ситуаційну теорію лідерства, яку вони назвали теорією життєвого циклу [5]. Згідно неї, успішність лідера залежить від його стилю управління й зрілості членів колективу групи, якою він керує. Дослідники визначали «зрілість» не як вікову категорію, а як здатність окремих осіб чи груп нести відповідальність за свою поведінку, бажання досягти поставленої мети, а також їх рівень освіти і досвід у відношенні до конкретної задачі, яку необхідно виконати. Автори цієї теорії виділили два основних компоненти зрілості, серед яких — професійна і мотиваційно-психологічна зрілість. На думку П. Херсі і К. Бланшара, поняття зрілості не постійна категорія особи чи групи, а скоріше за все характеристика конкретної ситуації. Відповідно, керівник також може змінювати свою поведінку залежно від відносної зрілості виконавців. Дослідники визначили чотири стилі лідерства, які відповідають конкретному рівню зрілості членів групи: «Давати вказівки», «Підказувати», «Брати участь», «Делегувати».

Стиль «Давати вказівки» прийнятний для виконавців з низьким рівнем зрілості і потребує від керівника в більшій мірі орієнтації на задачу і в меншій мірі — на людські стосунки. Стиль «Підказувати» характеризується середнім рівнем зрілості виконавців і передбачає застосування керівником в рівній мірі стилю з орієнтацією на задачу і стилю з орієнтацією на людські стосунки. Стиль «Брати участь» характеризується помірно високим рівнем зрілості виконавців і потребує від лідера координуючої ролі з підвищенням мотивації і причетності підлеглих до виконання завдань, наданням можливості брати участь у прийнятті рішень і реальною допомогою, без нав'язування додаткових вказівок.

Стиль «Делегувати» відрізняється високим рівнем зрілості підлеглих, які і можуть і хочуть нести відповідальність, знають що і як робити, усвідомлюють свою причетність до завдання. У цій ситуації лідер дозволяє підлеглим діяти самостійно, оскільки їм не потрібні ні підтримка, ні вказівки, вони здатні вирішувати все самі. Разом з тим, цей стиль несе в собі підвищені вимоги до професіоналізму самого лідера з боку його команди. І хоча модель життєвого циклу П. Херсі і К. Бланшара рекомендувала гнучкий, адаптивний стиль керівництва, але, як і інші моделі лідерства, не отримала загального визнання. Її критикують за відсутність послідовного вимірювання зрілості, за спрощений поділ стилів і неясність у відношенні того, чи зможуть лідери на практиці поводити себе з таким же ступенем гнучкості, як потребує модель.

Заслужують на увагу й інші лідерські теорії, серед яких двохвимірна модель лідерства Р. Блейка й Дж. Моутона [1]. Ця лідерська модель розроблялася дослідниками в рамках поведінкового підходу і отримала назву «модель управлінської решітки», сутність якої полягала у визначенні стилю лідера на основі двох головних складових: турбота про виробництво і турбота про людей. Дослідники розглядали поняття «виробництво» в широкому сенсі, де передбачувалася оцінка результативності за обсягами продаж, якості продукції, кількості висунутих дослідницьких ідей або оформлених рахунків. Поняття «турбота про людей», на думку дослідників, мало включати такі складові: підтримка доброзичливого соціально-психологічного клімату в колективі; залучення персоналу до прийняття рішень; справедливість в заохочуванні й оплаті праці

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження можна дійти таких висновків:

1. На основі існуючих стилів, концепцій і моделей лідерства, які започатковані і розвинені вітчизняними й закордонними дослідниками лідером можна визначити особистість, яка здобуває послідовників і хто, з притаманним йому власним почерком, вказує іншим шлях у досягненні спільної мети, вміє будувати міцні відносини з ними, користується повагою і авторитетом завдяки якостям, що мають найвищу цінність для команди.

2. До якостей, які мають бути притаманні лідеру варто віднести: професіоналізм, компетентність, здатність до креативного мислення й бачення стратегії розвитку, чесність, інтелект, ерудиція, енергійність, стійкість поглядів і упевненість в собі, прагнення до саморозвитку і самовдосконалення, піклування про постійне професійне зростання персоналу.

3. Тривалість лідерства залежить від тривалості неформального впливу лідера на його послідовників, які йдуть за ним у досягненні мети. Щоб подовжити цей вплив лідеру необхідно докласти неабияких зусиль у постійній роботі над собою, аби в будь-якій ситуації підтвердити очікування команди щодо його лідерських якостей і лідерської поведінки. Крім того тривалість лідерства залежить і від його життєвого циклу.

### **Література**

1. Блейк Р. П. Научные методы управления / Р. П. Блейк, Д. С. Моутон. — К., 1990. — 146 с.
2. Евтихов О. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика / О. Евтихов. — СПб.: Речь, 2007. — 238 с.
3. Журавлев А. Л. Индивидуальный стиль руководства производственным коллективом / А. Л. Журавлев. — М., 1976. — 253 с.
4. Alderfer C. Existence, relatedness and growth: human needs in organizational settings. — N.Y., 1972. — P. 111.
5. Hersey P., Blanchard K. So You Want to Know Your Leadership Style? // Training and Development Journal. — 1974. — February. — P. 1—15.
6. House R. G., Mitchell T. R. Path-Goal Theory of Leader Effectiveness // Journal of Contemporary Business. — N.Y., — 1974. — № 3. — P. 2—4.
7. Maslow A. Motivation and personality. — N.Y. — 1954. — P. 211.
8. McGregor D. M. The human side of enterprise. — N.Y. : McGraw Hill, 1960. — P. 2—16.
9. Person H. Leadership as Response to Environment // Educational Research Supplement. — 1928. — № 6. — P. 9—21
10. Stogdill R.M., Personal Factors associated with Leadership: A. Survey of Literature // Journal of Psychology. — Vol. 25. — P. 35—71.

Стаття надійшла до редакції 20.04.2011 р.

**Мазіна М. М.,**  
асистент.  
кафедра менеджменту виробничої сфери,  
Національний гірничий університет, м. Дніпропетровськ

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПОПИТУ ТА ПРОПОЗИЦІЇ НА РОБОЧУ СИЛУ В ДНІПРОПЕТРОВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

*У статті розглянуто українські тенденції ринку праці. Приведено основні показники попиту та пропозиції ринку праці Дніпропетровської області. Обґрунтовано необхідність комплексного аналізу та прогнозування попиту на робочу силу.*

*В статье рассмотрены украинские тенденции рынка труда. Приведены основные показатели спроса и предложения рынка труда Днепропетровской области. Обоснована необходимость комплексного анализа и прогнозирования спроса на рабочую силу.*

*Ukrainian tendencies of labour market are described. Main indicators of demand and supply of Dnipropetrovs'k labour market are given. The necessity of complex analysis and prognostication of demand for labour force is proved.*

**Ключові слова.** Трудові ресурси, зайнятість населення, вакансія, економічне зростання, конкурентоспроможність, Дніпропетровська область.

**Ключевые слова.** Трудовые ресурсы, занятость населения, вакансия, экономический рост, конкурентоспособность, Днепропетровская область.

**Key words.** Labour force, employment of the population, vacancy, economic growth, competitiveness, Dnipropetrovs'k region.

**Вступ.** Ефективне управління людськими ресурсами стало нині одним з факторів економічного успіху. В концепції економічного розвитку України до 2015 року на найближчу перспективу визначені ключові проблеми ринку праці та запропоновано комплекс заходів щодо формування гнучкого ринку, вдосконалення системи управління сферою зайнятості. Чітко простежується і пріоритетний напрямок державної політики на ринку праці — розвиток якості робочої сили як складової частини розвитку людських ресурсів.

Український ринок праці формується з урахуванням усіх аспектів соціально-економічного розвитку: технологічної та управлінської модернізації, національної конкурентоспроможності, інноваційних можливостей, соціальної спроможності, інтелектуалізації тощо. Ринок праці в перехідній економіці є найбільш уразливим її елементом внаслідок посилення відносин конкуренції, різкого скорочення зайнятості і зниження соціального захисту, що обумовлює деградацію трудового потенціалу і зниження конкурентоспроможності національної економіки.

**Постановка проблеми.** Стан ринку праці в регіоні є однією з істотних характеристик економіки та добробуту народу. Попит на робочу силу являє собою важливий макроекономічний показник. Успішне функціонування ринку праці, сприятлива ситуація у сфері зайнятості визначаються відповідністю попиту і пропозиції робочої сили. Проте, на даний момент в Україні продовжує зберігатися тенденція наростання інтенсивності пропозиції робочої сили при різкому падінні попиту на неї, що відображає погіршення ситуації на ринку праці.

Це призводить до таких негативних наслідків як збільшення чисельності безробітних, підвищення соціальної напруженості в різних регіонах країни, зниження життєвого рівня населення.

У зв'язку з цим набувають особливої значимості проблеми формування попиту на робочу силу. Як відомо, ринок праці є системою соціально-економічних стосу-

нків між вільними працездатними власниками робочої сили, що потребують роботи по найму, і фізичними або юридичними власниками засобів виробництва, що визначають попит на найману робочу силу з приводу розподілу, перерозподілу, найму й включення робочої сили до процесу суспільного виробництва.

**Результати дослідження.** Ринок праці в Україні формується в умовах багатокладної економіки, яка представлена приватним та господарським, суспільним та індивідуальним сектором. У зв'язку з цим змінюватиметься структура і масштаби ринку праці, особливість якої в Україні полягає в тому, що він функціонує за відсутності ринку капіталу, тому попит на робочу силу відірваний від її пропозиції через відсутність ринкової системи територіально-галузевого перерозподілу інвестицій і праці.

Товар робоча сила «розбирається» по галузях народного господарства, перетворюючись, таким чином, з індивідуально найнятого працівника в зайнятих у народному господарстві і його галузях. При цьому загальне число зайнятих має два обмеження — попит на товар «робоча сила» і чисельність трудових ресурсів на даній території. Якщо попит на робочу силу перевищуватиме можливості трудового потенціалу, то територія вимушена стимулювати залучення робочої сили з інших регіонів України, збільшуючи тим самим чисельність свого населення за рахунок міграції.

На даній час особливо сильно простежується необхідність пошуку економічних, організаційних і правових заходів, задля завчасного забезпечення максимально можливої міри збалансованості попиту і пропозиції робочих місць. При цьому слід враховувати, що хронічне безробіття — це не лише соціальна напруженість у суспільстві, але й економічно невідгідний стан зайнятості.

У процесі збалансованості на ринку праці є два аспекти. Один відображає наявність і динаміку робочих місць, а інший пов'язаний з попитом населення на робочі місця, формування якого лежить за межами структурних зрушень і загальної динаміки робочих місць, хоча і є результатом загального рівня соціально-економічного розвитку країни.

Вирішення проблем збалансованості попиту і пропозиції робочої сили передбачає також і регулююча дія на систему робочих місць. Регулюючим діям повинне піддаватися перетворення всієї трудової сфери. Використовуючи непрямі регулятори, перш за все кредитно-фінансову і податкову системи, необхідно сприяти створенню нових робочих місць у галузях, що виробляють товари народного споживання і надають послуги.

Попит на робочу силу охоплює всю сферу суспільної праці, продуктивного споживання робочої сили, включаючи як укомплектовані працівниками, так і вільні, тимчасово незайняті (вакантні) робочі місця. Його кількісно-якісна характеристика і динаміка визначаються сукупністю соціальних, економічних і політичних чинників, що діють в даній економічній системі на інтереси і мотивацію економічної поведінки господарських структур. У свою чергу, сам попит на робочу силу активно впливає на відтворювальні зв'язки цієї системи, формуючи властиву їй організацію зайнятості і ринку праці. Виходячи з цього можна визначити, що попит на робочу силу — багатовимірна категорія, яка формує основоположні сторони соціально-економічного життя суспільства.

У транзитивній економіці 90-х років формування ринку праці в Україні відбувалося в умовах затяжної економічної кризи, що призвело до зниження реальних доходів населення, скорочення зайнятості, зростання безробіття. Ця тенденція збереглася і в подальших умовах стабілізації економіки і поглибилася під час світової економічної кризи 2008—2010 рр.



Рис. 1. Динаміка потреби підприємств України у працівниках у 2002—2010 рр.

Відбулися зміни і в потребах підприємств у працівниках: протягом 2002—2010 рр. спостерігається тенденція до зниження чисельності працівників (рис. 1). Проте ці зміни відобразили поглиблення структурної незбалансованості. Подальшому розвитку ринку праці в Україні заважають низька ціна праці, безробіття, високий рівень бідності, низька трудова мобільність працівників, глибокі структурні диспропорції по професіях [6].

Дніпропетровський ринок праці протягом 2006—2008 рр. був одним з найбагатополучніших у країні. Зарплати фахівців часто були на рівні або навіть вище київських, нерідко були випадки, коли дніпропетровські компанії переманювали професіоналів з Києва. Пошук роботи в Дніпропетровську не вимагав багато часу і зусиль.

З приходом кризи ситуація для претендентів різко погіршала: знизилася зарплата, зросла конкуренція — вже в січні 2009 р. на одне робоче місце претендували 5 осіб. В основному кількість безробітних зросла за рахунок тих, хто до кризи працював в переробній промисловості, будівництві і сільському господарстві [4].

Якщо перед початком кризи (на вересень 2008 р.) в Дніпропетровську фахівцями, що найбільш затребувані, були маркетологи і рекламисти (32 % міських вакансій), топ-менеджери (13 %), ІТ-шники і фінансисти (по 11 %), то після початку кризи виник попит на інші спеціальності.

Адже, якщо до кризи дніпропетровські компанії, прагнучи стати національними лідерами, намагалися розвивали просування, менеджмент, маркетинг, інформаційні технології, то після зміни умов ринку їм довелося звернути увагу на вдосконалення технологій виробництва (оптимізацію виробництва), зміцнення бухгалтерії (адже багато хто зробив крок назад до «чорної» бухгалтерії), а також на посилення продажів.

Відповідно, на перші місяці вийшли менеджери по продажах, логістиці, тобто приблизно 20 % вакансій в Дніпропетровську в 2009 р. відводилося на них. Практично кожна десята вакансія відносилася до торговельного персоналу, така сама доля чекала на вакансії для інженерів і технологів (близько 10 %). 7—8 % дніпропетровських вакансій було відкрито для бухгалтерів, аудиторів, банківських працівників.

Серед лідерів по кількості вакансій для них залишилися і ІТ-співробітники, що ж до вакансій для маркетологів, рекламистів, PR-ників, топ-менеджерів — то попит на них в Дніпропетровську в 2009 р. катастрофічно впав і не перевищував 2—5 % від загального числа вакансій на ринку праці міста.

Протягом 2009 р. не достатньо затребувані hr-менеджери, менеджери з туризму, банківські працівники, будівельники. За словами експертів ринку праці, не втра-

тили актуальність робітників, є вакансії для енергетиків і екологів. Крім того, прогнозується зростання потреби регіону в технологах, хіміках, інженерах, металургах, фахівцях з машинобудування в найближчому майбутньому.

Очікується, що по закінченню кризи ринок праці Дніпропетровська повернеться до докризової структури попиту на персонал. Кількість вакансій в Дніпропетровську до кінця першого півріччя 2009 р. було приблизно на 50 % більше, ніж в січні-лютому, що говорить про деяке поживлення на ринку праці регіону.

Таблиця 1

**ПОКАЗНИКИ ПОПИТУ ТА ПРОПОЗИЦІЇ РОБОЧОЇ СИЛИ  
ПО УКРАЇНІ ТА В ДНІПРОПЕТРОВСЬКОМУ РЕГІОНІ У 2009—2010 рр. (НА КІНЕЦЬ РОКУ)**

	Кількість громадян, не зайнятих трудовою діяльністю, які не перебували на обліку в державній службі зайнятості, тис. осіб		Потреба підприємств у працівниках на заміщення вільних робочих місць (вакантних посад), тис. осіб		Навантаження на 10 вільних місць (вакантних посад), тис. осіб	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Україна	542,8	564,0	65,8	63,9	82	88
Дніпропетровська область	35,7	34,4	6,5	7,7	55	45

Наявність структурної диспропорції між попитом на робочу силу та її пропозицією за професіями є фактором, що обмежує можливості працевлаштування безробітних та задоволення потреб роботодавців у працівниках (табл. 1).

Рейтинг Індексу Глобальної Конкурентоспроможності визначив для України місце, що відносить державу до країн з економікою, що знаходиться на стадії становлення, коли економічний розвиток вже не залежить безпосередньо від наявності дешевої некваліфікованої сили і легко освоєваних природних ресурсів. Тепер зростання економіки визначається збільшенням якості вживаних технологій і присутністю на ринку праці кваліфікованих фахівців і робітників, а також інженерних спеціальностей.

Дніпропетровська область є лідером по впровадженню високотехнологічних розробок в промисловому і аграрному секторі і, в тому числі, технологій, що знижують енергоємність. Це дозволяє випускати на підприємствах регіону конкурентоздатну продукцію. З порівняльного економічного добробуту регіону автоматично виходить висновок про затребуваність робочої сили місцевого ринку праці, що знаходить своє підтвердження в статистичних даних.



Рис. 2. Попит та пропозиція на ринку робочої сили Дніпропетровської області у 2010 р.

Розподіл вакансій за професійною ознакою за станом на квітень 2010 р. виглядає таким чином: до групи «Робітників», віднесені наступні вакансії: водій, електромонтер, електрогазозварник, обробні роботи, робота охоронцем. До групи «Службовці» віднесені: інженер, юрист, адміністратор, менеджер, бухгалтер, продавець, лікар, медична сестра, няня. Остання група працівників, які потрібні, — двірники, прибиральниці, підсобні (рис. 2).

Кількість офіційно зареєстрованих безробітних за останнє десятиліття зменшилася більш ніж в 2 рази. Якщо в 2000 р. на одну вакансію претендувало 17 осіб, то в 2010 р. цей показник склав 5 претендентів. Але й потреба в робочій силі теж зменшилася — найвищий попит спостерігався в 2005 р. — 18 200 вакансій, у 2010 р. область увійшла з цифрою 6 500 пропозицій роботи.

Дніпропетровська область займає 2 місце після Києва в рейтингу конкурентоспроможності 12 регіонів України і 54 місце в глобальному рейтингу конкурентоспроможності країн. Її рейтинг набагато вищий за рейтинг Росії, Туреччини і Аргентини.

Конкурентоспроможність Дніпропетровської області порівняна з Хорватією. Завдяки розташуванню кластерів важкої промисловості і транспорту, вона займає 36 місце по розвитку інфраструктури в глобальній оцінці 134 країн і регіонів, випереджаючи Чехію, Ірландію і Італію.

Дніпропетровська область займає перше місце в Україні за якістю автодоріг (49 місце в глобальному рейтингу, що на рівні Катару), залізниць (13 місце, рівень Тайваню), а також інфраструктури повітряного транспорту (54 місце) і якості електропостачання (48 місце, рівень Литви). Цим регіоном поступається перше місце Києву лише за якістю стаціонарних телефонних ліній, проте, займаючи високе 42 місце в глобальному рейтингу.

За якістю освітньої системи область займає 22 місце (порівняно з Новою Зеландією), тоді як Україна по цьому показнику займає в глобальному рейтингу лише 50 місце. Найвища якість освіти в Дніпропетровській області по математиці і точним дисциплінам і дуже низьке по менеджменту (133 місце, рівень Мавританії).

Регіон займає високу позицію з інтенсивності місцевої конкуренції (2 місце в національному рейтингу після Закарпаття, що на рівні Тунісу) і витонченості купівельного попиту (2 місце в національному рейтингу після Закарпаття, що на рівні Словенії). Проте існує багато перешкод для ведення торгівлі (10 місце усередині країни, 127 — в міжнародному рейтингу, рівень Монголії).

Ринок праці в Дніпропетровській області ефективніший, ніж в інших регіонах країни. Зокрема, по рівню співпраці між працедавцями і трудовими колективами область займає 2 місце в національному рейтингу і 50 — у міжнародному; в гнучкості у встановленні заробітної плати відповідно 5 і 46 місця. Ще одна сильна сторона регіону — це строга кореляція між оплатою праці і продуктивністю (5 місце в національному рейтингу, 35 — у міжнародному) [2].

**Висновки.** У розвиненій ринковій економіці суб'єктами на ринку праці виступають працедавці і працівники або органи, що представляють їх інтереси. Держава виступає як працедавець на державних підприємствах, а також як інвестор, фінансуючи великі соціально значимі проекти і програми. Але головна функція держави полягає в тому, що вона формує, визначає і контролює правила поведінки і регулювання інтересів партнерів на ринку. Відповідно до чинного законодавства про зайнятість населення, держава проводить політику сприяння реалізації прав громадян на повну, продуктивну і вільно обрану зайнятість.

Необхідне комплексне дослідження чинників, що впливають на формування попиту на робочу силу в регіоні, виявлення основних проблем, вирішення яких зможе знизити ріст прихованого і явного безробіття. Воно заважає суспільству розвиватися і рухатися вперед з урахуванням своїх потенційних можливостей.

Зрештою це розглядається як зниження темпів економічного зростання та валового національного продукту. Окрім економічних витрат, неможна не зважати на значні соціальні і моральні наслідки безробіття, його негативний вплив на суспільні цінності і життєві інтереси громадян.

Тому диспропорція між структурою і об'ємами підготовки фахівців і професійно-кваліфікованою структурою попиту на робочу силу є одним з істотних чинників, що створюють кількісні і якісні параметри дисбалансу.

На практиці ця проблема частково вирішується шляхом узгодження зі службами зайнятості структури і об'ємів підготовки і перепідготовки кадрів, розширення профілів підготовки кадрів, переходу на контрактну систему взаємин з підприємствами.

Проте кардинальне вирішення проблеми обумовлює необхідність обліку всіх чинників, що впливають на відтворення робочої сили і розвиток людських ресурсів, прогнозування розвитку економіки регіону і визначення потреб в кадрах на основі моніторингових і соціологічних досліджень, що дозволить регулювати формування освітніх потреб молоді з урахуванням їх схильностей та потреб економіки.

### **Література**

1. Дніпропетровська область, м. Дніпропетровськ Жовтневий район. Візитна картка. — Дн-ск: ІМА-прес, 2007.
2. Концепція економічного розвитку України на 2008—2015 рр. Фонд «Ефективне управління» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.feg.org.ua/>
3. Кримковський Р. Б. Стан та перспективи розвитку ринку праці в Україні. Збірник наукових праць. — Вип. 70: Ч.2. Економіка. — Умань: УНУС, 2008.
4. Основні показники ринку праці [Електронний ресурс]. Головне управління статистики у Дніпропетровській області. — Режим доступу: <http://www.dnprstat.gov.ua/>
5. Ринок праці: навч. посібник для вузів / О. В. Волкова. — К. : Центр учбової літератури, 2007. — 624 с.
6. Ринок праці України [Електронний ресурс]. Статистичний збірник. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Стаття надійшла до редакції 22.04.2011 р.

УДК 005.7: 005.94

**Вартанова О. В.,**  
канд. екон. наук, доц.,  
Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля, м. Луганськ

### **ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ІННОВАЦІЙНИХ ПРАЦІВНИКІВ**

*Встановлено ієрархію якостей інноваційних працівників підприємства. Визначені категорії інноваційних працівників підприємства. Сформований перелік ключових компетенцій інноваційних працівників підприємства.*

*Установлено иерархию качеств инновационных работников предприятия. Определены категории инновационных работников предприятия. Сформированный перечень ключевых компетенций инновационных работников предприятия.*

*Hierarchy is established as an innovative employees. Defined-categories innovative employees. Provides a list of core competencies of innovative employees.*

**Ключові слова.** Здібності, знання, інноваційні працівники, компетенції, якості, навички, носії знань, спроможності.

**Ключевые слова.** Способности, знания, инновационные работники, компетенции, качества, навыки, носители знаний, возможности.

**Key words:** capabilities, knowledge, innovative staff, competences, characteristics, skills, carriers of knowledge, possibilities.

**Вступ.** У постіндустріальному суспільстві в умовах загострення конкуренції на світових ринках здобуття нових джерел конкурентних переваг ґрунтується на можливостях розвитку інтелектуального капіталу та нематеріальних ресурсів підприємства. Тому незалежно від галузевої приналежності підприємства професійним стандартом розвитку персоналу стає формування особливої категорії співробітників — інноваційних працівників. В умовах підвищення рівня автоматизації виробництва і вдосконалення технологій, формування якісно нової категорії працівників створює основу для зростання продуктивності праці, а значить, і розширення конкурентних переваг підприємства. Нові якості працівників нової категорії — так званих інноваційних працівників — не можна у готовому вигляді «придбати на ринку»; їх можна сформувати, розвивати та ефективно використовувати завдяки реалізації унікальних індивідуальних спроможностей персоналу — їх знань, умінь і досвіду, особистісних властивостей, які виявляються в поведінці і ставленні до справи, в захопленості та інновативності. Тому формування та розвиток компетенцій інноваційних працівників набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідність стимулювання творчих здібностей персоналу, їх інноваційних компетенцій не викликає сумніву. Вивчення теоретичних та емпіричних надбань, результати яких опубліковані у вітчизняній та зарубіжній літературі, дозволяє встановити, що провідними вченими та практиками сформульовані загальні підходи до стимулювання інноваційного мислення персоналу [1], шляхи та способи передавання нових знань [2, с. 113—128], психологічні аспекти одержання знань [3—6]. Проте невизначеним залишається понятійний апарат та таксономія інноваційних працівників, а також практичні аспекти формування їх компетенцій.

**Постановка завдання** полягає у визначенні груп інноваційних працівників промислових підприємств та формування переліку їх компетенцій.

**Результати дослідження.** Теоретики і практики менеджменту персоналу в процесі накопичення досвіду виміру і оцінки працівників дійшли висновку, що висока кваліфікація, наявний досвід та високий інтелект зовсім не є гарантими ефективної роботи людини, оскільки означені чинники визначають лише загальні професійні характеристики працівника (знання і частково навички), але вони не дають можливість встановити, як ці якості знайдуть прояв у певних умовах, на конкретній посаді, конкретному підприємстві. Це призвело до виникнення концепції компетенцій персоналу, згідно з якою, ключові якості персоналу мають відповідати вимогам працівників, конкретної посади, пріоритетам розвитку підприємства. Основними характеристиками будь-яких інноваційних працівників є високий інтелектуальний розвиток, професійна компетентність, різнобічна винахідливість, інноваційна активність, самостійність творчого пошуку. Ієрархію якостей «інноваційного працівника», яка може служити орієнтиром для моделювання їх компетенцій подано на рис. 1.

Проте не всі якості інноваційного працівника є однаковою мірою актуальними для усіх категорій «інноваційних» працівників». Перелік компетенцій інноваційних працівників визначається їхніми особистісними та професійними спроможностями, залежить від їх ролі в інноваційному процесі та професійному співтоваристві, здатності до передавання знань і досвіду.



Рис. 1. Ієрархія якостей «інноваційного» працівника

На наш погляд, до інноваційних працівників слід віднести 2 групи співробітників: експертів знань (носіїв знань) та генераторів знань (інноваторів), здатних до генерування нових знань та їх успішного передавання. До інноваційних працівників можна віднести:

- керівник інноваційного підприємства;
- менеджер знань;
- координатор знань;
- керівник спеціалізованого підрозділу;
- менеджер проектної групи;
- експерти (носії) знань;
- генератори ідей (інноватори);
- інженери знань (фасілітатори).

Характеризуючи різні види інноваційних працівників підприємства, слід зазначити, що деякі з них представляють собою адміністративні посади (менеджер знань або керівник підрозділу), інші — ролі, які можуть змінюватися протягом часу та залежно від характеру виконуваних завдань (генератори ідей або експерти знань). Тому запропонована класифікація може слугувати лише загальним орієнтиром для визначення усіх категорій «інноваційних працівників».

Керівники підприємства в умовах ринку у тій або іншій мірі належать до інноваційних працівників, адже будь-яке підприємство має неупинно розвиватися шляхом постійного вдосконалення та нововведень. Проте можливість віднесення керівників підприємства до групи «інноваційних працівників» залежить від їх ролі та участі в інноваційних процесах. Зважаючи на те, що здебільшого керівники підприємства виконують управлінські, адміністративні та організаційні функції, ми не включили їх до категорії інноваційних працівників. Окреме виділення групи керівників інноваційних підприємств, діяльність яких лежить в сфері досліджень та розробок, дозволяє віднести їх до інноваційних працівників та визначає особливості їхніх компетенцій.

Менеджери знань — це спеціалісти, в обов'язки яких входить організація процесів управління знаннями та інтелектуальними активами підприємства. Для цієї посади можуть відбиратися співробітники науково-технічних бібліотек або відділів науково-

технічної інформації (ВНТІ), координатори веб-сайтів і фасилітатори. Серед менеджерів знань окремо слід виділити Генерального менеджера з управління знаннями (Chief Knowledge Officer, СКО), який формує стратегічні напрями управління інтелектуальними ресурсами підприємства, а також координатора знань.

До обов'язків координатора знань входять функції, пов'язані з контентом інформаційних систем, які включають обслуговування працівників підприємства відповідно до їх інформаційних профілів. Одна з головних функцій координатора знань — обслуговування різних запитів, що стосуються інформаційних ресурсів підприємства (каталогів, рубрикаторів, довідників, інформації про клієнтів і ін.), а також постійне оновлення інформаційних профілів співробітників підприємства.

Фасилітатори — це специфічна категорія працівників знань, яка розповсюджена у західних компаніях. Їх завдання — допомогти працівникам в явній формі зафіксувати свої знання, ясно сформулювати думки, щоб вони стали зрозумілі і іншим людям. Фасилітатори мають навички ведення діалогу і методики витягання знань фахівців. У вітчизняній практиці функціям фасилітатора найбільшою мірою відповідає робота інженера знань.

Експерти (носії знань) — це будь-які співробітники підприємства, які володіють необхідними знаннями і досвідом та здатні їх передавати. Робота з експертами потребує участі інженерів знань (фасилітаторів) з метою витягання знань, їх формалізації та цілеспрямованого використання.

Генератором ідей може бути будь-який працівник підприємства, проте не усі працівники здатні до генерації нових ідей. Тут потрібний особливий стиль мислення, наявність творчого підходу до вирішення проблем, вміння аналізувати та працювати з інформацією, бажання передавати нові знання.

Серед інших категорій інноваційних працівників слід окремо виділити керівників спеціалізованих підрозділів та менеджерів проектних груп. Формально їх можна віднести до менеджерів знань, що зумовлене схожістю виконуваних ними функцій, проте між ними існує різниця. Так, керівники спеціалізованих підрозділів, створених в структурі підприємства (наприклад, відділів науково-технічної інформації або відділів нової продукції), не завжди є «інноваційними працівниками», адже головною вимогою до інноваційних працівників є здатність до генерування нових ідей та творчі здібності. Ці здібності властиві менеджерам проектних груп, які створюються на певний час для розробки та реалізації інноваційних проектів.

Оскільки означені категорії інноваційних працівників відіграють різні ролі в інноваційному процесі, а їх функції істотно відрізняються, у роботі сформований перелік базових компетенцій інноваційних працівників залежно від типу працівника (табл. 1).

Таблиця 1

**ПЕРЕЛІК КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ІННОВАЦІЙНИХ ПРАЦІВНИКІВ  
ЗАЛЕЖНО ВІД КАТЕГОРІЇ ПРАЦІВНИКІВ**

Групи компетенцій	Керівник інноваційного підприємства	Керівник спеціалізованого підрозділу	Менеджер проектної групи	Експерти (носії) знань	Генератори ідей (інноватори)	Інженер знань (фасилітатор)	Менеджер знань	Координатор знань
Особова складова								
інтелектуальні (розумові) здібності	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
здатність до навчання	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
здатність до концентрації уваги	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆

Закінчення табл. 1

Групи компетенцій	Керівник інноваційно-го підприємства	Керівник спеціалізованого підрозділу	Менеджер проектної групи	Експерти (носії) знань	Генератори ідей (інноватори)	Інженер знань (фасилітатор)	Менеджер знань	Координатор знань
<b>Особова складова</b>								
системність мислення	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
пам'ять	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
нестандартність і гнучкість мислення	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
організаторські здібності	◇	◇	◇			◇	◇	
уміння працювати в команді	◇	◇	◇			◇	◇	
орієнтація на конкретний результат діяльності	◇	◇	◇			◇	◇	◇
здатність планувати і проектувати	◇	◇	◇			◇	◇	◇
уміння створити творчий клімат на підприємстві	◇	◇	◇			◇	◇	
комунікативні здібності	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	
здатність до ведення переговорів	◇	◇	◇			◇	◇	
схильність до лідерства	◇	◇	◇			◇	◇	
стиль спілкування	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	
ефективність взаємодії з людьми	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	
колективізм	◇	◇	◇	◇		◇	◇	
працездатність	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
організованість	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
упевненість в собі	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
мотивація до успіху	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
допитливість	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
<b>Професійні характеристики</b>								
уявлення і знання	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
вища економічна освіта	◇	◇				◇	◇	◇
наявність наукових публікацій	◇	◇	◇	◇	◇			
участь в роботі науково-технічних рад	◇	◇	◇	◇	◇			
знання систем стандартизації і сертифікації	◇	◇	◇			◇	◇	
знання правил оформлення конструкторської документації, стандартів і технічних умов на продукцію	◇	◇	◇			◇	◇	
знання законів і підзаконних актів, регулюючих стосунки в сфері створення і роботи з об'єктами інтелектуальної власності	◇	◇	◇			◇	◇	◇
уявлення про менеджмент НІОКР	◇	◇	◇	◇		◇	◇	
уявлення про маркетинг наукомісткої продукції	◇	◇	◇			◇	◇	
<b>Уміння і навички</b>								
робота за основним профілем	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
участь в зарубіжних замовленнях	◇	◇	◇	◇	◇		◇	
навички контролю інноваційного проекту по етапах виконання	◇	◇	◇				◇	
навички обробки і представлення інформації, у тому числі за участю комп'ютерної техніки	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
навички організації особистої праці	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇	◇
навички організації праці колективу	◇	◇	◇			◇	◇	

**Висновки.** Сформований перелік ключових компетенцій інноваційних працівників надає орієнтири для визначення групи співробітників та менеджерів підприємства, яким властиві творчі здібності, здатність до інноваційного мислення, організаторські спроможності та здатність організувати інноваційні процеси. Означені категорії працівників, здатних до інноваційного розвитку, потенційно спроможні до створення нового продукту, шляхом постійного одержання нових знань, навичок та досвіду та їх використання в інноваційних процесах підприємства. Перелік ключових компетенцій інноваційних працівників може бути використаний також для оцінки рівня відповідності співробітників вимогам працедавців, цілям і завданням їхньої інноваційної діяльності.

### **Література**

1. Инновационный менеджмент. Методическое пособие. Под ред. Фишмана Б. Е. — К.: Издание концерн «РАМО», 1991. — 280 с.
2. Коулопулос Т. М. Управление знаниями / Т. М. Коулопулос, К. Фраппаоло; (пер. с англ.). — М.: Эксмо, 2008. — 224 с.
3. Татьяна Гаврилова. Извлечение знаний: психологический аспект // Enterprise Partner. — 2001. — №8 (25). — С. 35—57.
4. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці: монографія / [І. Р. Бузько, О. В. Вартанова, Г. О. Надьон, В. В. Крупко, В. В. Безсмертна] — Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. — 304 с.
5. Вартанова Е. В. Психологические проблемы извлечения знаний в инновационном менеджменте / Е. В. Вартанова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. — 2007. — Ч. II. — № 9 (115). — С. 28—31.
6. Вартанова О. В. Психологічні аспекти витягання знань / О. В. Вартанова / Соціально-психологічні технології управління персоналом: матеріали другої всеукр. наук. — практ. конф., 26—27 берез. 2010 р. — Харків: АдвАТМ, 2010. — С. 37—39.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2011 р.

УДК 323. 11

**Кисіль А. Н.,**

здобувач, викл.,

Донецький державний університет управління

**Петенко І. В.,**

д-р. екон. наук, проф.,

завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці,

Донецький державний університет управління

### **ДОХОДИ НАСЕЛЕННЯ ЯК ПОКАЗНИКИ СОЦІАЛЬНОЇ СПРАВЕДЛИВОСТІ**

*В статті розкрито якісні зміни в умовах життя населення країни в період фінансово-економічної кризи. А також, виявлено причини та наслідки розповсюдження бідності в Україні, структура доходів населення, визначено концепцію державної політики доходів у перспективі.*

*В статье рассмотрены качественные изменения в условиях жизни населения страны в период финансово-экономического кризиса. А так же, выявлены причины и последствия распространения бедности, структура доходов населения, определена концепция государственной политики доходов в перспективе.*

*In the article high-quality changes are considered in the conditions of life of population of country in the period of finansovo-ekonomicheskogo krizisna. And similarly, reasons and consequences of distribution of poverty, structure of earnings of population, are exposed, conception of public policy of profits is certain in a prospect.*

**Ключові слова.** Бідність, структура доходів населення, концепція державної політики доходів.

**Ключевые слова.** Бедность, структура доходов населения, концепция государственной политики доходов.

**Key words.** Poverty, structure of earnings of population, conception of public policy of profits.

**Вступ.** У результаті ослаблення державної дії на сферу розподільних відносин й, разом з тим, нерозвиненість ринкових механізмів регулювання соціальних процесів відбулися якісні зміни в умовах життя населення країни, що свідчать про широке розповсюдження бідності. Ситуацію істотно посилила фінансово-економічна криза, яка почалась у 2008 р. Як наслідок, країна має цілу низку невирішених проблем в області доходів і рівня життя населення. Рівень диференціації населення за доходами, що перевищує аналогічний показник економічно розвинених країн в рази, низька заробітна плата у ряді галузей економіки і високий рівень бідності стали ключовими проблемами, від вирішення яких залежить подальший хід соціально-економічних перетворень у суспільстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням даної теми займалися такі вчені, як В. Бодров, Г. Назарова, Г. Губерна, Л. Качан, В. Малиновський, О. Новікова та ін. У наукових доробках цих учених розглядаються проблеми ступеня втручання держави у сферу розподільчих відносин, визначення концепції державної політики доходів у перспективі, посилення адресності надання державної допомоги.

**Постановка завдання** полягає у виявленні причин та наслідків розповсюдження бідності в Україні, визначення концепції державної політики доходів у перспективі.

**Результати дослідження.** Зниження економічного розвитку України не могло не позначитися на рівні життя населення. Рівень добробуту населення характеризується багатьма ознаками, а саме: обсягами реальних сукупних доходів; доходів від власності, рівня освіти, професійного рівня, соціального статусу та ін. Однак, як стверджують економісти, економічне зростання ніде і ніколи не розв'язувало соціальних потреб — воно створює тільки підґрунтя для зниження безробіття, підвищення доходів від трудової діяльності. Поряд із реформуванням системи оплати праці, переходу її на почасову потрібно ще забезпечити зниження економічної нерівності різних верств населення, впроваджуючи макроекономічні важелі. До таких дій держави належать: впровадження гнучкої податкової політики, раціоналізація соціальних державних виплат, стимулювання малого та середнього бізнесу, захист прав дрібних акціонерів і легалізація тіньової економіки й незарєстрованих доходів. Результатом таких дій на рівні державного управління та соціальної політики країни стане не тільки підвищення рівня життя основної маси населення, а й зниження масштабів і глибини бідності.

А також, особливістю сучасного розвитку країни є зростання регіональної диференціації в доходах та рівні життя населення, дисбаланс соціальних витрат держави викликаний недосконалістю системи міжбюджетних відносин та відсутністю чіткого розмежування повноважень між центральними органами влади, органами державної влади на регіональному рівні і органами місцевого самоврядування. Серед соціальних проблем, які нині існують в Україні, найбільшу стурбованість викликають ті, що порушують принцип соціальної справедливості, а саме: зростання соціальної нерівності, значна регіональна диференціація в якості життя, неспроможність повсюдного

забезпечення належного базового рівня охорони здоров'я та освіти. Фактична неспроможність держави у повному обсязі забезпечити виконання власних соціальних зобов'язань перетворює соціальну політику держави з інструмента зі зниження соціальної напруги на один з факторів погіршення настроїв у суспільстві.

Соціальна політика держави повинна також спрямовуватися на реформування системи соціальної підтримки вразливих верств населення, впровадити систему соціального страхування, яка могла б запобігти втраті доходу через безробіття, захворювання чи старість. Деякі зрушення у цих питаннях вже відбуваються. Так, почала діяти нова Пенсійна реформа на рівні державної — солідарної системи та персональної. На порозі реформа охорони здоров'я в питаннях медичного страхування. Діє система допомоги сім'ям з дітьми та багатодітним, малозабезпеченим сім'ям тощо. Тому маємо надію, що обрані державою соціальні орієнтири не декларуватимуться на словах, а реально втілюватимуться у життя.

Рівень життя населення є основним показником соціально-економічного розвитку будь-якої країни, за яким можна визначити її місце у світовому рейтингу. Саме цей показник є основною метою політики, а звідси, й економічної політики урядів держав з розвинутою економічною системою. Джерела доходів, якими володіє людина різноманітні, але основна складова їх — заробітна плата.

Людина працює, незважаючи на різні спонукаючі причини, для задоволення своїх потреб. І їх наявність та якісна ступінь характеризує саму людину, її моральний та суспільно-громадянський рівень. Вона працює для одержання доходу, через який вона може, або навпаки, себе реалізувати, проявити як особистість, бути корисною, собі, оточуючим, суспільству, або просто існувати залежно від розміру цього доходу. Однак не можна стверджувати, що одержання високих доходів спонукає людину задовольняти якісніші моральні потреби. Це вже залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів. Але можна точно зазначити той факт, що від бідної людини не варто сподіватися високопродуктивної праці.

В Україні неприпустимо мала частка заробітної плати в ВВП, що йде у розріз із сформованою світовою тенденцією. Так, частка заробітної плати у ВВП різних країн у 2010 році становила: у Японії — 76,0 %, США — 72,2 %, Євросоюзі — 88,3 %, Росії — 40,0 % і в Україні — 31,0 %.

Відставання України по цьому показнику майже вдвічі характеризує її загальне економічне становище. Посилання на значно нижчий рівень продуктивності праці не зовсім доречно. Так, якщо порівнювати наше становище з російською практикою, то тут згідно з дослідженнями Д. Львова середньостатистичний російський працівник виробляє на 1 долар погодинної оплати праці приблизно у 2,3 рази більший ВВП, ніж аналогічний американський. Тобто відбувається офіційно зареєстрована на державному рівні експлуатація найманої праці.

За даними Держкомстату України, за 2010 р. номінальні доходи населення становили 451,9 млрд грн, що перевищує рівень доходів за відповідний період 2009 р. на 43,9 %. Наявний дохід, який може бути використано населенням на придбання товарів та послуг, зріс на 43,7 %, а реальний наявний дохід, визначений з урахуванням цінового чинника, — на 13,7 % порівняно з відповідним періодом торік.

Наявний дохід у розрахунку на одну особу за 2010 р. становив 1259,7 грн. Показник співвідношення наявного доходу до прожиткового мінімуму в середньому на одну особу становить 2,08.

Показник співвідношення заробітної плати до законодавчо встановленого прожиткового мінімуму для працездатних осіб — 2,97.

Другий основний показник, аналогічний за своєю економічною вагомістю рівню життя населення — це структура доходів населення.

У структурі сукупних доходів виявляється політика держави, спрямована на те, щоб в умовах ринкової економіки кожна працездатна людина сама відповідала за

свій матеріальний добробут. За структурою доходів можна судити про середній рівень життя населення конкретної країни. Так, якщо основну частку доходів складає заробітна плата, то це свідчить що тут переважає виробнича діяльність, розвинена сфера послуг, а частка підприємницького доходу та особистого капіталу, підприємницькій прибуток забезпечує працюю вільні робочі місця. Тут основний дохід заробляє частина населення у формі найманого працівника. Висока частка заробітної плати у загальних доходах свідчить про економічний стан країни.

За останніми дослідженнями українських вчених, частка заробітної плати у сукупних доходах населення в 2010 році реально знизилася до 20 %, що відповідає негативній тенденції, яка позначається на спаді виробництва, скороченні зайнятості і, відповідно, на зростанні безробіття, тінізації економіки.

Звичайно, можна сказати, що відбулися значні зміни у структурі доходів населення, але їх ніяк не можна характеризувати як ринкові, навпаки.

Рівень заробітної плати та державних виплат у вигляді різноманітних соціальних допоміг, пенсій, стипендій, субсидій недостатній для нормального проживання населення, що потребує від держави значного відтоку бюджетних коштів на його соціальне забезпечення.

Так, протягом 2010 р. номінальний наявний душевий дохід в Україні підвищився порівняно з попереднім роком на 31,2 %. При цьому підвищення номінальної заробітної плати склало 30,3 %, соціальних трансфертів — 27,7 %, у т.ч. виплачуваних у грошовій формі — 28,1 %. Водночас, друга половина року відзначилася посиленням інфляційних тенденцій, тому темпи приросту зазначених показників у реальному вимірі виявилися не такими помітними: 14,2 %, 13,4 %, 11,1 % та 15,5 % відповідно.

Диференціація доходів визначається рівнем розвитку продуктивних сил і суспільних відносин та залежить від економічних, демографічних, соціальних факторів.

Загальна кризова ситуація у нашій країні різко позначилася на розшаруванні населення на багатих і бідних. Цей поділ населення можна показати через співвідношення рівнів матеріальної забезпеченості 10 % найбільш та 10 % найменш забезпечених груп населення (доцільний коефіцієнт). Як свідчать офіційні дані, поділ на бідних і багатих у 2010 році в різних країнах становив: у Японії — 4:1, Європі — 5—7:1, США — 9:1, Україні — 13,5:1.

За даними українських вчених реальне співвідношення відповідних прошарків населення становить 40:1. У Росії коефіцієнт розшарування населення у 2008 році за даними Держкомстату України становив 14,3:1,3 за оцінками російських експертів ступінь нерівності у 2—2,5 рази вищий за офіційно встановлений. Вважається, що соціальна стабільність наражається загрози, коли цей розрив перевищує десятикратну величину.

В Україні у 2010 році згідно з даними ДПА України за підсумками декларування доходів громадян чисельність платників податків — мільйонерів зросла більш як удвічі — понад 1 млн грн доходів задекларували у минулому році 850 громадян. Деякі з них задекларували доходи у розмірі 20 і навіть 100 млн грн. Це офіційна звітність, а хто може підрахувати «підпільних» мільйонерів, що знаходяться у тіні нашої економіки?

В Україні бідність часто спіткає осіб не просто достатньо освічених і кваліфікованих але й працюючих, до того ж ще у режимі повної зайнятості, що є взагалі нонсенсом. Так, близько 65 % бідних сімей — це ті з них, в яких хоча б одна особа працює. Дана ситуація віддзеркалює типове для бідного суспільства низьку ціну робочої сили. Масштаби бідності за самооцінкою, як правило, значно перевищують масштаби об'єктивної бідності. За даними 44 обстежень, проведених протягом 2000—2010 років українським Інститутом соціальних досліджень і центром «Соціальний моніторинг», нижчим ніж рівень середньої української родини вважають 60 % населення України.

Для бідності характерним чинником є нестача грошей, коли одержаний мінімальний грошовий дохід не досягає прожиткового мінімуму. Для середнього кла-

су характерною ознакою є перевищення одержаного мінімального грошового доходу над величиною прожиткового мінімуму, що дає змогу накопичувати гроші.

Підвищення мінімальної заробітної плати, яке відбувається за рахунок відповідного зростання продуктивності праці, не вирішує системних суперечностей в оплаті праці. Відтворюється економічна необґрунтована міжгалузєва диференціація оплати праці з концентрацією найвищих заробітків у паливно-енергетичному комплексі, металургії, вугільній промисловості, сфері фінансів, кредитування й страхування, роздрібній торгівлі, сфері операцій з нерухомістю, заробітна плата в яких перевищила середній рівень по країні в 2,5 рази (понад 2500 грн). Закономірним наслідком високої міжгалузєвої диференціації стали регіональні розбіжності в оплаті праці.

Загалом слід констатувати стійку тенденцію до зниження приросту реальних наявних доходів населення: якщо у 2008 р. він становив 20,1 %, у 2009 р. — 16,1 %, то у 2010 р. — лише 12,8 %.

У сучасній Україні поки що рано говорити про формування такого прошарку населення як середній клас у цивілізованому розумінні цього поняття.

В Україні спостерігається ще одна наболіла проблема — значне розходження доходів сільського та міського населення. Так, у першій групі населення вони помітно нижчі за доходи міських жителів. Це пояснюється різницею в оплаті праці сільської й міської груп населення, де розрив в оплаті праці на галузєвому рівні становить в 1,5 рази й більше. Тобто відбувається диспропорція доходів і витрат за територіальною та галузєвою ознаками. Рівень життя сільського населення наближений майже до злиденного. Селяни менше витрачають свою заробітну плату на продукти харчування, однак різноманітність їх їжі невисока й незбалансована за поживністю. Паралельно у селян збільшуються інші витрати, які майже відсутні у міських жителів: на будівництво житла та утримання особистого господарства, без якого життя за даних умов було б просто неможливе.

**Висновки.** Ситуація в області доходів і рівня життя населення України, що склалися за останні роки, а також невідповідність наявним проблемам заходів сучасної соціальної політики вимагають удосконалення механізму державної дії на сферу розподільчих відносин.

Протягом першого півріччя 2011 р. було здійснено комплекс заходів щодо підвищення життєвих стандартів відповідно до задекларованої Програми діяльності уряду. Проте фінансова криза, що викликала різку активізацію інфляційних процесів, практично знівелювала це зростання. Таким чином, значна частина українців та членів їхніх сімей продовжують отримувати доходи, менші за прожитковий мінімум.

Отже, невирішеність проблем в області доходів і рівня життя населення в країні набувають хронічного характеру. В період фінансової кризи реальні доходи населення є набагато нижчими ніж номінальні. Тому з огляду на глобальні зміни, які відбуваються у світовій економіці, посилення ролі демократії та громадянського суспільства, активізації діяльності інституцій суспільно-добровільного сектору економіки у сфері надання соціальних послуг населенню, виникає об'єктивна необхідність перегляду чинної системи соціальних стандартів в напрямку адаптації до нових умов існування.

### **Література**

1. Гурьєв В. И. Основы социальной статистики: методы, система показателей, анализ. — М.: Финансы и статистика, 2001. — 176 с.
2. Єріна А. М., Вацаєв С. С. Статистичні аспекти визначення рейтингів // Статистика України. — 2009. — № 4. — С. 74—79.
3. Лига М. Б. Качество жизни как основа социальной безопасности: Монография / М. Б. Лига, под ред. проф. М. В. Константинова. — М.: Гардарики, 2006. — 223 с.

Стаття надійшла до редакції 26.04.2011 р.

**Думанська В. П.**  
канд. екон. наук, старш. викл.  
кафедра економіки праці та управління персоналом,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **ПОДАТКОВИЙ КОДЕКС: ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАСЛІДКИ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ**

*У статті визначено, яким чином положення податкового кодексу впливають на соціально-трудова сферу України. Найбільшу увагу приділено тим положенням Кодексу, які стосуються змін у діяльності фізичних осіб-підприємців, регламентації навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації персоналу, змін у порядку оформлення відряджень та виплати заробітної плати, нововведеннях у контролі за дотриманням вимог трудового законодавства.*

*В статье определено, каким образом нормы налогового кодекса влияют на социально-трудова сферу Украины. Пристальное внимание уделено тем законодательным нормам, которые касаются изменений в деятельности физических лиц предпринимателей, регламентации обучения, повышения квалификации и переквалификации персонала, изменений в порядке оформления командировок и выплаты заработной платы, нововведений касательно контроля над выполнением требований трудового законодательства.*

*In the article the impact of the Tax Code on Ukrainian social-labor sphere is investigated. The main attention is paid to the Tax Code norms which regulate the private entrepreneurs' activities, personnel education and heightening qualification financed by employer, changes in the salary payment procedures and per diem calculation, innovations in the labor legislation controlling.*

**Ключові слова.** Соціально-трудова сфера, податковий кодекс, фізичні особи- підприємці, відрядження, навчання персоналу.

**Ключевые слова.** Социально-трудова сфера, налоговый кодекс, частные предприниматели, командировки, обучение персонала.

**Key words.** Social-labor sphere, Tax code, private entrepreneurs, per diems calculation, personnel education.

**Вступ.** У грудні 2010 року в Україні прийнято Податковий Кодекс, завданням якого є регулювання відносин у сфері справляння податків та зборів. Окрім виконання фіскальних завдань Податковий Кодекс став важливим інструментом соціальної політики держави. На шляху побудови соціальної держави в Україні надзвичайно важливим є створення сприятливих умов для розвитку соціально-трудова сфери, гідних умов життя населення, прозорих умов функціонування бізнесу. Податковий Кодекс можна вважати серйозною спробою у напрямі забезпечення стабільного розвитку економіки та вирішення соціальних протиріч. Практична відсутність соціального діалогу та поспішність його прийняття призвели до гострого політичного та громадського дисонансу. Норми Кодексу безперечно вплинуть на всі сфери суспільно-політичного життя, соціально-трудова сфера не є винятком.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Прийняття Податкового кодексу України викликало гостру полеміку як серед науковців, так і серед фахівців-практиків. Багато положень документа потребують додаткових роз'яснень з боку офіційних органів. Проблема оподаткування малого бізнесу займаються Д. Василичев [2], А. Роговець, О. Свечнікова, аналіз прикладних аспектів Кодексу висвітлено у роботах Т. Павлюк [6]. Проте ті норми нового законодавства, які стосуються соціально-трудова сфери, потребують ґрунтовнішого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз тих положень Податкового Кодексу (ПК), які впливають на соціально-трудову сферу України. Для досягнення мети поставлено наступні завдання: визначити основні положення ПК, які мають вплив на соціально-трудову сферу; порівняти положення раніше діючого законодавства та положення ПК, спрогнозувати, яким чином запропоновані законодавством норми вплинуть на розвиток соціально-трудової сфери в Україні.

**Результати дослідження.** Податковий Кодекс є уніфікованим документом, який регулює відносини у сфері оподаткування. У ньому зібрано норми щодо адміністрування податків та зборів, оподаткування прибутку підприємств, сплати акцизних та екологічних податків, ренти за користування природними ресурсами та надрами, плати за землю, місцевих податків та зборів тощо. Наявність такого кодифікованого документа забезпечує прозорість умов оподаткування як для вітчизняного бізнесу, так і для іноземних інвесторів.

Хоча багато положень ПК є дискусійними, зосередимось на тих нормах цього документа, які безпосередньо стосуються соціально-трудової сфери. До таких норм відносимо:

- контроль за реалізацією трудових відносин на підприємствах;
- зміни у порядку виплати заробітної плати;
- навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації працівника за рахунок коштів роботодавця;
- організацію відряджень працівників та компенсацію добових витрат;
- зміну порядку віднесення на валові витрати юридичних осіб товарів та послуг, придбаних у фізичних осіб-підприємців, що працюють за спрощеною системою оподаткування;
- запровадження податку на нерухомість;
- оподаткування доходів від депозитних вкладів.

*Контроль за реалізацією трудових відносин на підприємствах* є важливим елементом забезпечення верховенства закону у трудовій сфері та соціального захисту працівників. На наш погляд, суттєвий вплив на розвиток соціально-трудових відносин матиме те, що податковим органам дозволено, окрім бухгалтерських, фінансових та податкових перевірок, проводити перевірку дотримання трудового законодавства. Варто зазначити, що такі функції податковій службі делеговано вперше, раніше цим займалися центральні органи виконавчої влади, профспілки та їх об'єднання, організації роботодавців та їх об'єднаннями. Так, згідно норм ПК, податківці мають право перевіряти:

- дотримання роботодавцем законодавства щодо укладення трудового договору;
- оформлення трудових відносин з працівниками (найманими особами);
- дотримання законодавства про оплату праці;

Для перевірки дотримання трудового законодавства представники податкових органів мають право здійснювати наступні види перевірок: документальні (планові й позапланові; виїзні та невиїзні) та фактичні.

Документальна планова перевірка проводиться відповідно до плану-графіка перевірок. За нормальних умов (якщо підприємство не входить до групи ризику) планова перевірка проводиться один раз на три роки.

Підставою для проведення документальної позапланової перевірки може стати отримання представниками податкової інспекції інформації про ухилення роботодавцем від оподаткування виплаченої (нарахованої) найманим особам (у тому числі без документального оформлення) заробітної плати, пасивних доходів, додаткових благ, у тому числі внаслідок неукладення трудових договорів з найманими особами. Така перевірка проводиться виключно з питань, що стали підставою для її проведення (Ст. 78, п.1.13 ПК).

Фактична перевірка може проводитися у разі отримання інформації про використання праці найманих осіб без належного оформлення трудових відносин та виплати роботодавцями доходів у вигляді заробітної плати без сплати податків до бюджету (Ст. 80, п.2.7 ПК).

З позиції Законодавця, можливість проведення таких перевірок змусить роботодавців організувати трудові відносини з найманими працівниками відповідно до вимог законодавства, спонукатиме їх до узаконення трудових відносин, ліквідації виплат заробітних плат «у конвертах». Контроль за дотриманням трудового законодавства на підприємствах, на наш погляд, сприятиме посиленню відчуття захищеності серед працівників, прозорішому розвитку трудових відносин, наближенню останніх до європейських стандартів. Проте негативним наслідком такого контролю можуть стати зловживання з боку податкових органів, розвиток хабарництва у контролюючих органах та ін.

Вважаємо, доцільнішим буде покласти контроль за дотриманням трудового законодавства на підприємствах на інспекцію з праці, як це було й передбачено в останньому проекті Трудового Кодексу [11]. Реалізація трудових відносин є досить складним процесом, тому для поліпшення стану справ у трудовій сфері недостатньо одностороннього фіскального підходу. Перелік функцій інспекції з праці є набагато ширшим, ніж повноваження податкових органів.

*Зміни у порядку виплати заробітної плати.* Норми ПК також регулюють порядок виплати заробітної плати. У Кодексі закріплено обов'язкову виплату заробітної плати два рази на місяць. Хоча таке положення й раніше існувало у трудовому законодавстві, значна частина підприємств та організацій (переважно недержавного сектору) виплачували заробітну плату один раз на місяць, керуючись положеннями колективного договору або внутрішніми нормативними документами, погодженими з профспілкою або з трудовим колективом (у разі відсутності профспілкового органу). Зараз діє наступний порядок виплати заробітної плати:

- Заробітна плата повинна виплачуватися двічі на місяць;
- Виплата повинна відбуватися не пізніше 7 днів після закінчення періоду, за який проводиться оплата;
- Строк між виплатами не повинен перевищувати 16 календарних днів;
- Заробітна плата виплачується за фактично відпрацьований час.

Податкові органи зможуть контролювати порядок виплати заробітної плати на основі інформації про надходження до бюджету податків з доходів фізичних осіб. Кодекс вимагає від підприємств перераховувати ці кошти двічі на місяць. За недоотримання або несвоєчасну сплату таких податкових платежів передбачено фінансову відповідальність у вигляді накладення штрафу в розмірі 25 відсотків від суми недоотриманого податку (Ст. 127 ПК). Додатково передбачено нарахування пені за несплату зазначеної суми. Законодавцем також передбачено більш жорсткі санкції за повторне вчинення такого порушення. Якщо підприємство повторно не сплатило зазначені відрахування до бюджету протягом 1095 днів, сума штрафу складатиме 50 відсотків від недоотриманої суми податку, якщо ж факт такого порушення встановлено втретє, підприємству чи організації доведеться сплатити штраф у розмірі 75 відсотків податку, що підлягає сплаті до бюджету.

Безперечно, запропонована система контролю за виплатою заробітної плати стимулюватиме роботодавців до своєчасної та повної її виплати. Проте, варто зазначити, що у Кодексі передбачено відповідальність роботодавця лише за ненадходження податкових надходжень до бюджету, тоді як відповідальності за затримку виплати або невиплату заробітної плати не встановлено. В Україні обсяг заборгованості із виплати заробітної плати є значним. Так, заданими вітчизняної статистики станом на 01.01.2011 заборгованість з виплати заробітної плати складала 1218,1 млн грн, що майже у 2 рази більше, ніж у 2008 році [5].

На наш погляд, знизити рівень заборгованості з виплати заробітної плати можна шляхом запровадження відповідальності підприємств за скоєння такого порушення у Трудовому Кодексі. Зазначимо, що у проєкті Трудового Кодексу, який розглядався Верховною Радою у 2011 році, своєчасна виплата заробітної плати значиться у переліку обов'язків роботодавця. У цьому документі також передбачено можливість звільнення керівника підприємства у разі несвоєчасної виплати заробітної плати працівникам. Частина Трудового Кодексу, яка регламентує відповідальність сторін трудових відносин, слід доповнити статтею, у якій було б передбачено відповідальність роботодавця за невиконання заробітної плати. Слід розробити такий механізм відповідальності роботодавця, який би стимулював своєчасну виплату заробітної плати, а не лише передбачав штрафні санкції за невиконання податкових зобов'язань. Для прикладу, на тих підприємствах, на яких існує значна заборгованість з виплати заробітної плати, штрафні санкції можуть стати непідйомним фінансовим тягарем і ніяким чином не допоможуть працівникам отримати зароблені кошти. Окрему увагу слід приділити підприємствам, які фінансуються з державного бюджету, адже держава не може вимагати від роботодавців дотримання законів, яких не дотримується сама.

*Навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації працівника за рахунок коштів роботодавця.* Згідно норм Кодексу оподаткування не підлягають, тобто відносяться до валових витрат підприємства, витрати на (Ст. 140, п. 1.3 ПК):

- професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників робітничих професій;
- навчання та/або професійну підготовку, перепідготовку або підвищення кваліфікації у вітчизняних або закордонних навчальних закладах працівників та кандидатів у працівники;
- організацію навчально-виробничої практики за профілем основної діяльності осіб, які навчаються у вищих та професійно-технічних навчальних закладах.

У Кодексі чітко приписано механізм надання підприємством такого фінансування, умови, на яких воно надається, а також зобов'язання, які виникають внаслідок недотримання умов. По-перше, підприємство може витратити кошти на навчання працівника, якщо така освіта є необхідною для ведення господарської діяльності роботодавця. По-друге, фінансування навчання здійснюється виключно за наявності контракту, згідно якого працівник зобов'язаний відпрацювати у роботодавця після закінчення навчального закладу не менше трьох років. По третє, у разі розірвання договору передбачено податкові зобов'язання (сплата податку і пені) як для працівника, так і для роботодавця.

Згідно ЗУ «Про оподаткування прибутку підприємств» витрати, пов'язані з професійною підготовкою, навчанням, перепідготовкою або підвищенням кваліфікації працівників, можуть бути віднесені підприємством на валові витрати у розмірі, що не перевищує 3 % фонду оплати праці звітного періоду [8]. У ПК таке обмеження не передбачено. Таким чином, можна стверджувати, що після втрати чинності вищезазначеним законом (01.01.2013) Законодавцем знімаються обмеження на віднесення витрат, пов'язаних з навчанням персоналу, на валові витрати. Це створить додаткові можливості для розвитку інтелектуального капіталу.

Проте Податковим Кодексом встановлено ліміт коштів, які можуть бути витрачені підприємством на навчання одного працівника без виникнення додаткових податкових зобов'язань для цього працівника [7, с. 233]. Згідно норм Кодексу максимальний рівень щомісячної плати за навчання одного працівника, який не підлягає оподаткуванню, у 2011 році складає 1320 грн на місяць.<sup>1</sup> Тобто, якщо на на-

<sup>1</sup> Розраховано наступним чином:  $1,4 \diamond 941 \text{ грн} = 1317,40 \text{ грн}$ . Округлення до найближчих 10 гривень. Основою для розрахунку став розмір прожиткового мінімуму станом на 1.01.2011 — 941 грн.

вчання працівника буде витрачено кошти понад встановлений ліміт, це класифікуватиметься як отримання працівником нематеріального блага, яке підлягає оподаткуванню згідно Ст. 164 п.5 ПК.

Запропонованого законодавством звільненого від оподаткування ліміту коштів на навчання співробітника вистачить хіба що на здобуття освіти у вітчизняному вищому чи професійно-технічному навчальному закладі. На навчання за програмами MBA (Master of Business Administration) таких коштів явно замало. Для прикладу, вартість одного року навчання в українських бізнес-школах коливається від 18 600 грн до 100 000 грн, здобуття такої освіти за кордоном обійдеться у 1,5—3 рази дорожче [1].

Важливим є те, що роботодавцю дозволено фінансувати навчання як своїх працівників, так і потенційних кандидатів. Тобто, це створює передумови для фінансування освіти бізнесом. Хоча така норма у законодавстві існувала й раніше, частка студентів, чие навчання фінансують юридичні особи, є мізерною. З огляду на те, що витрати з Державного бюджету на вищу освіту щороку зростають — у 2000 році такі витрати склали 1,3 % ВВП, у 2005 — 1,8 %, тоді як у 2010 — 2,3 % [9, с. 4] — для розвитку вищої освіти потрібно залучати альтернативні фінансові ресурси. Такими ресурсами можуть стати кошти юридичних осіб. На нашу думку, потрібно передбачити механізм стимулювання роботодавців до фінансування освіти. Зазначимо, що у Проекті Закону «Про вищу освіту» [10] передбачено можливість фінансування освіти за рахунок «додаткових джерел фінансування, не заборонених законодавством», проте не деталізовано можливість фінансування навчання роботодавцями.

Позитивним, на нашу думку, є також те, що підприємства не несуть додаткових податкових витрат, пов'язаних з організацією навчально-виробничої практики. Хоча й раніше підприємства могли приймати на практику студентів, проте вони робили це неохоче. Зазначимо, що у Кодексі не визначено, які з витрат, пов'язаних з організацією навчально-виробничої практики, можна відносити на валові витрати.

Організація інших видів навчання працівників (семінари, конференції, тренінги, бізнес-курси тощо) ПК не регулюється. Зазначимо, що до 1.04.2011 ці витрати відносили до витрат господарської діяльності. Тобто, є підстави робити так і надалі.

*Організація відряджень працівників та компенсація добових витрат.* У ПК передбачено низку змін, що стосуються витрат на відрядження працівників. Законодавцем чітко визначено категорії витрат на відрядження працівників, які відносяться до валових витрат і не підлягають оподаткуванню (Ст. 140 п.1.7 ПК). Принциповим є збільшення максимального обсягу добових витрат (витрат, не підтверджених документально): на території України — до 0,2 розміру мінімальної заробітної плати, за кордон — не вище 0,75 розміру мінімальної заробітної плати (мінімальна заробітна плата станом 1 січня звітного року). Так, у 2011 році підприємства можуть відшкодувати працівникам добові витрати у зв'язку з перебуванням у відрядженні на території України у розмірі до 188,20 грн та до 705,50 грн — у випадку відрядження за кордон. Тобто відбулося збільшення величини добових витрат під час відряджень по території України більше, ніж у 6 разів (раніше сума становила 30 гривень). Така величина добових витрат дозволяє нормально харчуватися, користуватися місцевим транспортом тощо. Щодо добових витрат під час відрядження за кордон — їх суттєво наблизили до європейського рівня. Для прикладу, добові витрати для працівників європейських підприємств коливаються від 61 до 361 євро залежно від рівня цін у країні відрядження [14]. Варто зазначити, що при підрахунку добових витрат в Україні та ЄС існують методологічні відмінності. У Європі до складу цих витрат також включають проживання у

готелі, тому їх величина є суттєво вищою. У вітчизняній практиці до добових відносять лише документально невідтверджені витрати — харчування, проїзд у місцевому транспорті та витрати на інші власні потреби працівника.

Зазначимо, що Кодексом передбачено виключно максимальний розмір добових виплат, однак їх мінімальна величина не регламентується. Тобто, підприємства та організації повинні затверджувати суму добових виплат на основі внутрішніх документів. Вважаємо, що обов'язково слід закріпити мінімальну межу, щоб уникнути зловживань з боку роботодавців.

У ПК також передбачено збільшення терміну подання авансових звітів. Так, до 01.04.2011 працівник зобов'язаний був подати авансовий у триденний термін після повернення з відрядження. Тепер цей термін продовжено до 5 днів, як і в більшості країн Європи, що суттєво полегшує процедуру звітування. Зазначимо, що документальний порядок оформлення відрядження працівників не змінено.

Зміна у порядку компенсації добових витрат призведе до збільшення видатків підприємств та організацій, пов'язаних з організацією відряджень. На нашу думку, цей крок є важливим для організації відряджень у приватних та міжнародних компаніях, оскільки такі компанії зможуть офіційно компенсувати добові витрати своїм працівникам, адже раніше для цього потрібно було шукати інші механізми, бо передбачені законом суми були просто мізерними. Зовсім інший ефект запропоновані заходи матимуть у державному секторі. За рахунок збільшення видатків на відрядження зростуть виплати з місцевих бюджетів, більше коштів доведеться спрямувати на організацію відряджень чиновників.

*Зміна порядку віднесення на валові витрати юридичних осіб товарів та послуг, придбаних у фізичних осіб-підприємців, що працюють за спрощеною системою оподаткування.* Податковий Кодекс, проти прийняття якого тривалий час активно протестували приватні підприємці, з врахуванням доповнень, які було внесено під тиском громадськості, не змінив ключових аспектів спрощеної системи оподаткування. Проте відбулася суттєва зміна, яка поставила під загрозу діяльність значної частини приватних підприємців, які працюють за цією системою. Законодавець заборонив юридичним особам відносити вартість послуг та товарів, придбаних у «спрощенців» на валові витрати. Тобто, підприємству фактично не заборонено працювати з фізичними особами-підприємцями на спрощеній системі оподаткування, проте така співпраця коштуватиме юридичній особі понад 20% додатково від вартості придбаних товарів та послуг. Очевидно, що співпраця з підприємцями стала значно менш вигідною. Фізичні особи-підприємці не можуть знизити вартість товарів та послуг на суму додаткових податкових зобов'язань, адже тоді їх діяльність стане нерентабельною.

Такий крок Законодавця спрямований на боротьбу з так званими «оптимізаційними схемами» (оптимізація податкового навантаження юридичних осіб шляхом створення мережі фізичних осіб-підприємців). Тобто, за рахунок таких заходів має відбутися виведення грошового обороту з тіні, збільшення доходів державного бюджету.

Звичайно, це може призвести до зменшення чисельності приватних підприємців, хоча великі підприємства, які раніше працювали через фізичних осіб-підприємців, знайдуть інші шляхи зниження податкового навантаження. Проте влада на подумала про сотні тисяч підприємців, які внаслідок таких фіскальних новацій втрачатимуть заробіток. Самозайнятість [7, с. 48] є надзвичайно поширеним явищем в Україні. Протягом 2006—2009 років чисельність фізичних осіб-підприємців зростала майже на третину. У 2009 році понад 4,2 млн осіб працювали як приватні під-

приємці, тобто майже кожен десятий українець обрав для себе такий вид занятості. Обсяг реалізованої продукції фізичних осіб підприємців у 2009 році порівняно з 2006 роком зріс майже на 65 % [5].

На наш погляд, дане положення Податкового кодексу негативно позначиться на соціально-трудої сфері, адже від результатів діяльності приватного підприємця залежить не лише його добробут, але й добробут членів його сім'ї, добробут його найманих працівників та їх сімей. Тобто, такий захід, можливо, забезпечить виконання фіскальних завдань, проте він може призвести до зростання соціальної напруги у суспільстві.

*Запровадження податку на нерухоме майно* Законодавцем позиціонується як оподаткування «багатства». Ст. 265 ПК містить вичерпну інформацію щодо механізму оподаткування нерухомості в Україні. Зазначимо, що дані норми не стосуються громадян середнього достатку. Так, від оподаткування звільнюються особи, у власності яких є квартири, загальною площею до 120 кв. м або будинки з площею до 240 кв. м. Також звільнено від оподаткування об'єкти нерухомості державної та комунальної власності, гуртожитки, нерухомість у зоні відчуження, будівлі дитячих будинків сімейного типу та помешкання багатодітних сімей, садові та дачні будинки.

Звісно, таке податкове нововведення може зачепити інтереси тих сімей, які мають заміські будинки з присадибними ділянками. Проте, на наш погляд, площа таких будинків, зазвичай, є меншою за 240 кв. м, окрім того за рішенням органу місцевого самоврядування до цієї площі не враховуються прибудови для утримання тварин, горища, підвали. Тобто, такий податок практично не вплине на середній клас.

На наш погляд, позитивним є оподаткування нерухомості, яка перебуває у власності нерезидентів. Зазвичай такі особи володіють «елітною» нерухомістю, тому обсяги платежів до бюджету будуть чималими. Для прикладу, власнику квартири площею 250 кв. м доведеться сплатити до бюджету 6480 грн на рік. Зазначимо, що в європейських країнах практика оподаткування нерухомості існує давно, і ставки оподаткування там значно вищі.

Таким чином, дані положення опосередковано визначають стандарти життя середнього класу в Україні. Адже житлові умови більшості українців є гіршими від тих, які визначено базою оподаткування. Далеко не кожна сім'я має власне помешкання, а площі «хрущівок» та панельних багатоповерхівок, які складають основу житлового фонду нашої країни, є в рази меншими неоподатковуваних норм. Частина українців, що проживають у новобудовах, є надзвичайно малою, ще менше тих, площа квартир яких перевищує 120 кв. м.

Податок із нерухомого майна за задумом Законодавця повинен стати одним із джерел наповнення місцевих бюджетів, проте, з огляду на запропоновану базу оподаткування у регіонах осіб, чие житло перевищує зазначені норми, налічується не так уже й багато. За рахунок цього податку можуть поповнюватись хіба що бюджети столиці, обласних центрів та курортних міст.

*Оподаткування доходів від депозитних вкладів.* Запровадження податку з депозитних вкладів також суттєво позначиться на доходах громадян України. У Ст. 167 п.2 ПК передбачено 5 % ставку оподаткування для доходів, отриманих від депозитних вкладів. Варто зазначити, що у Проекті ПК передбачалось оподаткування доходів лише з великих сум депозитів (понад 200 тис. грн), проте у прийнятому ПК таке обмеження відсутнє. Таке податкове зобов'язання стосуватиметься значної частини населення. Дана норма вступить в дію з 1 січня 2015, тому є досить часу, щоб внести зміни, які захистили б від оподаткування населення з середніми статками. Запровадження такого податку призведе до того, що частина

населення відмовиться від вкладення грошей в банківські установи не бажаючи плати податки, хоча депозитні вклади є одним з найменш ризикових та найбільш ефективних засобів захисту заощаджень від знецінення. Держава навпаки повинна стимулювати зниження готівкового обігу і перехід на систему безготівкових розрахунків.

У табл.1 наведено авторські узагальнення впливу Податкового Кодексу на соціально-трудова сфера та оцінено їх можливі наслідки для держави, представників бізнесу та для соціально-трудова сфера загалом.

Таблиця 1

ПРОГНОЗОВАНІ НАСЛІДКИ ПРИЙНЯТТЯ ПОДАТКОВОГО КОДЕКСУ

Нові норми Податкового Кодексу	Можливі наслідки		
	для держави	для бізнесу	для соціально-трудова сфера
Контроль за реалізацією трудових відносин на підприємствах	(+) збільшення надходжень до бюджету; (+) виведення економіки з «тіні»; (+) функціонування економічної системи відповідно до законів	(-) посилення тиску з боку контролюючих органів; (-) додаткові витрати, пов'язані зі сплатою штрафів та пені	(+) дотримання роботодавцями норм трудового законодавства; (+) зменшення обсягів нелегальної зайнятості; (+) збільшення офіційних трудових доходів
Зміни у порядку виплати заробітної плати	(+) регулярне надходження до бюджету податків з доходів фізичних осіб; (+) зменшення обсягів заборгованості із виплати заробітної плати	(+) формування культури виплати заробітної плати на підприємствах як складової корпоративної культури; (-) надмірне «штрафне» навантаження не підприємства з нездоровим фінансовим станом	(+) закріплення механізму дворазової виплати місячної заробітної плати; (+) формування культури виплати заробітної плати на підприємствах
Навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації працівника за рахунок коштів роботодавця	(+) боротьба з «відмиванням» грошей через витрати на навчання; (+) додаткове фінансування системи вищої та професійно-технічної освіти за кошти юридичних осіб; (+) забезпечення прикладного спрямування системи освіти; (+) підвищення престижу професійно-технічної освіти	(+) нарощення трудового потенціалу підприємств; (+) підвищення освітньо-професійного рівня працівників; (+) створення умов для формування кадрового резерву з молодих спеціалістів; (+) зняття обмеження на витрати, пов'язані з навчанням персоналу	(+) підвищення інтелектуального потенціалу суспільства; (+/-) створення передумов для довгострокової співпраці роботодавців та працівників на основі контрактних зобов'язань; (-) зниження мотивації персоналу до навчання у разі виникнення додаткових податкових зобов'язань
Організація навчально-виробничої практики на підприємствах	(+) розвиток системи освіти, її наближення до потреб та запитів бізнесу	(+) врахування запитів бізнесу при підготовці спеціалістів в НЗ; (+) створення кадрового резерву з молодих спеціалістів; (-) виникнення додаткових витрат	(+) полегшення працевлаштування молоді; (+) полегшення процесу трудової адаптації молодих спеціалістів
Зміни в порядку організації відряджень	(+/-) збільшення видатків з бюджетів для фінансування відряджень працівників держ. підприємств та чиновників	(+) збільшення періоду звітування за авансовими звітами; (+/-) збільшення видатків на відрядження працівників	(+) встановлення об'єктивної величини добових витрат

Нові норми Податкового Кодексу	Можливі наслідки		
	для держави	для бізнесу	для соціально-трудової сфери
Зміна порядку віднесення на валові витрати юридичних осіб вартості товарів та послуг, придбаних у фізичних осіб підприємців, що сплачують єдиний податок	(+) збільшення обсягів фіскальних надходжень до бюджету; (+) боротьба з оптимізаційними схемами; (+/-) поступове переведення малого бізнесу на загальні умови оподаткування; (-) можливе зникнення деяких видів діяльності, які є нерентабельними для великого бізнесу	(-) зниження конкуренції за рахунок зменшення чисельності приватних підприємців; (-) здорожчання послуг приватних підприємців; (-) здорожчання вартості бухгалтерських послуг для приватних підприємців	(-) зростання безробіття за рахунок колишніх приватних підприємців та їх найманих працівників; (-) зниження рівня добробуту у сім'ях підприємців та їх працівників; (+) підвищення соціальної напруги в суспільстві
Запровадження податку на нерухомість	(+) збільшення бюджетних надходжень; (+/-) наповнення регіональних бюджетів	(-/+ збільшення витрат підприємств, які володіють житловою нерухомістю; (-) зменшення обсягів придбання житла юридичними особами для проживання працівників (+/-)	(+) державна підтримка розвитку середнього класу; (+) посилення відчуття соціальної справедливості у суспільстві
Оподаткування доходів від депозитних вкладів	(+) збільшення бюджетних надходжень; (-) зменшення обсягів депозитних вкладень	доходи підприємств від фінансової діяльності оподатковувались і раніше	(-) збільшення податкового навантаження на населення; (-/+ розвиток нових механізмів інвестування

**Висновки.** Податковий Кодекс, безумовно, є прогресивним нормативним документом у сфері оподаткування, проте деякі його положення можуть неоднозначно вплинути на розвиток соціально-трудової сфери. Нівелювати негативний вплив таких норм можна шляхом прийняття відповідного Трудового кодексу, нового ЗУ «Про вищу освіту» та інших документів, яких потребує суспільство.

Посилити контроль за дотриманням трудового законодавства можна не лише шляхом делегування додаткових контрольних повноважень у цій сфері податковій інспекції. Повноцінне функціонування інспекції з праці, діяльність якої повинна регламентуватися Трудовим Кодексом, дозволило б знизити тиск на роботодавців поряд із створенням ефективної системи контролю за реалізацією трудових відносин.

Значний вплив норми Кодексу матимуть на розвиток малого підприємництва. Законодавчі обмеження на співпрацю юридичних осіб з приватними підприємцями, які працюють за спрощеною системою оподаткування, однозначно призведуть до зменшення чисельності приватних підприємців. Затвердивши такі положення ПК, держава не запропонувала альтернативи для понад двох мільйонів підприємців — перейти на загальну систему оподаткування зможуть не всі, а над створенням робочих місць для колишніх підприємців уряд поки не працює. Адже спрощена система оподаткування не є лише способом ухиляння від сплати податку, вона виступає дієвим інструментом розвитку малого бізнесу.

Норми податкового кодексу, які стосуються оподаткування нерухомості та доходів від депозитних вкладів, є важливими елементами соціальної політики держави. Якщо система захисту незаможного населення при розробці норм щодо

оподаткування нерухомості виписана чітко, то норми щодо оподаткування депозитів слід відкоригувати таким чином, щоб захистити дрібних вкладників.

Регламентация витрат роботодавців на навчання та підвищення кваліфікації персоналу, дозвіл на фінансування освіти потенційних кандидатів у працівники підприємств та організацій, а також звільнення від оподаткування витрат, пов'язаних з організацією навчально-виробничої практики відкривають нові можливості для розвитку вітчизняної системи освіти. Тобто ці положення ПК фактично закріпили можливість фінансування освіти за рахунок бізнесу, що є вкрай важливим для вітчизняних навчальних закладів.

Важливими напрямками подальших досліджень є пошук шляхів збереження економічної активності самозайнятого населення, способів підтримання малого та дрібного підприємництва, розвиток механізмів фінансування вітчизняної системи освіти за рахунок коштів підприємств та організацій, пошук оптимальної схеми взаємодії роботодавців та представників контролюючих органів.

### **Література**

1. Вартість навчання на програмах MBA в українських бізнес-школах, 2011. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті: <http://euroosvita.net/?category=1&id=943>
2. *Василичев Д. В.* Ключові аспекти реформування спрощеної системи оподаткування в Україні / *Василичев Д. В.* // Економічний простір. — 2008. — № 20/2. — С. 137—143.
3. *Гаценко А.* Последствия принятия Налогового Кодекса: эксперты говорят о том, что все товары и услуги в ближайшее время подорожают / *А. Гаценко, Н. Мичковская* [Електронний ресурс] // Комсомольская правда в Украине. — 2010. — Режим доступу до статті: [http://www.prostobank.ua/finansovyy\\_gid/nalogi/stati/posledstviya\\_prinyatiya\\_nalogovogo\\_kodek\\_sa\\_eksperty\\_govoryat\\_o\\_tom\\_chno\\_vse\\_tovary\\_i\\_uslugi\\_v\\_blizhayshee\\_vremya\\_podorozhayut](http://www.prostobank.ua/finansovyy_gid/nalogi/stati/posledstviya_prinyatiya_nalogovogo_kodek_sa_eksperty_govoryat_o_tom_chno_vse_tovary_i_uslugi_v_blizhayshee_vremya_podorozhayut)
4. *Нонко А.* Який Податковий кодекс нам потрібен? У пошуках консенсусу / *А. Нонко, А. Поляничко* [Електронний ресурс] // Юридична газета. — № 50. — Режим доступу до статті: <http://www.cpk.ua/uk/publications/full/109>
5. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. — Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>
6. *Павлюк Т.* Мифы и реалии Налогового Кодекса или Зачем нам упрощенная система налогообложения? / *Т. Павлюк.* — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті: <http://podatki.org.ua/936>
7. Податковий кодекс України: чинне законодавство станом на 10 грудня 2010 року: (Відповідає офіц. текстові) — К.: Алерта; Центр учбової літератури, 2011. — 488 с.
8. Про оподаткування прибутку підприємств. — Закон України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=1&nreg=334%2F94-%E2%F0>
9. Продовження навчання та здобуття професії. Статистичний бюлетень. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Проект Закону «Про вищу освіту». № 7486-1 від 22.12.2010 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb\\_n/webproc4\\_1?id=&pf3511=39329](http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?id=&pf3511=39329)
11. Проект Трудового Кодексу України. № 1108 від 04.12.2007. Текст законопроекту до другого читання 10.12.2009 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb\\_n/webproc4\\_1?pf3511=30947](http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?pf3511=30947)
12. *Степанюк В.* Податковий кодекс: плюси, мінуси, наслідки / *Степанюк В.* [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті: <http://ua.for-ua.com/authornews/2010/11/16/070120.html>
13. *Чумак О.* Перші наслідки дії Податкового Кодексу / *Чумак О.* [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті: [http://pidpr.com/load/oleksandr\\_chumak\\_pershi\\_naslidki\\_diji\\_podatkovogo\\_kodeksu/1-1-0-1326](http://pidpr.com/load/oleksandr_chumak_pershi_naslidki_diji_podatkovogo_kodeksu/1-1-0-1326)
14. Current per diem rates (as of January 01, 2011). — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/perdiems/documents/perdiem\\_201007\\_version\\_to\\_be\\_published.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/perdiems/documents/perdiem_201007_version_to_be_published.pdf)

Стаття надійшла до редакції 23.05.2011 р.

**Василик А. В.**  
канд. екон. наук, доц.,  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗНАНЬ**

*Обґрунтовано необхідність зрушень в системі управління на всіх рівнях в контексті становлення економіки знань. Досліджено особливості стратегії управління інтелектуальним капіталом підприємства. Розглянуто значення та роль інтелектуального капіталу для розвитку підприємств й економічного зростання країни.*

*Обоснована необходимость изменений в системе управления на всех уровнях в контексте становления экономики знаний. Исследуются особенности стратегии управления интеллектуальным капиталом предприятия. Рассматривается значение и роль интеллектуального капитала в развитии предприятий и экономическом росте страны.*

*The necessity of changes at the management system in the context of knowledge economy is grounded. Aspects of the intellectual capital management strategy are studied. Significance and role of intellectual capital for an enterprises development and national economic growth are considered.*

**Ключові слова.** Економіка знань, інтелектуальний капітал, стратегія управління інтелектуальним капіталом, управління знаннями.

**Ключевые слова.** Экономика знаний, интеллектуальный капитал, стратегия управления интеллектуальным капиталом, управление знаниями.

**Key words.** Knowledge economy, intellectual capital, the intellectual capital management strategy, knowledge management.

**Вступ.** Розбудова економіки знань є найважливішим викликом для України ХХІ століття та має стати національною метою її подальшого розвитку. Адже здатність населення країни до засвоєння запасів знань, напрацьованих людством у минулі періоди еволюційного розвитку, і спроможність держави до формування високого рівня інтелектуального капіталу формують конкурентні переваги країни у глобальній економіці.

Економіка знань — це економіка, в якій джерелом зростання є знання і, поряд з іншими видами економічних ресурсів, домінуючим фактором стають процеси формування і використання інтелектуального капіталу, що забезпечують створення високотехнологічної і наукової продукції, надання висококваліфікованих послуг, зростання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та економіки в цілому.

Про значні проблеми у розвитку інноваційної сфери та відставання України у процесах розбудови економіки знань свідчать міжнародні рейтинги. Зокрема, це один із найбільш комплексних підходів до вимірювання економіки, що базується на знаннях — «Методологія оцінювання індексу економіки знань та індексу знань у країнах та регіонах», що розроблена фахівцями Всесвітнього банку [4]. Індекс економіки знань (ІЕЗ) визначає ефективність зовнішнього середовища щодо розповсюдження та використання знань із метою сприяння економічному розвитку держави.

За показником індексу економіки знань, за яким Всесвітній банк проводить оцінку готовності країн до переходу на модель розвитку на основі знань, у 2008

році Україна посідала 57 місце (ІЕЗ = 5,47; причому max = 10) і ранг її погіршився порівняно з попереднім роком на 3 позиції, в той час як у 2009 році — 51 місце (ІЕЗ = 6), що на 6 позицій рейтингу краще, ніж у попередньому році однак лише на одну позицію краще ніж у 1995 році (табл. 1).

Як підтверджують дані табл. 1, для України характерним є традиційно високий освітній рівень населення. Однак проблемними для України залишаються сфери розвитку «Інформаційно-комунікативних технологій», «Інновацій» і «Економічного та інституційного режиму».

Звідси, на нашу думку, для України вкрай необхідним є підвищення ефективності зовнішнього середовища щодо розвитку та використання інтелектуального капіталу із метою сприяння економічному розвитку держави на шляху до розбудови економіки знань.

Таблиця 1

**ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІКИ ЗНАТЬ ПО ОКРЕМИХ КРАЇНАХ СВІТУ, 2009 р.  
(СКЛАДЕНО ЗА ДАНИМИ [4])**

Ранг країни	Зміна рангу порівняно з 1995 р.	Країна	Індекс економіки знань	Індекс знань	Інституційний режим економіки	Інновації	Освіта	Інформаційна інфраструктура
1	0	Данія	9.52	9.49	9.61	9.49	9.78	9.21
2	+2	Швеція	9.51	9.57	9.33	9.76	9.29	9.66
3	0	Фінляндія	9.37	9.39	9.31	9.67	9.77	8.73
4	+1	Нідерланди	9.35	9.39	9.22	9.45	9.21	9.52
5	+4	Норвегія	9.31	9.25	9.47	9.06	9.60	9.10
10	-3	Швейцарія	9.01	9.09	8.79	9.90	7.68	9.68
42	-3	Чилі	7.09	6.53	8.76	6.85	6.48	6.27
43	-5	Болгарія	6.99	6.94	7.14	6.43	7.65	6.74
50	-8	Коста Ріка	6.03	5.84	6.60	6.25	5.19	6.07
51	+1	Україна	6.00	6.58	4.27	5.83	8.15	5.77
60	-2	Російська Федерація	5.55	6.82	1.76	6.88	7.19	6.38
71	+3	Молдова	5.07	5.30	4.38	4.79	6.05	5.08
72	+4	Казахстан	5.05	5.17	4.70	3.68	7.07	4.76
73	-17	Білорусь	4.93	6.19	1.15	5.79	8.02	4.74

Нові пріоритети і соціально-економічні тенденції розвитку вимагають переорієнтації управлінської діяльності як на загальнодержавному, так і на організаційному рівнях. Надання визначальної ролі нематеріальним активам, творчості, знанням, людському капіталу, а також ефективне управління надзвичайно неоднорідними складовими інтелектуального капіталу є єдиним способом підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у економіці знань.

Дослідженню певних аспектів управління знаннями, інтелектуальним капіталом підприємства присвячено ряд робіт зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких В. Зінов [1], Б. Мільнер, З. Румянцева, В. Смірнова, А. Бліннікова [2], Г. Суков, І. Тупик [3], А. Гапоненко, О. Кендюхов та ін. Однак проблеми, з якими стикаються вітчизняні підприємства щодо управління інтелектуальним капіталом, викликають необхідність здійснення подальших розробок у цьому напрямі.

**Постановка завдання.** Ми вважаємо, що кризові явища, які спостерігаються в Україні, можуть дати поштовх та створюють передумови для переорієнтації і державної стратегії і політики, і стратегії провідних підприємств на якомога ширше використання інтелектуальних чинників розвитку, зокрема через зростання інтелектуального капіталу й розвиток інтелектуальної праці як основних факторів виробництва. У зв'язку з цим надзвичайно вагомого значення набуває дослідження основних засад сучасного стратегічного менеджменту, і зокрема, формування стратегії і політики управління інтелектуальним капіталом підприємства, що і виступає метою даної роботи.

**Результати дослідження.** Управління інтелектуальним капіталом тісно пов'язане та інколи ототожнюється з менеджментом знань. Однак, на нашу думку, управління знаннями (особливо неявними) є більш складним процесом, хоча його дослідження й дає можливість здійснити розробку стратегій управління інтелектуальним капіталом. Серед підходів до управління інтелектуальним капіталом (ресурсний, структурний, реалізаційний, організаційний та стратегічний) у контексті формування і використання інтелектуального капіталу розробка та реалізація стратегії управління ним має спиратись на ресурсний підхід, враховуючи рух знань на підприємстві, і орієнтуватись на ті елементи інтелектуального капіталу, які є найбільш значущими, унікальними та захищеними від імітації для забезпечення конкурентоспроможності та сильних ринкових позицій підприємства.

Для забезпечення найкращого результату від розробки та впровадження стратегії управління інтелектуальним капіталом необхідно узгоджувати її зі стратегічними цілями і ключовими аспектами загальної корпоративної стратегії підприємства, а також з його виробничою, маркетинговою, інноваційною, фінансовою стратегіями та зі стратегією управління людськими ресурсами. Тобто при розробці стратегії управління інтелектуальним капіталом необхідно зосередитись на тих сферах, які сприятимуть вирішенню стратегічних завдань підприємства.

Розробляючи та реалізуючи стратегію управління інтелектуальним капіталом, підприємства можуть або концентрувати зусилля на окремих його видах чи аспектах управління ним, або розглядати весь інтелектуальний капітал підприємства в сукупності і відповідно до цього обирати стратегію.

У першому випадку, зосереджуючи увагу, наприклад, на людському капіталі, підприємства можуть використовувати стратегії, спрямовані на розвиток творчих та розумових здібностей персоналу, навичок та вмінь, обмін досвідом, знаннями, спілкування співробітників тощо. Для інших підприємств важливим є створення та розвиток корпоративних систем управління на основі використання сучасних інформаційних технологій, приділяючи увагу розробці процедур, технічному та програмному забезпеченню, що і втілюється у відповідній стратегії управління інтелектуальним капіталом. Підприємства, які надають великої уваги інтелектуальній власності, мають розробляти та реалізовувати корпоративні стратегії управління інтелектуальними активами, серед яких патенти, ліцензії, авторські права, ноу-хау, торговельні марки тощо. Багато підприємств зорієнтовані на розвиток споживчого капіталу, тому при розробці та реалізації їх стратегії управління інтелектуальним капіталом зусилля мають бути спрямовані на отримання знань про клієнтів, їх потреби та уподобання, на навчання персоналу методам і формам роботи з клієнтами, на створення баз даних про клієнтів, їх попередні замовлення, а також активне їх використання в подальшій роботі тощо.

В іншому випадку, мова йде про створення цілісної системи управління інтелектуальним капіталом на підприємстві, тому необхідно розглядати інтелектуальний капітал, з точки зору взаємозв'язку та взаємообумовленості його складових, та використовувати інтегровані стратегії і весь комплекс методів управління інтелектуальним капіталом.

Для ефективного здійснення процесів формування та використання інтелектуального капіталу з метою підвищення конкурентоспроможності в умовах інноваційного розвитку підприємства можуть обирати одну з наступних семи основних типів стратегій управління інтелектуальним капіталом. Ці стратегії спрямовані на створення цінності, реалізованої в продуктах, людях та процесах за допомогою раціонального формування та використання знань на підприємстві. Перші три стратегії зорієнтовані на ефективне формування та використання знань у межах одного з трьох видів інтелектуального капіталу (людського, структурного чи споживчого), наступні три передбачають отримання позитивного економічного і соціального ефекту від попарної взаємодії різних видів інтелектуального капіталу, а остання стратегія будується з врахуванням одночасної взаємодії всіх трьох його складових.

Залежно від об'єкта, на який спрямована та чи інша стратегія управління інтелектуальним капіталом, їх можна поділити на концентровані, інтегровані та диверсифіковані (табл. 2). Об'єктом концентрованої стратегії є щось цілісне, не поділене на окремі частини, якщо ж такий поділ існує, але ці частини взаємопов'язані і доповнюють одна одну, утворюючи ціле, то стратегія має назву інтегрованої. У випадку, якщо частини об'єкту розвиваються автономно одна від одної, стратегія, пов'язана із забезпеченням такої автономії, називається диверсифікованою.

При цьому необхідно враховувати, що всі стратегії орієнтовані на зовнішнє або внутрішнє середовище діяльності підприємства, що визначає обумовленість результатів реалізації стратегічних рішень керівництва впливом цих сфер на їх характер, а з іншого боку — впливом самих стратегічних рішень на процеси, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

У контексті управління інтелектуальним капіталом розподіл стратегій за їх орієнтацією всередину або зовні підприємства є важливим, оскільки впливає із особливостей окремих елементів інтелектуального капіталу, які мають переважно нематеріальну природу, та дозволить керівництву закріпити та захистити існуючі конкурентні переваги. Причому в межах означених типів стратегій управління інтелектуальним капіталом, різні види стратегій можуть бути орієнтовані як на внутрішнє середовище підприємства, так і на зовнішнє.

Таблиця 2

**ХАРАКТЕРИСТИКИ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ  
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ (РОЗРОБЛЕНО АВТОРОМ)**

Типи стратегій управління інтелектуальним капіталом	Характеристика стратегії за об'єктом управління	Види стратегій	Орієнтація стратегій
1	2	3	4
Стратегія розвитку людського капіталу	концентрована	Стратегія розвитку персоналу	внутрішня
		Стратегія закріплення персоналу на підприємстві	внутрішня
Стратегія розвитку структурного капіталу	диверсифікована	Стратегія розвитку інформаційних систем і баз даних	внутрішня
		Стратегія формування прогресивної організації	внутрішня
		Стратегія управління інтелектуальною власністю та інтелектуальними активами	внутрішня
		Стратегія формування корпоративної культури інноваційного типу	внутрішня

Типи стратегій управління інтелектуальним капіталом	Характеристика стратегії за об'єктом управління	Види стратегій	Орієнтація стратегій
1	2	3	4
Стратегія розвитку споживчого капіталу	інтегрована	Стратегія формування іміджу підприємства на ринку	зовнішня
		Стратегія управління торговельною маркою	зовнішня
		Стратегія управління взаємодією окремих елементів зовнішнього середовища підприємства	зовнішня
Стратегія взаємодії людського та споживчого капіталів	інтегрована	Стратегія взаємодії працівників із зовнішніми контрагентами	зовнішня
		Стратегія взаємодії зовнішніх контрагентів з підприємством	зовнішня
		Стратегія впровадження бенчмаркінгу	зовнішня
Стратегія взаємодії людського та структурного капіталів	інтегрована	Стратегія трансформації індивідуальних знань у знання колективні (конвертації людського капіталу в структурний)	внутрішня
Стратегія взаємодії структурного та споживчого капіталів	інтегрована	Стратегія перенесення інформації зі сфери взаємодії із зовнішніми контрагентами підприємства до внутрішньо-корпоративних систем, її закріплення та використання	зовнішня
Стратегія взаємодії людського, структурного та споживчого капіталів	диверсифікована	Стратегія розвитку і взаємодії всіх видів інтелектуального капіталу	в обох напрямках

В основі першої стратегії лежить рух знань між окремими працівниками в рамках індивідуальної компетенції. Ця стратегія ґрунтується на формуванні та використанні знань в межах людського капіталу і передбачає забезпечення обміну знаннями між співробітниками, розвитку їх індивідуальної компетенції та її використання для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Важливим інструментом активізації трудової діяльності колективу є стратегічні корпоративні цілі, які самі по собі є ефективним системоутворюючим чинником людської активності.

Реалізація цієї стратегії на практиці дозволить збагатити людський капітал підприємства через обмін знаннями, досвідом між працівниками, набуття ними нових навичок, що сприятиме розробці в процесі співпраці нових ідей. Однак реалізація підприємством першої стратегії може наштовхнутись на певні труднощі, серед яких небажання працівників поширювати свої знання та досвід внаслідок побоювання втратити конкурентні переваги на внутрішньому ринку праці. Варто зазначити, що реалізація даної стратегії також має передбачати розробку заходів щодо закріплення ключових висококваліфікованих працівників на підприємстві, перешкодження їх переманюванню конкурентами, адже люди не належать підприємству та за бажанням можуть змінювати місце роботи.

Друга стратегія, що базується на формуванні та використанні знань у рамках структурного капіталу, передбачає створення прогресивної оргструктури, розвиток внутрішньофірмових інформаційних систем, наповнення їх даними про технологічні та маркетингові можливості, передовий досвід здійснення тих чи інших функцій. Управління інтелектуальною власністю та інтелектуальними активами підприємства також відноситься до другої стратегії та дає можливість отримувати додаткові доходи від їх використання.

Управління інтелектуальною власністю та інтелектуальними активами має передбачати послідовно-паралельне здійснення таких етапів: формування портфелю інтелектуальних ресурсів підприємства, розробка та використання внутрішньофірмової структури та класифікації інтелектуальних активів, розробка стратегії, визначення вартості інтелектуальних активів, оцінювання ділових відомостей та технологій, інвестування. Такий процес управління інтелектуальними активами формує ключові стратегічні параметри, які впливають на здатність підприємства створювати, зберігати, розвивати та використовувати інтелектуальні активи.

Реалізація другої стратегії управління інтелектуальним капіталом дозволить підприємству досягти конкурентних переваг та збільшувати прибутки через всебічний розвиток та використання у господарській діяльності елементів структурного капіталу, які на відміну від людського капіталу повністю належать підприємству. Водночас використовуючи дану стратегію необхідно приділити увагу захисту від недобросовісної конкуренції, охороні об'єктів інтелектуальної власності, запобігання випадкам витоку інформації та промислового шпіонажу.

Третя стратегія управління інтелектуальним капіталом ґрунтується на формуванні та використанні знань в межах споживчого капіталу і націлена на обмін знаннями між його елементами. Перевагою даної стратегії є побудова ефективних зовнішніх зв'язків підприємства, які б підвищували його конкурентоспроможність та сприяли реалізації його переваг. Стратегія має спиратись на маркетингові технології, спрямовані на розвиток відносин з постачальниками, клієнтами, акціонерами, місцевими громадами тощо.

Недоліком реалізації кожного вищезазначеного типу стратегії може бути надмірне захоплення розвитком одного виду інтелектуального капіталу та недостатній розвиток інших його видів, внаслідок чого не досягається синергетичне зростання рівня інтелектуального капіталу в цілому. Адже інтелектуальний капітал характеризується властивістю неадитивності, тобто в процесі взаємодії його елементів можна очікувати на позитивний результат, який буде перевищувати докладені зусилля. Звідси, важливим завданням менеджменту має бути закріплення та посилення ефективної взаємодії різних складових інтелектуального капіталу, що відображають наступні три стратегії управління інтелектуальним капіталом.

Четверту стратегію управління інтелектуальним капіталом, яка ґрунтується на взаємодії людського та споживчого капіталів, тобто спрямована на формування спільного знання підприємства та його зовнішніх партнерів, варто застосовувати для вирішення проблеми підвищення компетенції співробітників зовнішніми контрагентами та навпаки. Дана стратегія включає прийоми та методи взаємодії зі споживачами, що збільшують індивідуальні знання співробітників (через прямі контакти з клієнтами, через здійснення маркетингових та соціологічних досліджень тощо). Сюди також варто віднести дії, що сприяють передаванню знань підприємства від її працівників до зовнішніх структур (публікація книг, періодичних видань, брошур тощо). Оприлюднення частини знань підприємства на безоплатній основі сприятиме підвищенню готовності споживачів до їх придбання, закріпленню позитивного іміджу підприємства, впізнаваності торговельних марок тощо.

П'ята стратегія ґрунтується на взаємодії людського капіталу з елементами структурного і орієнтується на те, щоб індивідуальна компетенція працівників сприяла побудові внутрішньої структури підприємства та, відповідно, на підвищення індивідуальної компетенції завдяки елементам структурного капіталу. Така стратегія дозволить перенести індивідуальне знання до внутрішньофірмових систем та закріпити його там з метою широкого використання іншими співробітниками. Це сприятиме перетворенню індивідуального знання на знання колективні, що дасть змогу здійснювати ефективне навчання нових працівників на робочих місцях без відриву

від виконання прямих обов'язків, до того ж зменшить залежність підприємства від працівників, що володіють великим досвідом та знаннями, які можуть перейти на іншу роботу, позбавивши підприємство даних переваг. Таким чином, матиме місце перетворення неявного знання на явне шляхом його документування, закріплення у процедурах тощо, тобто здійсниться конвертація людського капіталу у структурний через закріплення індивідуальної компетенції в інформаційних системах.

Недоліком реалізації даного виду стратегії управління є загроза витоку інформації, тому коли мова йде про унікальні знання, вміння чи досвід, які існують у вигляді неявних знань конкретних співробітників, то не завжди підприємству доцільно переводити їх у явну форму, яка піддається тиражуванню та вільному поширенню, адже таким чином можна втратити свій унікальний ресурс і конкурентну перевагу. В цьому випадку підприємству доцільніше закріплювати унікальних співробітників за допомогою ефективного мотиваційного механізму.

Шоста стратегія управління інтелектуальним капіталом базується на обміні знаннями між структурним та споживчим капіталом і зорієнтована на організацію здійснення потоку знань із зовнішніх до внутрішніх структур і навпаки. Ця стратегія переважно пов'язана з перенесенням знань зі сфери взаємодії із зовнішніми контрагентами підприємства до внутрішньофірмових систем і закріплення їх там для широкого використання працівниками.

Шоста стратегія має використовуватись для покращання якості обслуговування клієнтів та передбачати періодичне здійснення опитувань споживачів, формування бази даних про них та їх уподобання. В її межах також має здійснюватись перенесення знань від конкурентів до внутрішніх структур підприємства (збір даних про продажі з метою раціоналізації виробничого процесу, зниження втрат і оптимізації запасів тощо).

Сьома стратегія спирається на рух знань одночасно між всіма складовими інтелектуального капіталу. Одним із проявів того, що підприємство реалізує сьому стратегію, є регулярний моніторинг інтелектуального капіталу, здійснення якого дозволить відслідковувати всі сильні та слабкі сторони в управлінні ним та вчасно здійснювати необхідні заходи для підвищення ефективності використання всіх видів інтелектуального капіталу.

Прикладом успішної реалізації сьомої стратегії може слугувати практика стратегічного управління ЗАТ «Новокраматорський машинобудівний завод». Підприємство являє собою інформатизовану організацію, що постійно навчається, де досягнутий високий рівень інтелектуального потенціалу, компетенції персоналу, творчості, самовдосконалення, професійного зростання. На підприємстві впроваджена власна система професійного розвитку та сертифікації персоналу, розвивається корпоративна наука. Успішно реалізується програма техніко-технологічного переоснащення зі створенням на підприємстві виключних можливостей та конкурентних переваг. Як і загальна стратегія розвитку, стратегія управління людським капіталом орієнтована на врахування внутрішніх ресурсів та традицій, а також на можливості зовнішнього середовища. Разом з тим, на заводі сформована гнучка технологічна оргструктура, що дозволяє найефективніше використовувати людський капітал, підвищує відповідальність працівників за результати праці та зацікавленість у професійному зростанні. Загальна стратегічна ціль даного підприємства орієнтована на споживача, спрямована на розвиток інтелектуального потенціалу, творчість працівників [3, с. 21—25].

**Висновки.** Процеси глобалізації та світова економічна криза, яка почалася у 2008 р. у країнах постіндустріального світу, мають катастрофічні наслідки саме для країн індустріальних й аграрних, тому що останні здійснюють обслуговуючу функцію для розвинутих знанневих економік. Ми вважаємо, що кризові явища, які спостерігаються в Україні, мають дати поштовх та створити передумови для пере-

орієнтації і державної стратегії й політики, і стратегії провідних підприємств на якомога ширше використання інтелектуальних чинників розвитку, зокрема через зростання інтелектуального капіталу й розвиток інноваційної діяльності як основних чинників розбудови економіки знань в Україні.

Стратегічне управління інтелектуальним капіталом вітчизняних підприємств є необхідним та цілком досяжним етапом у розвитку теорії та практики управління. Тому все більшої значущості набувають подальші розробки в напрямі управління інтелектуально-інноваційною діяльністю, яка органічно поєднує творчі інтелектуальні та інноваційні процеси, забезпечує створення, різноманітні перетворення та реалізацію всіх видів інтелектуального капіталу у матеріальній та інтелектуальній продукції підприємства.

### **Література**

1. *Зинов В. Г.* Менеджмент инноваций: Кадровое обеспечение. / В. Г. Зинов. — М.: Дело, 2005. — 496 с.
2. *Мильнер Б. З.* Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / [Мильнер Б. З., Румянцева З. П., Смирнова В. Г., Блиникова А. В.]; Под ред. д-ра экон. наук, проф. Б. З. Мильнера. — М.: Дело, 2006. — 304 с.
3. *Суков Г. С.* Управление развитием персонала на машиностроительном заводе. Теория и практика: монография / Г. С. Суков, И. Я. Тупик; [под науч. ред. В. М. Данюка]; М-во образования и науки Украины, Гос. высш. учеб. завед. «Киевский нац. экон. ун-т им. Вадима Гетьмана», Новокраматорский машиностроительный завод. — К.: КНЕУ, 2008. — 232 с.
4. KEI and KI Indexes [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://web.worldbank.org>

Стаття надійшла до редакції 25.05.2011 р.

УДК 331.54

**Ткачук В. О.,**  
аспірант,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

### **МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОБІТНИЧИМИ КАДРАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Обґрунтовано використання терміну організаційно-економічний механізм. Визначено структуру й стан організаційно-економічного механізму забезпечення робітничими кадрами промислових підприємств України.*

*Обосновано использование термина организационно-экономический механизм. Определено структуру и состояние организационно-экономического механизма обеспечения рабочими кадрами промышленных предприятий Украины.*

*Use of the term organizational-economic mechanism has been justified. The structure and state of the organizational-economic mechanism of provide trades staff at the enterprises of industry of Ukraine has been defined.*

**Ключові слова.** Організаційно-економічний механізм, кадрове забезпечення, трудовий потенціал, трудова імміграція.

**Ключевые слова.** Организационно-экономический механизм, кадровое обеспечение, трудовой потенциал, трудовая иммиграция.

**Key words.** Organizational-economic mechanism, personnel provide, labor potential, labor immigration.

**Вступ.** Вирішення найважливіших проблем господарювання суб'єктів підприємницької діяльності, однією з яких є забезпечення промислових виробництв кваліфікованими робітничими кадрами, має ґрунтуватися на виконанні послідовних дій — від визначення поточної потреби підприємств у кадрах у розрізі професій та спеціальностей до залучення їх на робочі місця у найкоротші строки та прогнозування додаткової потреби у працівниках на найближчий час. Іншими словами, для забезпечення промислових підприємств кадрами робітничих професій потрібно розробити дієвий механізм проходження цього процесу.

У сучасній науці акцент проведення наукових досліджень у сфері економіки праці все більше зміщується у напрямку пошуку оптимальних методів, важелів, стимулів та інструментів забезпечення кадрами промислових підприємств. Теоретичні напрацювання з проблем формування і відтворення трудового потенціалу, вивчення ролі і значення кадрів робітничих професій, структури організаційно-економічного механізму промислового виробництва, забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами, що провели багато вітчизняних і зарубіжних учених, як-от: О. О. Герасименко, О. І. Гончар, О. А. Грішнова, А. М. Колот, О. В. Крушельницька, Е. М. Лібанова, В. М. Петюх, В. А. Савченко, А. Л. Скрипник, В. М. Терещ, Т. Т. Шевчук, Б. Андерсон, М. Армстронг, Р. Валдінгер, В. Е. Гімпельсон, Р. І. Капелюшников, А. Л. Лук'янова, М. І. Ліхтер, М. Рухс, стали підґрунтям для розробки механізму забезпечення кадрами робітничих професій підприємств промисловості. Відтак, сьогодні з'явилася необхідність у детальному вивченні сутності організаційно-економічного механізму кадрового забезпечення промисловості, його складових та перешкод на шляху до отримання високих показників функціонування.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення методологічних основ механізму забезпечення робітничими кадрами промислових підприємств України.

Процес кадрового забезпечення промисловості здійснюється за допомогою організаційно-економічного механізму кадрового забезпечення даного виду економічної діяльності. Для з'ясування сутності цього механізму і його місця в економічній системі доцільно розглянути зміст поняття «організаційно-економічний механізм» у сучасній економічній науці.

**Результати дослідження.** Незважаючи на порівняно часте використання терміну «організаційно-економічний механізм» у наукових працях вітчизняних та зарубіжних учених, слід зазначити, що чіткого його розуміння в економічній думці досі немає. Головним чином, про це свідчить аналіз того змісту, що вкладають у це поняття науковці. Так, Р. А. Косінський при вивченні організаційно-економічного механізму управління капіталом підприємства асоціює його із системою взаємозалежних організаційно-економічних елементів (принципів, методів управління, організаційних форм, норм і нормативів), а також спеціальних функцій управління, спрямованих на досягнення цілей, пов'язаних із забезпеченням постійного відтворення капіталу на основі встановлення оптимальних параметрів його обсягу і структури, ефективного використання та організації обороту.

Б. М. Вишивана пропонує розглядати організаційно-економічний механізм регулювання міжнародної інвестиційної діяльності як систему відповідних методів, інструментів і важелів, які використовують для досягнення цільових показників міжнародної інвестиційної діяльності на основі інформаційно-аналітичного, нормативно-правового та організаційного забезпечення, а ось М. О. Горинь під організаційно-економічним механізмом формування корпоративного сектору економіки розуміє систему елементів економічного, правового, інституційного та інформаційно-нормативного характеру задля захисту та реалізації прав суб'єктів корпоративних відносин у процесі створення, корпоратизації, приватизації та реорганізації корпоративних форм господарювання.

Отож очевидним є те, що організаційно-економічний механізм не має однозначного визначення, але можна обґрунтовано стверджувати, що структура організаційно-

економічного механізму залежить від об'єкту управління, тому сам механізм використовується за потреби ефективного управління економічним явищем чи процесом.

Щоб узгодити між собою інтереси різних економічних суб'єктів і задовольнити певний обсяг особистих, суспільних та виробничих потреб, організаційно-економічний механізм кожної економічної системи одночасно вирішує сукупність різних завдань, наприклад, виробництво товарів, надання послуг, виконання робіт, їх продаж (вартість), встановлення ціни продажу продукції, забезпечення виробництва усіма необхідними факторами.

Стосовно цих завдань, умовно його можна розкласти на підмеханізми, що представлено на рис. 1.



Рис. 1. Функціональна структура організаційно-економічного механізму промислового виробництва.

Організаційно-економічний механізм забезпечення кадрами робітничих професій підприємств промисловості — це регульована система соціальних, матеріальних, організаційно-економічних та інформаційних об'єктів, що у взаємодії між собою в кожній конкретній ринковій ситуації, здійснюють забезпечення промислового виробництва робітничими кадрами.

За будь-яких обставин він повинен включати такі елементи, як: виклики (дефіцит кадрів робітничих професій в умовах сьогодення); середовище функціонування суб'єктів та стан кадрового забезпечення; методи, важелі, форми та стимули кадрового забезпечення; інструменти взаємодії основних учасників процесу; нормативно-правове, інформаційне та фінансове забезпечення; соціальні гарантії; стратегія функціонування регіональних ринків праці і ринків освітніх послуг; економічні й організаційні методи регулювання; корпоративна культура взаємодіючих сторін.

Сукупність елементів економічних методів займає основне місце в системі регулювання процесів забезпечення кваліфікованими робітничими кадрами як на державному, так і на регіональному рівні. Ця система основана на врахуванні дії соціально-економічних законів ринкового виробництва і обороту. Якщо фінансова, кредитна і податкова політика чинять прямий вплив на зміну структури зайнятості, сегментацію сфер прикладання праці, то розробка програм і прогнозів — це міри непрямого регулювання ринкових стосунків у сфері трудових відносин. У свою чергу, організаційні методи регулювання зорієнтовані на попередження виникнення дисбалансу на ринку праці, підвищення соціального змісту праці, гаран-

тій зайнятості тощо, тому включає маркетинг ринку праці, створення умов для залучення трудових іммігрантів для праці на малопривабливих і дефіцитних робочих місцях на внутрішньому ринку праці, професійну орієнтацію населення, особливо молоді й безробітних, державне замовлення на підготовку різного виду кадрів.

В умовах ринкових відносин механізм кадрового забезпечення промисловості є одночасно системою, що здійснює процес кадрового забезпечення і регулює його. Регулювання кадрового забезпечення промисловості здійснюється на основі взаємодії усіх заінтересованих учасників цього механізму, які при цьому прагнуть у найбільш повній мірі реалізувати власні економічні інтереси. Відтак, воно потребує обов'язкового врахування становища у сфері кадрового забезпечення у країні в цілому, а також за видами економічної діяльності, особливо в промисловості, та інтересів інших учасників механізму кадрового забезпечення, і крім них, держави, що регулює роботу цього механізму відповідно до інтересів суспільства.

Розширене відтворення трудового потенціалу вважається запорукою суспільного прогресу, перспективним напрямом розвитку національної економіки та головною метою в забезпеченні високої якості життєдіяльності населення країни. На сьогодні підприємства та організації відчують гостру потребу саме у кваліфікованій робочій силі. Ситуація, що склалась в Україні із забезпеченням економіки кваліфікованими робітничими кадрами, свідчить про її критичний стан [1, с. 22]. Це пов'язано з наявністю низки факторів, що є одними із найгостріших проблем, які сьогодні перешкоджають природному формуванню та відтворенню трудового потенціалу України.

На межі тисячоліть демографічна ситуація в Україні класифікується як демографічна криза. Основними її ознаками є: низький рівень народжуваності; незадовільний стан здоров'я населення; послаблення шлюбно-сімейної орієнтації; високий рівень смертності, низька середня тривалість життя; інтенсивна трудова еміграція; постаріння населення, зростаюче демографічне навантаження. До всього перерахованого слід також додати такі специфічні у межах України риси депопуляції, як вищу інтенсивність природного убутку населення, довготривалість депопуляційних тенденцій, а також глибину постаріння населення, насамперед у сільській місцевості країни, де перевищення числа померлих над народженими спостерігається з 1979 року.

Як вважають експерти ООН, у випадку збереження наявних демографічних тенденцій у більш розвинутих регіонах світу на найближчі 10—15 років можливе збільшення чисельності населення буде забезпечуватися виключно за рахунок міграції, причому надалі прогнозоване збільшення мігрантів навряд чи зможе компенсувати очікуване перевищення смертності над народжуваністю у цих регіонах. Подібної ситуації не уникнути й Україні, що за своїм соціально-економічним розвитком є не надто привабливою для іммігрантів країною.

Наступним фактором впливу на формування трудового потенціалу є рівень освіти. В останні роки у зв'язку із нестачею коштів на утримання, відсутністю опалення, електроенергії, водопостачання та інших видів ресурсів, суттєвого скорочення кількості учнів, спричиненого небажанням здобувати неprestижні за стереотипним сприйняттям суспільства робітничі професії порушується режим роботи закладів професійно-технічної освіти, зменшується прийом учнів у навчальні заклади I–II рівнів акредитації (технікуми, училища, коледжі).

Прорахунки системи професійної освіти, недостатньо адаптованої до перспективних потреб економіки, призвели до того, що більша частина молоді має низьку конкурентоспроможність через нестачу професійних знань, відсутність необхідної кваліфікації та трудових навичок. У країні практично згорнуто профорієнтації учнів загальноосвітніх шкіл на робітничі професії. Як зазначалося вище, наразі головним чинником для молоді під час вибору майбутньої професії є її престижність. Оскільки молоді люди орієнтуються на сучасні професії та спеціальності, а також на отриман-

ня вищої освіти, попит на робітничі професії знизився на стільки, що виникли суттєві проблеми з набором учнів до навчальних закладів професійно-технічної освіти.

Проте, якщо зважати на економічне становище країни, недостатнє забезпечення роботою людських ресурсів, коли як наслідок виникає безробіття, можна зробити висновок, що кількість абітурієнтів у навчальні заклади I—II рівня акредитації з часом суттєво збільшиться. Це природно вплине на збільшення кількості кваліфікованих працівників технічних і гуманітарних спеціальностей. Отже, виникає перспектива формування трудового потенціалу в цьому напрямку.

Разом з тим, за рахунок розвитку недержавних вищих навчальних закладів III—IV рівнів акредитації за минуле десятиліття майже вдвічі зросла кількість студентів, які в них навчалися [1, с. 23—24]. Іншими словами, вже на етапі формування професійно-освітнього потенціалу країни відбувається диференціація населення за рівнем доступності освітніх послуг залежно від рівня доходу. Збереження такої тенденції деформуватиме структуру трудового потенціалу країни.

Ще одним фактором гальмування відтворювального процесу трудового потенціалу та скорочення частки працездатного населення є значні обсяги міграції. Саме їй властиві такі негативні результати, як вплив висококваліфікованих людських ресурсів, погіршення демографічної ситуації, зниження трудового потенціалу країни. Сьогодні Україна віддає робочу силу з високими професійно-особистісними характеристиками. Теоретично міграційні переміщення мали б сприяти підвищенню кваліфікації працівників, однак, працюючи переважно на некваліфікованих роботах, вони втрачають свою кваліфікацію, що в підсумку погіршує трудовий потенціал країни.

Питання трудової імміграції посідають чільне місце у державній кадровій політиці багатьох провідних країн світу. У Великобританії, для прикладу, критична оцінка урядом економічних наслідків імміграції в значній мірі базується на трьох аргументах [2, с. 7]:

1) імміграція спричиняє великі економічні вигоди для країни, оскільки створює умови для економічного зростання;

2) іммігранти необхідні для заповнення вакантних робочих місць, на які бракує кваліфікованої внутрішньої робочої сили, або там, де британські робітники не бажають працювати;

3) імміграція зумовлює додаткові пільги для країни.

Результати дослідження на предмет використання в економіці трудових іммігрантів, яке проводилося у Великобританії, показали, що роботодавці віддають перевагу іммігрантам через їх загальне ставлення до праці і трудову етику, що властиві для низькокваліфікованих професій. З приводу «трудової етики» іммігрантів Б. Андерсон зазначає, що на практиці вона часто посиляється на діапазон властивостей і якостей, включаючи, наприклад [3]: готовність прийняти низьку заробітну плату та погані умови праці; зусилля і надійність, гнучкість; бажання навчатися і здобувати нові навички тощо.

Зокрема, вчені з'ясували, що зростання чисельності трудових іммігрантів не призводить до зниження кількості вакансій, так як кількість робочих місць в економіці не є фіксованою величиною. Масштаб імміграції збільшується разом із пропозицією робочої сили, а згодом викликає зростання попиту на робочу силу, сприяючи формуванню нових вакансій [2, с. 34].

Альтернативою використання трудових робітників-іммігрантів для вирішення проблем з браком робочої сили тамтешніми роботодавцями визнаються, хіба що [4, с. 27]: підвищення заробітної плати та поліпшення умов праці для збільшення часу роботи наявних людських ресурсів і залучення більшої чисельності місцевих працівників, які або неактивні, або безробітні, або зайняті в інших секторах економіки (у тому випадку, якщо місцеві працівники не мають необхідних навичок, цей варіант також вимагає від роботодавців вкладення коштів у їх професійне на-

вчання й підвищення кваліфікації); зміна виробничого процесу, щоб зробити його менш трудомістким, наприклад, збільшення капіталу та технологічної інтенсивності; переміщення активів до іншої країни, де витрати на робочу силу значно нижчі; переключення на виробництво менш працезатратних товарів.

Щодо стану трудової імміграції в Україні, то тут слід відзначити, що в силу наведених вище факторів, з огляду на які уряд мав би провадити політику заохочення в'їзду в країну трудових іммігрантів, на поверхні всі передумови стримання на державному рівні даних процесів. Так, відповідно до ст. 4. Закону України «Про імміграцію» на імміграцію у межах квоти надається дозвіл. Квота імміграції має категоріальну структуру іммігрантів, за якою право на в'їзд до країни в обмеженому обсязі з-серед інших мають отримати й висококваліфіковані робітники, гостра потреба в яких відчутна для економіки України.

Просте відтворення трудового потенціалу, що на фоні різкого зниження шлюбності і народжуваності, а також зростання дитячої смертності в Україні поступово набуло рис звуженого, вже не стільки зумовлює відставання рівня економічного розвитку країни від інших світових держав, але є безпосередньою загрозою її економічній безпеці. У цьому зв'язку основним завданням державного регулювання роботи механізму кадрового забезпечення, безумовно, має стати розширене відтворення трудового потенціалу промисловості. Його уможливають достатньо повне і раціональне використання наявного трудового потенціалу, обсяг створеного суспільного продукту носіями якого співвідноситиметься із витратами на фінансування підготовки кадрів на новому кількісно-якісному рівні, та забезпечення розширеного відтворення населення, інноваційного підходу до організації навчання фахівців.

За будь-яких обставин беззаперечним залишається той факт, що за умов економічного зростання необхідним є інтенсивний шлях збільшення обсягу продукту праці у промисловості, що передбачає досягнення значного підвищення показників виробництва продукту у розрахунку на кожну працюючу особу за помірною зростання їх чисельності. За таких обставин важливим постає застосування системи безперервного навчання кадрів впродовж життя, направлене на зростання освітнього рівня працівників, підвищення їх кваліфікації, фізичних та розумових здібностей, а також вдосконалення організації праці на підприємствах галузі.

**Висновки.** Організаційно-економічний механізм забезпечення промисловості робітничими кадрами сьогодні постає регульованою системою взаємодіючих між собою сторін, що під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів забезпечують виробництво кадрами з необхідними особистісно-професійними рисами. Нині про критичний стан механізму кадрового забезпечення промисловості засвідчує ряд факторів, що стримують процеси формування та відтворення трудового потенціалу. Саме на них у першу чергу має бути спрямоване державне регулювання у сфері кадрової політики за рівнями управління. Відтак, подальші наукові дослідження слід здійснювати у практичній площині в напрямку оцінки ступеня забезпечення робітничими кадрами підприємств промислового сектору економіки України.

### **Література**

1. Гончар О. І. Процеси формування трудового потенціалу України / О. І. Гончар, Т. Т. Шевчук // Вісник Хмельницького національного університету: Серія: Економічні науки. — 2009. — № 4. — Т. 1. — С. 22—25.
2. The Economic Impact of Immigration. Volume I: Report. Select Committee on Economic Affairs. 1st Report of Session 2007—2008. — House of Lords, April 2008. — 82 p.
3. Lichter M. I., Waldinger R. How the Other Half Works: Immigration and the Social Organization of Labour. — London: University of California Press, 2003. — 285 p.
4. Anderson B., Ruhs M. Migrant workers: who needs them? A framework for the analysis of shortages, immigration and public policy. — Oxford University Press, August 2010. — 49 p.

Стаття надійшла до редакції 26.04.2011 р.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ

*У статті обґрунтовуються теоретико-методологічні основи самоменеджменту людини, досліджується вплив її рефлексійних здібностей управляти собою під час протікання діяльності (TimeManagement), розробляються пропозиції з удосконалення самоменеджменту керівника учбового закладу в системі освіти.*

*В статье обосновываются теоретико-методологические основы самоменеджмента человека, исследуется влияние его рефлексивных способностей управлять собой во времени протекания деятельности (TimeManagement), разрабатываются предложения по совершенствованию самоменеджмента руководителя учебного заведения в системе образования.*

*In article is explored the theoretical-methodological bases of educational establishment head self-management are grounded, influence of his reflection capabilities to handle itself in activity time (Time Management), suggestions on perfection of educational establishment head self-management in the system of education are developed.*

**Ключові слова.** Самоменеджмент, управляти часом, методи, технології самоменеджменту, модель самоменеджменту.

**Ключевые слова.** Самоменеджмент, управлять временем, методы, технологии самоменеджмента, модель самоменеджмента.

**Key words.** Self-management, to handle time, methods, technologies of self-management, model of self-management.

«Людська істота є досить складним агрегатом, і її необхідно вивчати як машину. Ми усвідомлюємо, що для управління будь-яким агрегатом на зразок автомобіля або ж локомотиву, нам перш за все потрібно пройти навчання. Ми не можемо управляти цими машинами інстинктивно, але чомусь вважаємо, що звичайних інстинктів вистачає для управління людською машиною, хоча вона влаштована значно складніше. Ми не розуміємо, що нам необхідно вчитися, що управління, контроль залежить від знань і умінь».

*Г. І. Гурджієв*

З чисто позитивістської точки зору людина — найбільш таємничий і збиваючий з пантелику дослідників об'єкт науки. І слід визнати, що в своїх зображеннях універсуму наука дійсно ще не знайшла їй місця. Спираючись на фізику і біологію, антропологія у свою чергу абияк пояснює структуру людського тіла і деякі механізми його фізіології. Але отриманий при поясненні всіх цих меж портрет явно не відповідає дійсності. Людина в тому вигляді, якою її вдається відтворити сьогоднішній науці, — тварина, подібна іншим. Але якщо судити по біологічних результатах її появи, то чи не представляє вона собою якраз щось абсолютно інше? [12]. Це питання, поставлене П. Тейяр де Шарден, і на сьогодні не має зрозумілої відповіді.

Всі філософські школи, вчення давніх Сходу й Заходу, не говорячи вже про сучасні, намагалися піднятися до рівня повноти обґрунтування походження людини,

зміст її існування й т.п. На сьогодні існують різні системи поглядів по даному питанню, концепції людини.

**Результати дослідження.** Будь-яке теоретичне знання припускає наявність певної системи понять, дефініцій, термінів. Результати аналізу розуміння суті самоменеджменту представлено в табл. 1.

Аналіз понять, які наведено в табл. 1 дозволяє говорити, що сьогодні відсутнє стає розуміння самоменеджменту, але підкреслюється важливість цієї управлінської діяльності. Це потребує більш глибокого розуміння, визначення ролі і місця самоменеджменту в системі управління.

Аналіз літератури, яку можна віднести до даної проблеми, дозволяє виявити кілька підходів уже в розумінні самоменеджменту: самоменеджмент як організаційно-координуюча діяльність в умовах нестійкого, в основному тривимірного (час, простір, феномен), простору в умовах самоорганізації людського фактора, як кінцевого феномена, самореалізованого у формі слабкоструктурованих горизонтальних систем і структур; самоменеджмент як саморозвиток індивіда менеджера, «як особиста тектологія» (за В. Карпичевим); самоменеджмент як адаптивно розвиваюча концепція (за Г. В. Єльніковою і Н. П. Лукашевичем); самоменеджмент як функція керівника (за Распоповим В. В.). У роботах, які присвячені вивченню самоменеджменту, самоменеджмент розглядається в аспекті особистих технологій соціально-психологічного управління [4, 6, 8, 10 та ін.].

Таблиця 1

**РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУ РОЗУМІННЯ СУТІ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ**

№	Визначення самоменеджменту, автор	Аналіз розуміння
1	Самоменеджмент — це послідовне і цілеспрямоване використання керівником (спеціалістом і т.д.) випробуваних методів в практичних прийомах роботи в повсякденній діяльності для підвищення ефективності процедур і операцій, що виконуються з метою досягнення намічених цілей. Спрямований на максимальне використання працівником власних можливостей і свідоме управління своїм робочим часом [11, с. 314] Самоменеджмент — самодіяльність, особиста технологія управління самим собою [4 с. 103] Самоменеджмент — це менеджмент у повному обсязі, однак розгорнутий не назовні, а на суб'єкт управління... — це глобальні проблеми людини, спосіб організації життя ... — це процес подолання й піднесення себе... [5, с. 407]	Технологія доцільної, ефективної праці. Управління собою в діяльності
2	...система соціальних технологій практичної реалізації адаптивно-розвивальної концепції самоменеджменту ...сукупності методик, прийомів, тестів, які дають можливість оцінити власні ділові якості та обрати послідовність операцій і дій щодо саморозвитку і самореалізації творчого потенціалу на шляху до досягнення ділового успіху [7, с. 52]	Комплекс засобів щодо самодіагностики і діяльності, яка спрямована на успіх
3	Самоуправління — це самостійне спрямування своєї діяльності на досягнення мети. Воно характеризується більшою активністю системи, ніж при зовнішньому впливі. Для організації процесу самоуправління необхідні умови вибору, набір моделей і задані параметри розвитку [6]	Доцільна діяльність в реальних умовах
4	Самоменеджмент — це функція керівника. Самоуправління — це управління самим собою для досягнення особистих цілей [9, с. 6]	Функція керівника
5	Самоменеджмент, а точніше самоуправління, це самостійність і особисте управління самим собою. [10, с. 22]	Особисте управління самим собою

З позицій внутрішньо орієнтованих особистих технологій він виділяє п'ять систем самоменеджменту: саморегуляцію, аналіз, адаптацію, раціоналізацію і розвиток особистості. При цьому саморегуляція розглядається як управління собою на підсвідомому рівні, аналіз — як постійна оцінка своїх дій і здібностей, адаптація — як засіб, раціоналізація — як вдосконалення своїх дій і розвиток — як свідомо зміна самого себе [10].

Виходячи з такого розуміння, самоуправління — це самостійність і особисте управління самим собою [10, с. 22]. Реалізація цього управління має базуватися на дванадцяти принципах: «заглибленість» системи, спрямованість самоорганізації, штучне начало, ресурсна підтримка, поєднання скачкоподібних та еволюційних процесів, паралельність, концептоємкість, віртуальність, двоїстість самоуправління, додатковість самоменеджменту і дигітальність [10].

Метою самоменеджменту є перетворення особистості менеджера, економія його часу, виявлення і використання власних можливостей, проектування зовнішнього середовища, виявлення і аналіз уроків власного досвіду, раціональна організація самодіяльності.

Контент-аналіз даних дозволяє визначити, виходячи з предмету дослідження, що самоменеджмент включає внутрішню і зовнішню орієнтовану функціональні системи дії. Внутрішня сфера обумовлює самоменеджмент життєдіяльності і має на меті реалізацію життєвих потреб і корекцію системи функціонування організму. Зовнішню орієнтовану сферу дій самоменеджменту спрямована на керівництво самим собою для реалізації професійної діяльності.

У роботах Г. П. Щедровицького [13] і О. С. Анісімова дається дещо інше тлумачення. Діяльність — це дія плюс рефлексія [13]. О. С. Анісімов вважає, що діяльність — це процес реалізації норми, що здійснюється механічно, і в основі якого лежить перетворення «матеріалу» на «продукт», яке не може відбутися природним шляхом і передбачає використання відповідних «засобів». У функціональній структурі діяльності виділяють власне перетворення матеріалу на продукт і його рефлексивне забезпечення [2, с. 285].

Відповідно до цього твердження, структура самоменеджменту може включати управління процесом життя: в життєдіяльності (ЖД), соціодинаміці (СД), соціокультурі (СК), діяльності (Д), культурі (К), духовній сфері (рис. 2).



Рис. 2. Типи буття в людському житті

Ми будемо досліджувати життєдіяльність (коли людина реалізує своє потреби) і діяльність (коли людина виконує норми щодо створення продукту). Проте, основним методологічним положенням ми визначаємо сам підхід до здійснення людиною діяльності для життя, а не навпаки, як було і є в нашому

суспільстві, коли людина є додатком до суспільної системи, яка служить державі без адекватної взаємодії в досягненні власних цілей і реалізації життєвого проекту.

У цьому сенсі філософія за своєю природою виконує особливу світоглядну і методологічну функцію. Ми звертаємося до філософського бачення теорії самоуправління життєдіяльністю та діяльністю тому, що вона зумовлює сукупність вихідних орієнтирів для її розробки і виконання своїх функцій, відбиває певні відносини людини зі світом, проявляє в прямуванні людини до своєї мети сутність управління собою.

Ці відносини дозволяють бачити людину у центрі уваги з усіма зв'язками із Всесвітом і взаємодії із навколишнім світом. Взаємодія є суттєвим логіко-методологічним гносеологічним принципом пізнання предмета теорії самоуправління життєдіяльністю та діяльністю людини.

Виходячи з аналізу понять (табл. 1) у найвідоміших концепціях самоменеджменту, як правило, розглядається їхній прикладний характер, загально-професійний і професійний самоменеджмент керівника організації — як зробити кар'єру, як підвищити професіоналізм і т.п. Але вже В. С. Карпівчєв позначає контури міждисциплінарної моделі самоменеджменту. Більшість авторів описують самоменеджмент менеджера, а не людини взагалі, немов управляють собою тільки менеджери. Більше того, варто не погодитися з думкою, що цей новий напрямок у сучасному менеджменті [5]. Людина й стала людиною тільки тоді, коли навчилася управляти собою. Якщо вона собою не управляє (не користується рефлексією, як феноменом, властивим тільки людині), то це й не людина. Це досить переконливо показано вже в роботах Д. Локка, Г. Гегеля, І. Фіхте й ін., не говорячи про наших сучасників Г. П. Щєдровицького, О. С. Анісімова, Ю. В. Громико й ін.

Сьогодні існують різні концепції людини, як суб'єкта й об'єкта управління, її природи, ролі й місця в процесах життя на Землі [1, 3, 12]: «Людина без властивостей»; людина не «чиста дошка»; людина винахідлива; людина як мікрокосмос суспільства; інтегральна людина; некартезіанська модель людини; концепція людини у веданті й т.д. Аналіз концептуальних положень ролі й місця людини в соціумі дозволив виділити наступні підходи [3, 6, 12, 14]: гегелівське розуміння людини; кантовське представлення людини; операціональна біхевіористська модель людини; людина з позицій матеріалістів; людина як психофізіологічна істота; екзистенціальне розуміння людини; модель людини А. Маслоу; модель людини П. Тейяр де Шардена. Синтезувати всі ці представлення про людину як керуючу і керовану систему досить важко.

**Висновки.** 1. Ми вважаємо, що самоменеджментом у тому або тому ступені займаються всі люди, а не тільки менеджери, однак особлива його роль у діяльності керівника. При здійсненні доцільної життєдіяльності й діяльності в самоменеджменті присутні стратегічна й повсякденна (тактична) складові. Самоменеджмент включає повсякденне управління своєю психофізіологією, розподіл життєвих сил і енергії в часі й просторі (самоуправління), а також керуючий вплив на навколишній світ (самоуправління життєдіяльністю й діяльністю). Найрізноманітнішими є Західні й Східні системи поглядів на самоменеджмент.

2. На наш погляд, помилка в підході до організації життєдіяльності та в управлінні нею. Рішення цієї проблеми вимагає надання людині автономії, можливості самоуправління своєю життєдіяльністю, своїм розвитком при пріоритеті загальнолюдських цінностей.

3. Уже контури моделі самоменеджменту, дають підстави розуміти під самоуправлінням ЖД і Д людини спеціальну наукову дисципліну, що має інтеграль-

ний характер, що розвивається на стику ряду наук і наукових дисциплін — методології, біології, теорії управління, соціології, психології, праксеології, акмеології й ін. Це наукова дисципліна, що вивчає теорію й практику самостійного управління людиною процесом своєї життєдіяльності й діяльності й має, в основному, практичну спрямованість на життєвий успіх і на те, як стати самим собою. Основною причиною системної кризи у світі є сама людина, що управляє собою в інтересах тих, хто її, як говорив А. Екзюпері, «позбавив людського змісту... зробив дресированою і покірною твариною... Сучасну людину тримають у покорі — залежно від середовища... Куди йдемо ми самі в цю епоху загального бюрократизму? До людини-робота, до людини-мурахи, до людини, що метається між каторжною працею на конвеєрі й грою в карти. До людини, оскопленій у її творчій могутності... До людини, яку годують виробами стандартної культури, як бика сіном... основна проблема нашого часу: питання про значення людини...» [14, с. 332—334].

4. Результати досліджень і педагогічна практика викладання цієї дисципліни в ряді ВНЗ дає підстави визначати під самоменеджментом особливу дисципліну в підготовці людей до життя, функцію самоуправління життєдіяльністю і діяльністю людини. Змістом цієї функції є комплекс соціальних, психологічних і психофізіологічних технологій, з використанням яких людина будує свій життєвий проєкт, управляє собою і своїм оточенням. СМ не нова навчальна дисципліна, як часто її визначають. Самоменеджменту навчають батьки своїх дітей і роблять це, з різних причин, зі змінним успіхом.

### **Література**

1. *Анисимов О. С.* Метод работы с текстами (МРТ). — М., 2008. — 682 с.
2. *Анисимов О. С.* Методологический словарь для управленцев. — М., 2002. — 295 с.
3. *Громыко Ю. В.* Введение в теорию мышления и деятельности. — М.: Пушкинский институт, 2005. — 382 с.
4. *Карпичев В.* Самоменеджмент (Введение в проблему) // Проблемы теории и практики управления. — 1994. — № 5. — С. 103—107.
5. *Социальное управление: Курс лекций.* — М.: Изд-во РАГС, 2000. — 438 с.
6. *Колтаков В. М.* Самоменеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. — 528 с.
7. *Лукашевич Н. П.* Теория в практика самоменеджмента: Учебное пособие. — К.: МАУП, 1999. — 360 с.
8. *Персональный менеджмент: Учебник / С. Д. Резник и др.* — М.: ИНФРА-М, 2002. — 621 с.
9. *Распопов В. В.* Самоменеджмент как фактор повышения эффективности менеджмента частных промышленных предприятий. Диссертация на соиск. учен. степ канд. экон. наук, 08.00.05. — Челябинск: ЧГУ, 2002. — 193 с.
10. *Токарев В. Ф.* Самоменеджмент: методология и практика. — Нижний Новгород: Изд-во НГЛУ им. Н. А. Добролюбова, 1999. — 136 с.
11. *Управление персоналом: Энциклопедический словарь / Под ред. А. Я. Кибанова.* — М.: ИНФРА-М, 1998. — 451 с.
12. *Шарден де Пьер Тейяр* Феномен человека. — М.: Наука, 1987. — 240 с.
13. *Щедровицкий.* Психология и методология: Ситуация и условия возникновения концепции поэтапного формирования умственных действий / Из архива Г. П. Щедровицкого. Т. 2. Вып. 1. — М.: Путь, 2004. — 368 с.
14. *Экзюпері де Сент Антуан.* Письмо заложнику. — М.: Правда, 1979. — 335 с.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2011 р.

Лук'янченко Н.Д.,

д-р екон. наук, професор, зав. кафедри,  
Донецький національний університет,

Хромов М.І.,

канд. екон. наук, ст. наук. співробітник,  
НАН України, Інститут економіки промисловості

## ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ ЯК ГОЛОВНОГО БАЗОВОГО ФАКТОРУ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

*У роботі досліджено діючу систему освіти в контексті визначення її ролі в процесі формування людського капіталу. Виконано комплексний, системний аналіз ефективності змін, що відбулися в організації освітньої діяльності, в тому числі за рахунок розширення самостійності навчальних закладів. Визначені недоліки діючого порядку оцінки шкільних знань і вступу до вищих навчальних закладів. Запропоновано власне бачення реформування освітнього процесу і оптимальних шляхів майбутньої професійної самовизначеності особи.*

*В работе исследована существующая система образования в контексте определения её роли в процессе формирования человеческого капитала. Выполнен комплексный системный анализ эффективности изменений, которые произошли в организации образовательной деятельности, в том числе за счет расширения самостоятельности учебных заведений. Определены недостатки действующего порядка оценки школьных знаний и поступления в высшие учебные заведения. Предложено собственное видение реформирования образовательного процесса и оптимальных путей будущего профессионального выбора человека.*

*In this work it is examined the real educational system in the context of determining its role in the process for forming the human capital. It is done the complex and systematic analysis of effectiveness changes that they had happened in the educational work's organization including the independence of the educational establishments. It is determined the shortages of estimating the school knowledge and entering to the higher educational establishments. It is offered the own vision of reforming the educational process and the optimum ways for professional future choice.*

**Ключові слова.** Освіта, управління системою освіти, освітній потенціал, критерії оцінки, знання, людський капітал.

**Ключевые слова.** Образование, управление системой образования, образовательный потенциал, критерии оценки, знания, человеческий капитал.

**Key words.** Education, management of educational system, educational potential, criteria of estimation, knowledge, human capital.

**Вступ.** Роль освіти в житті людини не можна переоцінити, з яких би точок зору не розглядалося зазначене поняття. Завдяки освіті відбувається розуміння протікання всіх природних, фізичних, хімічних, біологічних та інших процесів, формується світогляд. Набуті в наслідок освіти знання підштовхують індивідів усвідомити свою особливу призначеність в цьому світі і що умови їх життєдіяльності залежать не тільки від об'єктивних, немінучих обставин, а, перш за все, від них самих, що людина сама визначає власну долю і є творцем свого майбутнього та, що особливо важливо, вплив людини на зазначений процес власного становлення і самовизначення може мати як позитивні, так й негативні наслідки.

Визначення ролі освіти в процесі формування людського капіталу — чи не найактуальніший напрям сучасних досліджень в сфері функціонування економічних систем. Цим проблемам присвячені праці багатьох науковців, в тому числі таких, як Д.Богиня, В.Геєць, О.Грішнова, Б.Данилишин, Т.Кір'ян, Е.Лібанова та інших.

В зазначеному секторі досліджень, здебільшого, між науковцями немає принципних розбіжностей у наукових визначеннях, методологічних підходах та оцінках (за винятком безпосередньо самої категорії «людський капітал»). Однак, досвід засвідчує, що проблем, пов'язаних з механізмами регулювання освітніх

процесів, формуванням професійно-кваліфікаційних ознак робочої сили, ліквідацією диспропорцій між попитом та пропозиціями на ринку праці, не зменшується. Навпаки, за окремими напрямками вирішення окреслених питань, вони навіть загострилися. А на практиці це призводить до того, що функціонування ринку освітніх послуг не призводить до досягнення бажаного результату — формування відповідних ознак якості людського капіталу, забезпечення суб'єктів економічної діяльності високопрофесійними кадрами і продуктивної зайнятості населення.

З цього приводу, в умовах постійного підвищення вимог до інтелектуальних здібностей, коли знання та кваліфікація набувають дедалі більшої цінності і від якості вирішення цих проблем безпосередньо залежать економічна та соціальна стабільність країни, перспективи її сталого економічного розвитку, а за кінцевим рахунком, і власно добробут кожної людини, питання дослідження факторів впливу ефективності функціонування ринку освітніх послуг на якість людського капіталу є вельми актуальними.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження системи освіти, як головного базового фактору формування людського капіталу, комплексний, системний аналіз організації освітньої діяльності в Україні та визначення шляхів його вдосконалення.

**Результати дослідження.** Освітній потенціал відіграє ключову роль у розвитку суспільства. На думку академіка Л. Абалкіна, він (освітній потенціал) багато в чому визначає інтелектуально-професійні характеристики суспільства, рівень культури, реалізацію можливостей особистості [1, с. 43].

Освіта впливає на всі сфери життя суспільства і є вагомим елементом на шляху досягнення високих темпів економічного зростання і добробуту суспільства. Вона являє собою специфічну галузь сфери духовного виробництва, яка працює над формуванням знань і вмінь підростаючого покоління, його вихованням, підготовкою кадрів [2, с.35].

За результатами аналізу наведених у літературі точок зору щодо сутності знань можуть бути виділені п'ять підходів, які свідчать, що розуміння знань зводиться або до результату пізнання дійсності, або до ресурсів людини, або до володіння інформацією, або до нематеріальних активів і грошових потоків, або як загальнонаукове поняття [3, с.191].

Отже, освіта є джерелом розкриття інтелектуального і духовного потенціалу особистості, фундаментом людського розвитку та прогресу суспільства, це — цілеспрямований процес виховання і навчання в інтересах людини, суспільства, держави. Крім того, рівень освіти та професійної підготовки є одним з найважливіших критеріїв, які характеризують сукупний людський капітал. Освіта сьогодні розглядається як одна з основних цінностей, без яких неможливий подальший розвиток суспільства [4, с.49,101].

Метою освіти, у відповідності з Законом України «Про освіту», є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних рис, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, забезпечення народного господарства кваліфікованими фахівцями [5, с.3].

Двигунами конкурентоспроможності держави є освіта, наука, технології і логістика, головною рушійною силою будь якої організації — персонал, а держави — людський капітал [6, с.33]. Стійке економічне зростання, розвинений внутрішній ринок і стабільність може гарантувати тільки високоосвічене суспільство. Без цього не буде стійкого економічного зростання, неможливо сформувати громадське суспільство та досягти високих стандартів життя.

В сучасному світі триває постійна боротьба за інтелектуальний ресурс та доступ до джерел його формування. Досвід останніх десятиліть підтверджує, що

на роль лідерів у соціально-економічному розвитку претендують країни, що мають найвищий рівень освіти і науки [7, с.123].

Знання, професійні та інтелектуальні здібності, як головні елементи внутрішньої структури людського капіталу, стають основою ефективного функціонування економіки. Для забезпечення успішного розвитку необхідно постійно вкладати кошти в підготовку найфаховіших спеціалістів. Підвищувати індекс людського капіталу через зростання рівня освіченості. Найефективніші інвестиції — вкладення в освіту і науку [8, с.13].

Окрім підкресленої вище головної мети освіти, зазначеної Законом України «Про освіту», кожен учасник системи організації освітнього процесу визначає власну мету і задачі освітньої діяльності на відповідних етапах і рівнях її здійснення.

Всі рівні освітньої діяльності, крім виконання функцій формування у людини відповідних ознак особистості на кожному життєвому етапі її становлення, відіграють свою особливу роль в процесі формування якості майбутніх елементів внутрішньої структури людського капіталу.

Абсолютна більшість дослідників з питань розвитку людського капіталу зосереджують свою увагу, перш за все, на аспектах формування професійних знань, навичок і спроможностей людини. Однак, у ранній період життя відбувається накопичення не тільки фізичного та виховного, а й інтелектуального потенціалу людського капіталу за рахунок сімейної і в цілому дошкільної освіти.

Як підкреслює О.Грішнова, дослідження і застосування категорії людський капітал відкриває перед наукою нові можливості в аналізі проблем планування і розвитку сім'ї та формування продуктивних здібностей людини в сім'ї [4, с. 80]. Витрати сім'ї на виховання дітей здійснюються здебільшого з альтруїстичних почуттів любові до них. Щодо освітніх витрат, то вони є інвестиціями в майбутній людський капіталу, тому що, по-перше, відбуваються за рахунок зменшення поточних витрат батьків, по-друге, довгострокові і, по-третє, зорієнтовані на потенційну перспективну прибутковість. Сімейний рівень формування людського капіталу є такий, що має особливо важливе значення на початку життя і багато в чому визначає подальший вибір індивіда.

Дошкільна освіта, згідно з Законом України «Про дошкільну освіту», - цілісний процес, спрямований на забезпечення різнобічного розвитку дитини дошкільного віку відповідно до її задатків, нахилів, здібностей, індивідуальних, психічних та фізичних особливостей, культурних потреб [9, с.116]. Дуже добре визначення. Однак, кожна законодавча норма має сенс лише в тому випадку, якщо є в наявності реальні механізми забезпечення її практичної реалізації. На жаль, сучасні суспільно-економічні умови життєзабезпечення не дозволяють багатьом сім'ям в нашій державі виконати цю педагогічну установку.

У сприянні ефективного вирішенні питань дошкільного виховання і освіти підростаючого покоління значна роль має належати державі, перш за все тому, що батьки відповідальні за долю своїх власних дітей, а держава — за розвиток сукупного людського капіталу майбутніх поколінь і суспільства в цілому. Визначальною є роль держави в процесі формування особистого потенціалу, моральних і потенційних ділових рис дітей з багатодітних та неблагополучних сімей та, особливо, дітей, що залишилися без батьківського піклування.

У педагогічних колах панує теза: кожна дитина спроможна добиватися об'єктивно доступного їй успіху та відчувати себе щасливою. Складно переоцінити при цьому роль педагога. Приймаючи до уваги індивідуальні особливості дітей, він створює (має створювати) для кожної дитини можливість до позитивної поведінки та умови психологічного комфорту, що сприяє виникненню оптимального середовища для розвитку творчих спроможностей та пов'язаної з ними ініціативи, прояву ознак самостійності, своєї незалежності і разом з тим внутрішньої дисципліни та впевненості у своїх можливостях. Розвиток ініціативності, само-

стійної поведінки є одним з центральних напрямів виховання у дитини майбутніх ознак якості людського капіталу.

Загальна середня освіта, як цілеспрямований процес оволодіння систематизованими знаннями, є обов'язковою основою складовою безперервної освіти. Результатом зазначеного процесу має бути інтелектуальний, соціальний і фізичний розвиток особистості, що є основою для подальшої освіти і трудової діяльності [10, с. 66].

Реформи у системі освіти, і перш за все шкільної, мають бути зорієнтовані на всебічний перехід від формального викладання традиційного переліку предметів (дисциплін) до індивідуального розвитку дитини в процесі навчання, до розкриття творчих та загальноінтелектуальних спроможностей юнаків.

За останні два десятиліття під впливом трансформаційних перетворень в суспільстві відбулися й відповідні зміни в організації освітньої діяльності. Більш гнучкими стали вимоги щодо організації і проведення навчання. Це, в свою чергу, надало можливість педагогічним працівникам самостійного визначення джерел інформації, обрання найбільш інтересних, якісних методик навчання (кількість і різноманітність яких зросла за останні роки), застосування власних, авторських методик та технологій навчання, впровадження будь-яких нововведень в освітній процес, що розкриває великі можливості в підвищенні ефективності освітньої діяльності. Позитивну роль відіграє також розширення мережі навчальних закладів за рахунок заснування приватних освітніх установ: гімназій, ліцеїв, коледжів тощо.

В економічному вимірі одним з найбільш відповідальних моментів є завершення загальної освіти і обрання сфери майбутньої професійної підготовки. При цьому слід зазначити, що саме цей період є найбільш проблемним і недосконалим з точки зору організаційно-методичного і інституційного забезпечення ефективності його проведення.

По-перше, була зруйнована добре налагоджена система захисту школярем якості власної підготовки в школі шляхом здачі державних іспитів по завершенні навчання при отриманні атестату. За їх відсутністю недостатньо відповідальне ставлення буде у школяра до якісних ознак свого атестату, а з цього приводу — і до процесу навчання в школі, особливо на стадії його завершення.

Система єдиного державного іспиту шляхом тестування не спроможна об'єктивно оцінити знання за більшістю з предметів, а відповідно і бути критерієм щодо вступу до вищого навчального закладу (ВНЗ), особливо за тими видами професійного спрямування продовження навчання, придатність особи до якого не можна оцінити відповідями «так» чи «ні», або за принципом «вгадай правильну відповідь».

По-друге, практична відсутність профорієнтаційної роботи в процесі здобуття загальної освіти приводить, здебільшого, до некерованості, непрофесійності, а з цього приводу, доволі часто, - до помилковості обрання майбутньої професії з відповідними соціальними, морально — психологічними і економічними наслідками.

Обов'язковою умовою вступу до вищого чи середнього професійного навчального закладу, крім перевірки рівня загальних знань за окремими дисциплінами, має стати проведення заходів профвідбору шляхом тестування (психологічного обстеження) на відповідність обрання майбутньої професії особистим рисам та якостям претендента.

По-третє, важливим питанням є фінансування освітнього процесу. Платна освіта — загальносвітова норма. Проблема в іншому. Держава зобов'язана забезпечити рівні можливості продовження освіти молодим людям з різним матеріальним статусом: або за державні кошти, або створивши реальні та доступні для користування фінансово-кредитні механізми.

По-четверте, пільги для окремої категорії абітурієнтів (а в подальшому - студентів) повинні обов'язково бути, але не відносно умов вступу до навчальних закладів, а в вирішення їх матеріальних, побутових та інших соціальних проблем.

По-п'яте, необхідно навести порядок з ліцензуванням закладів освіти. Останнім часом з'явилася безліч сумнівних «академій», «університетів», які налагодили випуск «спеціалістів» з невизначеними ознаками якості освіти і свідомо дезорієнтують молодих людей в обранні подальшого шляху продовження освіти і професійної визначеності.

По-шосте, держава не може знаходитися осторонь від функціонування ринку освітніх послуг і його відповідності потребам ринку праці. Необхідна розробка міжгалузевого професійно-кваліфікаційного балансу трудових ресурсів. Лише на основі комплексного дослідження співвідношення процесів на ринках праці і освітніх послуг, враховуючи показники зазначеного балансу, можлива ефективна розробка і наступна реалізація програм підготовки кадрів для потреб економіки держави (і регіонів), визначення обсягів державного замовлення на підготовку фахівців відповідної кваліфікації і взагалі стратегічна керovanість соціально-трудовими, а звідси і економічними процесами суспільного розвитку.

І, по-сьоме, не слід забувати головного критерію оцінки і мети освітньої діяльності на кожному її етапі — рівень та якість здобутих знань, підвищення (розширення) спроможностей, властивостей і навичок особи, тобто тих характеристик, що формують ознакові параметри якості людського капіталу.

**Висновки.** Наведені приклади ще раз підтверджують ствердження про неможливість повністю виправити недоліки окремих етапів формування якісних ознак людського капіталу, в тому числі й в освітній сфері — джерела здобуття знань. Тільки поступові наполегливі заходи безперервності та поєднанні виховної й освітньої діяльності на протязі життя, спроможні зрощувати особистість з високим трудовим потенціалом.

### **Література**

1. *Абалкин Л.* Социальные приоритеты и механизмы экономических преобразований в России / Под ред. Л.Абалкина. — М.: Институт экономики РАН, 1998, 394 с.
2. *Павлюк К.В.* Видатки бюджетів на розвиток людського капіталу як чинник економічного зростання / К.В.Павлюк // *Фінанси України.* — 2006. — № 9. — С. 30—43.
3. *Гриньов А.М.* Співвідношення понять «людський капітал», «знання персоналу» та «інтелектуальний капітал» / А.М.Гриньов // *Регіональні проблеми людського та соціального розвитку: В 2т. Т.1 / НАН України. Інс-т економіки пром-ті.* — 2008. — С. 189—192.
4. *Грішнова О.А.* Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О.А.Грішнова / К.: Т-во «Знання», ТОО, 2001. — 254 с.
5. Закон України «Про освіту» // *Законодавство України про освіту / Верховна Рада України: Офіц. вид.* — К.: Парламентське видавництво, 2007. — 200с.
6. *Осіччук М.С.* Людський капітал: критерії оцінки й індикатори економіки знань. / М.С.Осіччук// *Фінанси України.* — 2008. — №7. — С.28—33.
7. *Лич Г.В.* Освіта як важлива інвестиція у розвиток людського капіталу / Г.В. Лич // *Формування ринкових відносин в Україні.* — 2005. — №6 (49). — С. 123—132.
8. *Абалкин Л.И.* Самые эффективные вложения — в образование и науку / Л.И. Абалкин // *Управление персоналом.* — 2000. — №5. — С. 10—13.
9. Закон України «Про дошкільну освіту» // *Законодавство України про освіту / Верховна Рада України: Офіц. вид.* — К.: Парламентське видавництво, 2007. — 200 с.
10. Закон України «Про загальну середню освіту» // *Законодавство України про освіту / Верховна Рада України: Офіц. вид.* — К.: Парламентське видавництво, 2007. — 200 с.

Соціально-трудо́ві відносини: теорія та практика : зб. наук. праць / голова  
редкол. А. М. Колот. 2011. № 1. 1—144.

*Для нотаток*