

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Університет митної справи та фінансів

*До 10-річчя кафедри
Управління персоналом та економіки праці*

**ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ
ТА ЙОГО РОЗВИТОК**

МОНОГРАФІЯ

*За науковою редакцією
доктора економічних наук, професора А. Г. Бабенка*

Дніпропетровськ 2016

УДК 005.95/96:331

ББК 65.290-2

П 32

Рецензенти

Амосов О. Ю. – д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, перший заст. директора Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України

Михайлова Л. І. – д.е.н., професор, заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та євроінтеграції Сумського національного аграрного університету

Падерін І. Д. – д.е.н., професор кафедри економіки підприємств Університету митної справи та фінансів

Рекомендовано до друку вченою радою
Університету митної справи та фінансів
Протокол № 8 від 26.10.2015 р.

П 32 Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток : монографія / за науковою редакцією доктора економічних наук А. Г. Бабенка. – Дніпропетровськ : УМСФ, 2016. – 328 с.

ISBN 978-966-328-108-7

Від продуктивності праці залежить формування головних економічних показників діяльності підприємства, зокрема прибуток, фондівіддача, рентабельність виробництва. У монографії «Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток» узагальнено сучасні системи раціонального використання кадрів, поглиблено теоретичні й методичні положення, обґрунтовано шляхи удосконалення соціально-трудоових відносин на підприємствах та в колективах.

Для науковців, фахівців зі сфери соціального захисту населення, студентів вищих навчальних закладів, що навчаються за галуззю знань з економіки та управління персоналом.

ISBN 978-966-328-108-7

© Колектив авторів, 2016

© УМСФ, 2016

Монографія підготовлена колективом авторів

- Бабенко А. Г. – д.е.н., професор Університету митної справи та фінансів, науковий редактор монографії (вступ, розділ 4, післямова)
- Баєв В. В. – к.е.н., доцент Міжрегіональної академії управління персоналом (м. Київ) (підр. 2.3)
- Баранник Л. Б. – д.е.н., професор Університету митної справи та фінансів (підр. 7.1)
- Бикова А. Л. – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (розд. 8)
- Бондаревська К. В. – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 2.1)
- Волкова Н.В. – к.н.держ.упр., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 1.3)
- Гальцева Т.О. – к.психол.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 2.6)
- Гейко Д. А. – Чернігівський національний технологічний університет (підр. 1.2)
- Гетьман О. О. – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів, керівник авторського колективу (розд. 6)
- Гірман А. П. – к.політ.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 2.5)
- Гордійчук А. І. – к.е.н., доцент Луцького національного технічного університету (підр. 5.3)
- Горященко Ю. Г. – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 3.1)
- Дороніна О. А. – д.е.н., доцент Донецького національного університету (м. Вінниця) (підр. 1.1)
- Дронова Т. С. – аспірантка Університету митної справи та фінансів (розд. 4)
- Дубінський С. В. – к.е.н., доцент Дніпропетровського університету ім. Альфреда Нобеля (підр. 2.4)
- Жадько К. С. – д.е.н., професор Університету митної справи та фінансів (підр. 3.1)
- Калініна В. О. – к.філос.н., доцент Університету митної справи та фінансів (розд. 8)
- Кичко І. І. – д.е.н., професор Чернігівського національного технологічного університету (підр. 1.2)

- Кодацька Н. О. – к. соціол. н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 3.3)
- Костенко О. А. – аспірантка Університету митної справи та фінансів (підр. 7.1)
- Лобза А. В. – д.філос. в галузі екон., доцент Університету митної справи та фінансів (розд. 8)
- Семенова Л. Ю. – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 3.2)
- Тертична Л. І. – к.е.н., доцент Національного університету харчових технологій (Київ) (підр. 5.2)
- Тітченко Н. В. – аспірантка Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України (підр. 2.2)
- Холодницька А. В. – к.е.н., доцент Чернігівського національного технологічного університету (підр. 5.1)
- Чередниченко О.І. – Чернігівський національний технологічний університет (підр. 1.2)
- Шостак І. В. – Київський торгово-економічний університет (підр. 3.4)
- Шубала І. В. – к.е.н., доцент Луцького національного технічного університету (підр. 7.2)
- Шубалий О. М. – к.е.н., доцент Луцького національного технічного університету (підр. 7.2)
- Щербак В. Г. – д.е.н., професор Київського національного університету технологій та дизайну (підр. 2.2)

ЗМІСТ

Передмова	7
Розділ 1. Теоретичні й практичні аспекти оцінки та формування персоналу	9
1.1. Оцінка персоналу в системі корпоративної кадрової політики: теорія та практика.....	9
1.2. Перспективи формування персоналу підприємств в аграрному секторі	21
1.3. Формування людського капіталу державних службовців у системі освіти.....	27
Висновки до розділу 1.....	35
Література.....	36
Розділ 2. Основні напрями розвитку персоналу	39
2.1. Оцінка сучасного стану та розвитку трудового потенціалу в галузі державного управління	39
2.2. Сутність і специфіка організації професійної підготовки безробітних навчальними закладами державної служби зайнятості.....	49
2.3. Стратегічні напрями формування системи підготовки кадрів з медичного туризму в Україні.....	58
2.4. Стратегічні аспекти інноваційного розвитку персоналу закладів медичної галузі України.....	65
2.5. Реалії і перспективи збереження та розвитку трудового потенціалу.....	72
2.6. Соціально-психологічні аспекти розвитку персоналу в організаціях та на підприємствах.....	80
Висновки до розділу 2.....	86
Література.....	88
Розділ 3. Актуальні проблеми управління персоналом	92
3.1. Проблемні аспекти розвитку і побудови систем управління персоналом підприємства.....	92
3.2. Маркетинг у системі управління персоналом.....	98
3.3. Сучасні технології управління трудовим потенціалом жінок	104
3.4. Концепція формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства.....	117
Висновки до розділу 3.....	127
Література.....	128
Розділ 4. Стратегічні напрями підвищення ефективності використання людського капіталу в аграрному секторі	132
4.1. Роль інтенсивних факторів у підвищенні ефективності використання людського капіталу.....	132
4.2. Формування мотиваційного механізму та його вплив на продуктивність праці, ефективність аграрного виробництва.....	145

4.3. Економіко-математичне моделювання прогнозів використання людського капіталу та ефективності аграрного сектора.....	152
Висновки до розділу 4.....	160
Література.....	162
Розділ 5. Ефективність використання персоналу на мікрорівні.....	163
5.1. Методологічні засади ефективного використання персоналу сільськогосподарських підприємств за умови застосування бюджетного методу управління.....	163
5.2. Деякі аспекти аналізу ефективності формування й використання людського капіталу на мікроекономічному рівні..	174
5.3. Ефективне використання кадрового потенціалу на підприємстві.....	190
Висновки до розділу 5.....	193
Література.....	193
Розділ 6. Формування і використання трудового потенціалу на вітчизняному і регіональному ринках праці.....	196
Висновки до розділу 6.....	251
Література.....	252
Розділ 7. Актуальні питання соціального захисту окремих категорій працівників.....	254
7.1. Корпоративне страхування як перспективний напрям соціального захисту персоналу.....	254
7.2. Тенденції і закономірності зміни доходів населення в Україні.....	266
Висновки до розділу 7.....	274
Література.....	276
Розділ 8. Соціалізація людей з обмеженими можливостями в Україні.....	278
8.1. Правові засади політики держави щодо громадян з особливими потребами.....	278
8.2. Організація діяльності центрів професійної реабілітації в Україні.....	285
8.3. Професійна реабілітація інвалідів в Україні.....	296
8.4. Професійна реабілітація інвалідів у Дніпропетровській області.....	298
8.5. Сучасні напрями професійної та трудової реабілітації людей з особливими потребами.....	304
Висновки до розділу 8.....	311
Література.....	312
Післямова.....	316
Додатки.....	317

ПЕРЕДМОВА

У сферах матеріального виробництва й обслуговування, на підприємствах і в організаціях досить важливого значення набувають питання стану та розвитку персоналу, ефективного використання трудових ресурсів. Від продуктивності праці залежить формування інших економічних показників, зокрема прибуток, фондівіддача, рентабельність виробництва.

Численні дослідження вчених та фахівців засвідчують провідну роль або ж прямий зв'язок з ефективністю діяльності персоналу, залежність його продуктивності від заробітної плати, матеріальних та нематеріальних чинників.

Для досягнення зростання продуктивності праці досить важливо здійснювати комплексні заходи щодо розвитку персоналу шляхом навчання, підвищення кваліфікації, стажування тощо.

Для забезпечення ефективного використання працівників на підприємствах слід раціонально використовувати технічні засоби, запроваджувати новітні технології, забезпечувати впровадження раціональної організації праці.

Метою монографії «Стратегічні напрями оцінки, розвитку та ефективного використання персоналу» є узагальнення сучасних систем раціонального використання персоналу, поглиблення теоретичних і методичних положень, обґрунтування шляхів удосконалення соціально-трудова відносин в обмежених підприємствах та колективах.

У монографії подано результати соціально-економічних досліджень з таких основних питань розвитку та ефективного використання персоналу:

- теоретичні та практичні аспекти оцінки, аудиту та формування персоналу;
- основні напрями розвитку персоналу;
- актуальні проблеми управління персоналом;
- стратегічні напрями підвищення ефективності використання людського капіталу в аграрному секторі;
- ефективність використання персоналу на макрорівні;
- Формування і використання трудового потенціалу на вітчизняному і регіональному ринках праці;
- актуальні питання соціального захисту окремих категорій працівників;
- соціалізація людей з обмеженими можливостями в Україні.

Проте вищезгадані напрями не вичерпують всього комплексу питань ефективного використання трудового потенціалу, соціального захисту населення.

Тому слід і надалі вдосконалювати та поглиблювати теоретичні й методологічні положення, обґрунтовувати економічні механізми щодо підвищення продуктивності праці, активізації працівників сфери матеріального виробництва та обслуговування.

Висвітлені в монографії питання можуть бути цікавими науковцям, фахівцям зі сфери соціального захисту населення.

Авторський колектив буде вдячний за надіслані зауваження та побажання з актуальних питань, що досліджуються у цій монографії.

Відгуки просимо направляти на адресу:
кафедра управління персоналом та економіки праці,
Університет митної справи та фінансів,
вул. Аржанова, 12,
м. Дніпропетровськ, 49083.
Електронна адреса: dsfa-e@mail.ru

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ Й ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ТА ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Оцінка персоналу в системі корпоративної кадрової політики: теорія та практика

У кадровій політиці сучасного підприємства важливе місце посідає оцінка персоналу, що є традиційним і в той же час складним HR-інструментом. Оцінка персоналу виступає підґрунтям визначення об'єктивної винагороди за працю, забезпечення ефективної системи розвитку персоналу та його використання на підприємстві. Отже, формування комплексної і прозорої системи оцінки персоналу виступає важливим управлінським завданням, що має стратегічну й антикризову спрямованість.

Сучасна теорія та практика управління персоналу має у своєму розпорядженні значний арсенал методів його оцінки. Проблематика оцінювання персоналу є достатньо вивченою у сучасній вітчизняній і зарубіжній науці. Зокрема, її висвітленню присвячені дослідження А. Г. Бабенка, Т. Ю. Базарова, В. М. Гриньової, Г. А. Дмитренка, А. В. Каліни, А. Я. Кібанова, А. М. Колота, Г. Т. Кулікова, Т. А. Костишиної та інших. Проте окреслені питання потребують подальшого дослідження, оскільки вимоги конкурентного середовища спрямовані на інтеграцію щодо кадрової політики підприємств сучасних методів оцінки, а багато систем, що використовуються на підприємствах, визначаються працівниками як необ'єктивні та потребують удосконалення.

Оцінка персоналу являє собою систему виявлення певних характеристик працівників, що допомагають керівникові при прийнятті управлінських рішень, спрямованих на зростання результативності праці підлеглих [31]. Вона розглядається також як спеціальні (безперервні, разові, періодичні) формалізовані заходи, у межах яких оцінюється працівник, його робота й результат діяльності [33].

Місце оцінки персоналу у кадровій політиці визначається її основними цілями [25, с.135]:

- 1) адміністративна – полягає у прийнятті кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі;
- 2) інформативна – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний і якісний склад персоналу;
- 3) мотиваційна - орієнтація працівників на покращання трудової діяльності в потрібному для організації напрямі.

Оцінка персоналу складається з трьох компонентів:

- 1) визначення змісту оцінки;
- 2) вибір методів оцінки;
- 3) процедура оцінки [20, с. 194].

При визначенні змісту оцінки варто виділити критерії оцінки особистих і ділових якостей працівника, а також процесу і результатів його праці. Ділові якості можна оцінювати, використовуючи такі *показники*: компетентність, вміння швидко приймати рішення, самостійність та ініціативність, вміння організувати і спланувати роботу, відповідальність, комунікабельність і т. ін.

Оцінка праці може проводитися при аналізі розмаїтості, комплексності роботи, ступеня її самостійності, відповідальності, масштабах керівництва тощо. Безпосередні результати праці оцінюються якісними і кількісними характеристиками.

Процедура оцінки припускає вибір місця її проведення, визначення періодичності, технічних прийомів і способів використання результатів оцінки. Місце проведення можна обирати як у межах організації, так і поза нею. Періодичність оцінки пов'язана з цілями і завданнями цього процесу. Технічні прийоми, що використовуються при оцінці персоналу, можуть бути як ручними, так і автоматизованими. Порядок використання результатів припускає обов'язкове їх обговорення з працівниками, а також застосування отриманих висновків при підборі персоналу, прийнятті управлінських рішень, удосконаленні організації праці і структури управління, складанні програм підвищення кваліфікації кадрів, матеріальному стимулюванні.

Останнім часом для оцінки персоналу розроблені і застосовуються численні *методи*, основні з яких за спрямованістю можуть бути класифіковані на кількісні, якісні та комбіновані.

Кількісні методи – найбільш об'єктивні, так як усі результати зафіксовані кількісно:

- ранговий метод – декілька керівників (експертів) складають рейтинги працівників, а потім усі рейтинги звіряються;
- метод бальної оцінки – за кожне досягнення персонал отримує заздалегідь визначену кількість балів, що потім підсумовується;
- вільна бальна оцінка – кожна якість працівника оцінюється експертами на певну кількість балів, загальний рейтинг визначається шляхом підсумовування балів.

Якісні методи (описові) – це методи, що оцінюють працівників без використання кількісних показників. До них належать:

- матричний метод - найбільш розповсюджений, передбачає порівняння якостей конкретного працівника з ідеальними характеристиками для певної посади;
- оцінка виконання завдань – елементарний метод, коли робота працівника оцінюється в цілому;
- метод «360 градусів» - передбачає оцінку працівника з усіх сторін – керівниками, підлеглими, клієнтами та самооцінку;
- групова дискусія – передбачає дискусію працівника з його керівником або експертами у певній галузі щодо результатів його роботи та перспектив.

Комбіновані методи – це сукупність описових методів з використанням кількісних аспектів:

- тестування – оцінка за результатами вирішення заздалегідь поставлених завдань;

- метод суми оцінок – кожна характеристика працівника оцінюється за певною шкалою, а на основі цього визначається середній показник, що порівнюється з ідеальним;

- система групування – всіх працівників розділяють на кілька груп – від тих, хто працює на «відмінно» до тих, хто працює незадовільно.

Наведені методи здатні ефективно оцінити лише один аспект діяльності працівника або його соціально-психологічних характеристик, тому доцільним є використання комплексних методів, що дозволяють дати повну оцінку працівника.

У сучасній практиці управління людськими ресурсами при оцінці персоналу набуває поширення використання технології Assessment Center (центр оцінки), що представляє собою комплексну технологію стандартизованої, об'єктивної, багатокomпонентної, кваліфікованої оцінки професійного рівня, особистісних якостей, а також потенційних можливостей працівників. Технологія Assessment Center включає процедури моделювання певних ситуацій, у результаті яких спеціально підготовленими консультантами оцінюються певні навички і поведінка працівників [9, с.145].

Існує два основних види технології [1, с. 60]:

1. Традиційний, направлений на діагностику стандартних компетенцій. Він дозволяє зібрати достовірну персональну інформацію про рівень розвитку й перспективи зміни досліджуваних характеристик особистості.

2. Розвиваючий, спрямований на виявлення ключових компетенцій та на подальший розвиток персоналу. У рамках програми діагностики він дозволяє трансформувати компетенції, що вивчаються. Як правило, використовується у програмах розвитку менеджерів та дозволяє суттєво збагатити управлінський інструментарій.

Використання цього методу передбачає наявність стандартних профілів або фахівців, здатних їх розробити відповідно до вимог конкретного підприємства (компанії) та наявність групи кваліфікованих експертів-спостерігачів, а також менеджера даного проекту.

Технологія Assessment Center базується на таких принципах [9, с.145]:

- комплексність – учасники проходять випробування за допомогою різних вправ і технік;

- реалістичність – оцінюється поведінка учасників, оцінювачам забороняється будувати гіпотези про причини поведінки;

- незалежність – кожний учасник оцінюється декількома фахівцями;

- об'єктивність – висновки ґрунтуються на стандартизованих оцінках, фази «спостереження» і «оцінки» рознесені в часі;
- достовірність – висновки ґрунтуються на погоджених оцінках результатів виконання багатьох завдань великою кількістю незалежних експертів;
- системність – оцінюються всі управлінські рівні, структурні підрозділи компанії;
- порівняння результатів – співробітники різних підрозділів оцінюються за однією моделлю компетенцій.

Практична реалізація цієї технології передбачає використання таких методів [Там само, с.148]:

- інтерв'ю з експертом, у результаті якого збирається інформація щодо знань і досвіду роботи працівника;
- тестування (діагностика індивідуально-психологічної, ділової, професійної компетентності);
- ділова гра;
- інтерв'ю за компетенціями;
- індивідуальний аналіз конкретних ситуацій (case-study).

Консультанти впродовж робочого дня спостерігають за досліджуванним працівником у визначених ситуаціях і виставляють йому інтегровані оцінки за певною системою критеріїв.

Важливою умовою реалізації в компанії проекту оцінки персоналу за технологією Assessment Center є розробка моделі компетенцій, специфічної для компанії та підготовка інструментарію їх оцінки.

Т.Ю. Базаров визначає компетенції як вимоги успішної діяльності на певному робочому місці, що поєднують у собі знання, професійні навички та індивідуально-типові або організаційно-культурні характеристики [1, с. 14].

Модель компетенцій представляє собою повний набір компетенцій та індикаторів поведінки, опис стандартів поведінки працівника конкретної компанії, які сприяють ефективному досягненню визначених цілей [Там само, с. 22].

Проведення оцінки персоналу з використанням центрів оцінки є достатньо складним процесом, що реалізується у певній узагальненій послідовності етапів [9]:

1. Уточнення цілей та завдань оцінювання, кола осіб, що будуть ним охоплені.
2. Вибір та обґрунтування критеріїв оцінювання.
3. Визначення послідовності проведення діагностики працівників.
4. Проведення процедури оцінювання.
5. Обробка та аналіз результатів оцінювання, підготовка звітів і рекомендацій.

6. Обговорення результатів діагностики з керівником підприємства та ознайомлення учасників з результатами оцінювальних процедур.

У різних компаніях ці етапи можуть адаптуватися відповідно до специфіки діяльності та особливостей методів управління персоналом. Так, наприклад, на металургійному комбінаті технологія центрів оцінки є складовою системи оцінки і розвитку персоналу. Процедура оцінки управлінських компетенцій на комбінаті включає 7 етапів:

1. Первинна обробка результатів, що отримані під час спостереження за поведінкою учасника Assessment Center.
2. Переведення отриманих результатів в індикатори за критеріями оцінки компетенцій.
3. Оцінювання – переведення індикаторів у бальні оцінки.
4. Формування підсумкової бальної оцінки за кожною компетенцією, підготовка індивідуальних таблиць оцінки (інтегрального листа оцінки).
5. Формування загального висновку.
6. Написання підсумкового звіту.
7. Представлення зворотного зв'язку за результатами оцінки.

Фрагмент індивідуального листа оцінки працівника представлено у табл. 1.1.

Порівняно з іншими методами оцінки персоналу, технологія Assessment Center дозволяє виявити та розвивати потенціал кожного працівника на основі оцінки його компетенцій. Її переваги полягають у виявленні напрямів розвитку персоналу, діагностиці організаційних проблем, підвищенні самомотивації працівників.

У сфері оцінки й оплати праці персоналу на сучасних підприємствах накопичено багато проблем, що загострилися з виникненням економічної кризи. В Україні існує практика достатньо формальних, нерегулярних, а тому малоефективних оцінок діяльності персоналу, що не дозволяє більшості підприємств управляти його результативністю, прогнозувати результати діяльності, тобто досягти нового рівня ефективності у роботі як підприємства в цілому, так і конкретного працівника [7, с. 233]. Застарілі системи оцінки складності праці, що базуються переважно на використанні тарифно-кваліфікаційних довідників і тарифних сіток та суб'єктивні підходи до визначення результатів праці провокують виплату працівникам несправедливої заробітної плати, принципи нарахування якої не відповідають вимогам ринкової економіки.

*Приклад інтегрального листа оцінки працівника
(фрагмент)*

Інтегральний лист оцінкиП.І.Б. Іванов Іван ІвановичПідрозділ цех перевезеньПосада начальник цехуСтаж роботи 12 роківДата заповнення 12.06.2013 р.

Розділ/ найменування	Профіль		
	Посада	Працівник	Відхилення
<i>Управлінські компетенції</i>			
Орієнтація на клієнта	2	1,5	-0,5*
Планування і організація	2	2,5	0,5
Переконлива комунікація	2	3	1
Стратегічне мислення	2	2	0
Орієнтація на результат	2	3	1
Відкритість новому та ініціативність	2	1,5	-0,5
Аналіз та вирішення проблем	2	2	0
Лідерство в команді	2	2	0
Прагнення до розвитку	2	2,5	0,5
Мотивація та розвиток підлеглих	2	2	0
Швидкодія	2	1,5	-0,5

* - відхилення від вимог визначають напрями індивідуального плану розвитку

Результати досліджень на підприємствах та організаціях різних видів економічної діяльності свідчать про те, що питання об'єктивності оцінки праці і справедливості матеріальної винагороди за неї є доволі гострими та такими, що потребують найшвидшого й кваліфікованого вирішення щодо їх удосконалення. Так, зокрема, проведене анкетування працівників промислових підприємств дозволило встановити, що, називаючи об'єктивну оцінку й оплату праці основним мотивуючим чинником, значна частина опитаних, особливо робітників, незадоволена існуючою на підприємстві оцінкою праці та вважає її необ'єктивною. На думку респондентів, несправедливість в оцінці праці виявляється у відсутності індивідуального підходу до оцінювання праці (зрівнялівка), невідповідності заробітної плати цінам на споживчі товари та послуги, невідповідності оплати праці кількості і якості виробленої продукції, застосуванні застарілих норм праці.

Опрацювавши результати анкетувань, вважаємо, що неприпустимою для умов сьогодення є ситуація, коли чинні на підприємстві або в організації підходи до оцінки праці та система її

оплати не забезпечують тісний зв'язок між розміром заробітної плати та її результативністю. Окрім демотивуючого ефекту це суперечить сутності заробітної плати як соціально-економічної категорії, найпоширенішим трактуванням якої є її визначення як винагороди, що виплачується працівнику за виконану ним роботу, тобто її певну кількість та якість. Отже, для усунення зазначених тенденцій пропонуємо вищеназвані системи розробляти з дотриманням комплексу вимог, що забезпечать їх успішність та органічність з кадровою політикою підприємства в цілому.

У науково-практичній літературі з проблем оцінки та винагороди праці міститься безліч рекомендацій з розробки ефективної системи матеріальної винагороди за працю, здійснення її оцінки. Шляхом їх узагальнення та доопрацювання визначимо базові вимоги до формування зазначених систем на підприємствах (табл. 1.2). При цьому таким вимогам, як об'єктивність, простота, прозорість, легкість адміністрування, гнучкість, обмежена кількість критеріїв, їх обґрунтованість, компромісність (залучення працівників до розробки), врахування ресурсних можливостей підприємства повинні відповідати обидві досліджувані системи.

Таблиця 1.2

Базові вимоги щодо формування системи оцінки праці та її оплати в межах корпоративної кадрової політики

Система оцінки праці	Система оплати праці
Відповідність характеристикам трудового колективу та системі організації робочих місць на підприємстві	Відповідність цілям та життєвому циклу підприємства
Стандартизованість процедур та критеріїв оцінки	Врахування очікувань та потреб персоналу
Багатовекторність використання в кадровій політиці	Врахування як індивідуальних, так і колективних результатів
Комплексність	Конкурентоспроможність
Об'єктивність Простота й прозорість Легкість адміністрування Гнучкість Обмежена кількість критеріїв оцінки (оплати), їх обґрунтованість Компромісність (залучення працівників до розробки) Урахування ресурсних можливостей підприємства	

Таким чином, оцінка персоналу, з одного боку, є самостійною функцією кадрового менеджменту, а з іншого – використовується під час реалізації управлінських функцій, пов'язаних з рекрутингом і розвитком персоналу, його стимулюванням, закріпленням на підприємстві та ротацією. Якість системи оцінки персоналу та

методів, на яких вона базується, впливають на ефективність кадрової політики підприємства в цілому, оскільки її кінцева мета – забезпечення підприємства високопродуктивним вмотивованим персоналом і створення для нього гідних умов праці, що не може бути досягнуто без наявності об'єктивної та комплексної оцінки персоналу.

Оцінка діяльності персоналу, що забезпечує вимір і контроль відповідності ключових показників (продуктивність праці, професійні вміння та знання працівників) встановленим критеріям, допомагає сформувати раціональну систему навчання персоналу, узгодити її з системою оплати праці та розробити ефективні програми мотивації [7, с. 233].

Продумана і високо ефективна система оцінки персоналу виконує ряд важливих соціальних функцій. Вона дозволяє [19, с. 236]:

- знижувати конфлікти в колективах, створювати сприятливі соціально-психологічні відносини між співробітниками, керівниками і підлеглими;

- стимулювати роботу персоналу;

- встановлювати справедливі співвідношення між кількістю і якістю праці та грошовим змістом оплати праці (заробітної плати);

- отримувати інформацію про рівень професійного розвитку персоналу.

При розробці системи оцінки персоналу в системі корпоративної кадрової політики з метою підвищення її ефективності вважаємо за доцільне:

- поєднання методів кількісної та якісної оцінки;

- використання інтегрального показника, що враховує оцінку компетенцій працівника та оцінку його результативності;

- забезпечення повної відповідності критеріїв оцінки завданням підприємства та цілям кадрової політики, а також змісту праці на конкретній посаді;

- надання переваги проведенню регулярної оцінки (щомісячної), замість епізодичного оцінювання;

- чітку формалізацію процедури оцінки персоналу, її нормативне закріплення на локальному рівні (через затвердження відповідного положення, відображення у Колективному договорі тощо);

- залучення працівників до розробки (вдосконалення) систем оцінки, зокрема через активізацію участі профспілок у зазначених процесах;

- надання можливості самооцінки працівникам певних професійно-кваліфікаційних груп (як одного з методів мотивації персоналу);

- формування на підприємстві постійно діючої групи з оцінювання персоналу, що включає фахівців у зазначеній сфері, керівників підрозділів, представників трудового колективу;

- проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи з працівниками щодо їх інформування відносно мети, періодичності, процедури та методів проведення оцінки персоналу;

- створення інформаційного масиву персоніфікованих даних

працівників щодо їх компетенцій та результативності з метою забезпечення достовірності оцінки;

- розробку і впровадження програмного забезпечення для проведення оцінки персоналу й визначення інтегрального показника з метою усунення можливості «ручного управління» результатами оцінки та підвищення її об'єктивності;

- забезпечення гласності результатів оцінки з метою формування у працівників почуття справедливості, адекватності управлінського впливу та забезпечення лояльності керівництва;

- впровадження інструментів визначення ефективності системи оцінки персоналу, зокрема використання зворотного зв'язку, опитувань тощо.

Більшості з перелічених характеристик відповідає система оцінки персоналу на підприємствах металургійного холдингу, яка передбачає оцінку за двома напрямками:

- оцінка результативності;
- оцінка компетенцій [34].

Оцінка результативності відбувається за трьома критеріями:

1. Ступінь реалізації поставлених на певний період цілей та виконання поточних завдань.

2. Якість роботи – відповідність процесу та результатів роботи якісним вимогам, у тому числі – вимогам техніки безпеки та трудової дисципліни.

3. Економія ресурсів (час, матеріали і т. ін.) й бережливе ставлення до інструментів, обладнання тощо.

Оцінка компетенцій передбачає оцінку навичок, знань та настанов працівника, що проявляються на робочому місці порівняно з вимогами моделі компетенцій. Серед загальнокорпоративних компетенцій на металургійному комбінаті виокремлено: професіоналізм, надійність, відповідальність; клієнтоорієнтованість; безпека та екологічність; лідерство й ініціативність; командність і співробітництво [9].

Необхідно погодитися з науковцями відносно важливості забезпечення дієвості та практичності системи оцінки персоналу. Система оцінки може вважатися дієвою, якщо її використання забезпечує чіткий зв'язок результатів праці та її оплати, максимальну віддачу від працівників. Іншою вимогою є практичність системи оцінки. Для того, щоб задовольнити цю вимогу, система оцінки повинна бути зручною для використання на практиці, як людям, що проводять оцінку, так і тим, хто оцінюється. У іншому випадку впровадження системи оцінки, швидше за все, наштовхнеться на опір працівників, і керівникам буде важко використовувати її результати.

Зазначимо, що розробці системи оцінювання персоналу на підприємстві має приділятися значна увага, а всі «експлуатаційні» витрати за умови її гнучкості, об'єктивності та комплексності компенсуються покращанням індивідуальних і колективних результатів праці через зростання зацікавленості працівників, їх вмотивованості. Як наслідок, удосконалення системи оцінки

персоналу може розглядатися серед напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Комплексна система оцінки праці, що включає оцінку результатів праці, оцінку характеристик працівника та оцінку робіт, перебуває в безпосередньому зв'язку з системою оплати праці на підприємстві. Їх ефективна взаємодія в кінцевому результаті здатна забезпечити досягнення важливих завдань кадрової політики та її успішність (рис. 1.1).

На рис. 1.1 показано, що при визначенні базової частини заробітної плати на підприємстві доцільно виходити з вивчення середньоринкового рівня ставок заробітної плати та результатів оцінки робіт, що визначає ієрархію робіт (посад) на підприємстві за рівнем їх складності.

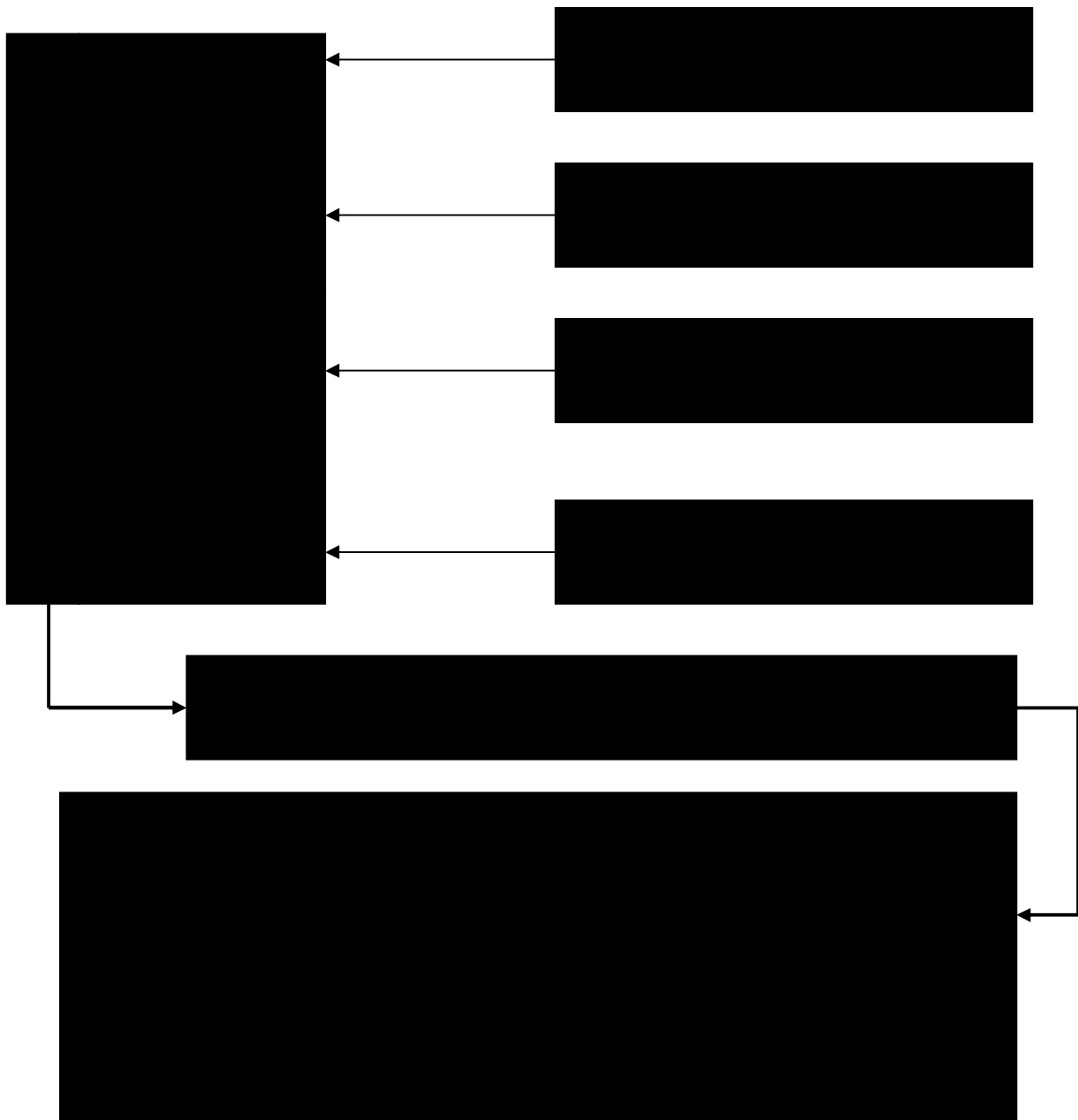


Рис. 1.1. Взаємозв'язок систем оцінки та оплати праці в рамках корпоративної кадрової політики підприємства

Базова (постійна) частина заробітної плати не підлягає регулярному перегляду та не залежить від результатів діяльності працівника у звітному періоді.

Розрахунок розміру змінної частини заробітної плати, зокрема премій та бонусних виплат, має базуватися на оцінці індивідуальних і колективних результатів праці, останні з яких відображають результати діяльності підприємства, та оцінці професійно-ділових і особистісних характеристик працівника. Лише врахування в системі оплати праці результатів такої комплексної оцінки праці може забезпечити на підприємстві встановлення конкурентоспроможної оплати праці та створити передумови для досягнення пріоритетних завдань кадрової політики.

Вважаємо, що з метою визначення ринкового рівня заробітної плати необхідне проведення на підприємствах регулярної оцінки персоналу відповідно до встановлених критеріїв компетенцій та ключових показників ефективності. При цьому під компетенціями слід розуміти професійні, ділові та особистісні якості працівника, що використовуються ним у процесі роботи та проявляються у вигляді трудової поведінки] [17, с. 241. Ключові показники ефективності – це індикатори ефективності діяльності на конкретній посаді (робочому місці), що подані у вимірній шкалі [Там само, с. 240].

Доречною є розробка та впровадження на підприємствах корпоративної моделі компетенцій як сукупності вимог до професійних, ділових та особистісних якостей працівника, що встановлені для всіх посад і необхідні для досягнення цілей підприємства. Ця модель повинна розроблятися на основі аналізу цілей, цінностей та культури підприємства, його організаційної структури. Структура корпоративної моделі компетенцій має відображати структуру робочих місць на підприємстві, а вимоги до компетенцій за кожною посадою – відображатися в описі посади. Регулярний перегляд і актуалізація структури корпоративної моделі та змісту компетенцій здійснюється не рідше ніж один раз на три роки. За необхідності дострокових змін їх ініціатором повинен виступати керівник підрозділу з управління персоналом [Там само, с. 244].

Регулярна оцінка компетенції проводиться у такій послідовності етапів:

- 1) визначення актуальних на майбутнє компетенцій, обговорення в колективі та надання їх переліку працівникам;
- 2) моніторинг трудової поведінки працівника протягом звітного періоду;
- 3) інтерпретація керівником поведінки працівника, за необхідності – проведення оціночної співбесіди. Якщо протягом певного періоду працівник регулярно демонструє не менше 50% цільових індикаторів компетенції, то компетенція вважається продемонстрованою [17, с. 246];

4) визначення відповідності фактичних компетенцій, тим що є необхідні;

5) формування інтегральної оцінки, розробка корегувальних дій щодо покращання результатів працівника та підвищення його компетентності.

Рішення про перегляд рівня оплати праці у бік підвищення приймається у випадку, коли результат оцінки компетенцій не нижче успішного.

Отже, сучасна кадрова політика підприємства висуває специфічні вимоги до системи оцінки персоналу. В умовах зростання актуальності антикризової спрямованості кадрової політики підприємства, вважаємо, що оцінка персоналу має передбачати такі складові:

- оцінка результатів діяльності;
- компетентності;
- оцінка готовності до антикризової діяльності.

Оцінку компетентності персоналу фахівці Харківського національного економічного університету пропонують здійснювати у чотири етапи [7, с. 240]:

1. Формування переліку компетенцій, що підлягають оцінці. Цей етап може передбачати, зокрема, набір корпоративних, професійних і поведінкових компетенцій, що формується з урахуванням індивідуальних особливостей підприємства та обов'язково скорегований відповідно до цілей його розвитку.

2. Встановлення вагових коефіцієнтів важливості компетенцій у загальній її оцінці, що характеризують ступінь важливості кожної з них для ефективного виконання завдання й досягнення цілей підприємства. Вагомість кожної компетенції, як правило, визначається експертним шляхом.

3. Встановлення кількості рівнів прояву за кожною компетенцією та їх бальна оцінка. У науковій літературі найчастіше пропонується для кожної компетенції виділяти чотири рівні виразу (прояву) [Там само, с. 244]:

- нульовий, або негативний, рівень, коли працівник розуміє необхідність певних компетенцій, намагається їх проявити, але не завжди це виходить. Цей рівень часто в літературі називають рівнем розуміння;

- перший, або базовий рівень (рівень розвитку) фіксується, коли компетенція нормально розвинута, а працівник проявляє необхідні для виконання завдань якості;

- другий, або сильний рівень (рівень досвіду), зазвичай доповнює базовий, компетенція може проявлятися у складних умовах, при вирішенні особливо відповідальних завдань;

- третій рівень, або рівень майстерності, спостерігається, коли працівник може задавати норми поведінки для колективу, допомагає

проявляти необхідні навички, коли інші його члени також починають проявляти дану компетенцію.

Комплексна оцінка компетентності працівника визначається з урахуванням вагомості кожної компетенції та рівня її прояву у певного працівника підприємства. Зазначена оцінка впливає на формування окремих складових кадрової політики.

Оцінка професійної готовності персоналу до антикризової діяльності має передбачати акцентування уваги на наступних питаннях [23, с. 82]:

- якісний відбір і розстановка кадрів;
- створення умов для підвищення кваліфікації працівників;
- формування механізмів, що підтримують процеси навчання;
- забезпечення професійної адаптації нових працівників;
- оцінка кандидатів на вакантну посаду;
- поточна періодична оцінка кадрів;
- планування ділової кар'єри та службово-професійного просування кадрів;
- робота з кадровим резервом.

Результати вибіркового вивчення колективних договорів підприємств і організацій свідчать про відсутність у чинних договорах відповідних положень з оцінки персоналу. Отже, вважаємо за необхідне розроблення на вітчизняних підприємствах положення про оцінку персоналу та включення його до колективного договору.

1.2. Перспективи формування персоналу підприємств в аграрному секторі

У процесі відбору претендентів на посади в сільському господарстві існує дисбаланс між існуючою практикою та новими вимогами до кандидатів. Маємо констатувати, що необхідні великі перетворення в управлінні персоналом, які невід'ємно пов'язані з демографічними, економічними, соціальними проблемами в суспільстві. Початковим етапом перетворень є правильна організація підбору кадрів з урахуванням стратегічних цілей діяльності аграрних підприємств, зокрема таких, як вихід на нові ринки, розширення спектру виробленої продукції, підвищення її якості тощо.

Раціональне укомплектування персоналом підприємств має сприяти зростанню ефективності діяльності, високої конкурентоспроможності та прибутковості при реалізації тактичних і стратегічних цілей, що є особливо актуальним для аграрних підприємств в умовах сьогодення.

Управління персоналом – це один із пріоритетних процесів на всіх підприємствах аграрного сектора, оскільки правильне

планування, організація та контроль спрямовані на досягнення результату через виконання таких завдань, як набір, підбір, управління кар'єрою, оцінка кадрів тощо. Одним із найбільш важливих етапів управління при цьому є професійний відбір кандидатів на посади.

Підбір персоналу є важливим напрямом дослідження, оскільки ефективність усієї організації залежить від продуктивної діяльності кожного працівника. Отже, необхідно правильно організувати відбір кадрів, який підвищуватиме ефективність трудового потенціалу підприємства.

Загальною проблемою відбору кадрів займаються провідні вчені України та зарубіжжя, зокрема А. Я. Кібанов [18], А. П. Єгоршин [11], Т. Ю. Базаров [2], В. Р. Веснін [4] та інші. Варто також зазначити, що великий внесок у вивчення аспектів кадрового потенціалу підприємств аграрного сектора зробили такі вчені як Т. М. Лозинська [30], В. В. Липчук, А. О. Линдюк [24], Г. І. Купалова [22], К. І. Якуба [35] та інші.

Так, А. Я. Кібанов під відбором персоналу розуміє частину процесу найму людей, що пов'язана з виділенням одного або кількох кандидатів на вакантну посаду серед загального числа осіб, які претендують на дану посаду. На його думку, відбір здійснюється на основі встановлених критеріїв з використанням певних методів оцінки із загального числа працівників, які відповідають цим критеріям [18, с. 332].

За А. П. Єгошиним, відбір персоналу є одним із найбільш важливих етапів добору, який включає в себе: створення кадрової комісії, формування вимог до робочих місць, оголошення про конкурс у засобах масової інформації, медичне обстеження, оцінка психологічної стійкості кандидатів, аналіз захоплень і шкідливих звичок, комплексна оцінка кандидатів за рейтингом і формування остаточного списку, висновок кадрової комісії з вибору кандидатури на вакантну посаду, затвердження на посаді, укладення трудового договору, оформлення і здача у відділ кадрів документів кандидата [1, с. 157].

Т. Ю. Базаров вважає, що відбір персоналу є системою заходів, що забезпечує формування необхідного для даного підприємства (фірми) складу кадрів, включаючи як кількісні, так і якісні параметри [2, с. 236].

На думку В. Р. Весніна, процес раціонального вибору відбувається на основі вивчення та оцінки професійних і особистісних якостей претендентів, підбору тих із них, хто якнайкраще відповідає як поставленим вимогам, так і придатності для виконання обов'язків на певному робочому місці або посаді [4, с. 218].

Спільним у поглядах вчених є те, що відбір є одним з найбільш важливих станів добору персоналу на основі оцінки професійних і особистих якостей претендентів.

На сучасному етапі розвитку економічної науки вже розроблено та обґрунтовано понятійний апарат підбору персоналу, розглянуто складнощі й перспективи вдосконалення цього процесу.

Починаючи підбір персоналу, необхідно визначити ціль підприємства або підрозділу, в який набираються працівники, уточнити результати, які необхідно отримати, проаналізувати фінансові можливості та обсяг ресурсів, який буде потрібен для реалізації запланованих заходів й визначити критерії відбору. Щодо підприємств аграрного сектора, то насамперед треба проаналізувати структуру та резерв трудових ресурсів на зовнішньому ринку, їх конкурентоспроможність на ринку праці, оскільки сільськогосподарські підприємства потребують певних стимулів для розвитку, тому шляхом вирішення цих завдань є найм висококваліфікованих перспективних кадрів. Сьогодні при виборі джерела пошуку персоналу велика кількість організацій надає перевагу внутрішнім джерелам (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Систематизація переваг та недоліків джерел пошуку персоналу

Джерела пошуку	Складові елементи	Переваги	Недоліки
Зовнішні	співпраця з навчальними закладами; звернення до Державних центрів зайнятості; пошук через мережу Інтернет	- велика кількість кандидатів; - потреба в кадрах абсолютно задовольняється; - уникнення конфліктів між працівниками; - нові люди – нові імпульси у розвитку підприємства	- затратність; - плинність кадрів; - тривалий період адаптації у новоприйнятих працівників; - можливе погіршення психологічного клімату в колективі
Внутрішні	суміщення професій; перерозподіл персоналу між підрозділами підприємства; ротація працівників	- низькі витрати; - можливість кар'єрного зростання; - співробітники добре знають організацію; - відсутність адаптації у працівників; - уникнення плинності кадрів; - збереження рівня оплати праці; - зростання продуктивності праці; - підвищення мотивації у працівників	- обмеженість вибору кадрів; - можливість суперництва в колективі; - можливе виникнення панібратства

Проаналізувавши табл.1.3, можна зазначити, що подана систематизація більш вигідна для підприємств з економічної точки зору, адже дозволяє значно скоротити витрати сільськогосподарських підприємств на пошук кадрів за допомогою приватних агенцій чи рекламних послуг, а значить, саме це джерело пошуку є доцільним й економічно обґрунтованим. Але, поряд з перевагами, внутрішнім джерелам пошуку персоналу властиві такі недоліки, як: велика ймовірність появи конфліктів через суперництво між кандидатами на вільне робоче місце; погіршення психологічного клімату в колективі, зниження продуктивності; обмеженість у виборі кадрів.

Існують і недоліки у зовнішніх джерелах, наприклад, значні витрати фінансових ресурсів, невизначений термін підбору кандидата, можлива поява плинності кадрів та інше.

Це стосується методів, використання яких потребує звернення до послуг різних закладів та агентств, які можуть посприяти задоволенню цілей організації. Зокрема, звернення до послуг приватних агенцій з пошуку персоналу дає можливість підібрати кращих претендентів, характеристики яких будуть цілком відповідати необхідним вимогам. Недоліками цього методу є: велика затратність, яка не дає гарантії на задоволення всіх потреб щодо потрібного працівника; погіршення демографічної ситуації, яка істотно впливає на чисельність та структуру учасників виробничого процесу, оскільки кадровий потенціал підприємств сільського господарства через зовнішні джерела формується здебільшого за рахунок сільського населення.

Досить перспективним методом підбору персоналу є співпраця з вищими навчальними закладами, які готують спеціалістів відповідно до вимог організації, але в цьому випадку може стати проблемою відсутність досвіду роботи у студентів, навичок і практичних знань, які можуть стати необхідними у процесі праці. Звідси і виникає проблема, що стосується недостатньої забезпеченості сільськогосподарських підприємств кваліфікованими кадрами, оскільки механізм закріплення молодих спеціалістів у аграрному виробництві недостатньо ефективний. Хоча, якщо налагодити організацію роботи з випускниками сільських загальноосвітніх шкіл з метою орієнтації їх на отримання сільськогосподарських професій в освітніх установах початкової, середньої та вищої професійної освіти, можна забезпечити формування резерву керівників сільськогосподарських підприємств з числа перспективних студентів та фахівців аграрного сектора. Але на сьогоднішній день існує складна ситуація в процесі навчання сільськогосподарським спеціальностям, це пов'язано зі скороченням обсягів виробництва у сільському господарстві та небажанням молодих спеціалістів брати участь у діяльності сільськогосподарських підприємств у зв'язку з неприбутковістю та неприбутковістю праці.

Щодо звернень до Державних центрів зайнятості, то незважаючи на невеликі фінансові затрати, цей метод не зможе забезпечити пошук висококваліфікованих працівників, оскільки зазвичай у такі центри звертаються безробітні, які не мають професійної підготовки належного рівня. Тому, якщо підприємствам аграрного сектора потрібні працівники масових професій (механізатори, тваринники тощо), то звернення до державних центрів зайнятості може стати у нагоді для задоволення потреб організації у працівниках робітничих спеціальностей, а якщо пошук спрямований на керівників і високоспеціалізованих фахівців, то зазвичай центри не мають змоги задовольнити потреби підприємств. Також негативно впливає недовіра мотиваційного механізму, ключовим елементом якого є рівень оплати праці, який на сьогоднішній день не сприяє залученню працівників.

У сучасних умовах дедалі більшого поширення набуває метод пошуку персоналу за допомогою мережі Інтернет, оскільки не вимагає значних фінансових витрат і дає можливість оперативно контролювати всі заяви бажаючих кандидатур і своєчасно їх відсіювати. Але є одна незручність, яка полягає у великих затратах часу для відбору претендентів.

При порівнянні резерву кадрів промислових підприємств і підприємств аграрного сектора, варто зазначити перевагу першого над останнім, яка зумовлена скасуванням державного розподілу випускників, низьким престижем праці у селі, невисокою та нерегулярною заробітною платою, яка майже в два рази менша за середній рівень заробітної плати в країні. Важко не погодитись з А.О. Линдюком та В.В. Липчуком, що на підприємствах аграрного сектора ситуація з відбором і наймом є більш проблемною, ніж у інших галузях економіки, оскільки в цих підприємствах здебільшого працюють жителі села [24, с. 132]. Незважаючи на складну демографічну ситуацію, маятникову та сезонну міграцію, урбанізацію, небажання працювати у селі в силу соціальної незахищеності та нерозвиненості сільської інфраструктури, вихід є. Треба використовувати перспективні методи підбору, які приведуть до поштовху розвитку аграрного сектора. Насамперед, для розвитку підприємств сільського господарства необхідно чітко дотримуватись стратегії розвитку аграрного сектора: здійснити структурну перебудову галузей сільського господарства; впроваджувати для його розвитку використання останніх досягнень науково-технічного прогресу; здійснювати реструктуризацію підприємств та форм господарювання, кооперацію праці; максимально використовувати земельні ресурси, на які багата Україна; розвивати ринок сільськогосподарської продукції. Все це буде забезпечувати

задоволення потреб населення, промисловості та зовнішніх ринків у продукції сільського господарства.

Найефективнішим методом пошуку кадрів для підприємств аграрного сектора є співпраця з навчальними закладами, а також через механізм удосконалення роботи з цільової контрактної підготовки фахівців сільського господарства з числа сільської молоді в державних освітніх установах сільськогосподарського спрямування.

Не менш важливим етапом підбору персоналу є оцінка кандидатів. Проведення співбесіди (в ході якої можуть бути використані такі інструменти, як анкетування, тестування та інтерв'ю) в аграрних підприємствах повинно мати на меті не тільки виявити відповідність претендента посаді, але й зацікавити його у праці на сільськогосподарському підприємстві.

Якщо враховувати, що працівники сільськогосподарського підприємства здебільшого є односельчанами і керівник має достатньо інформації про майбутнього співробітника, то зазвичай інтерв'ю має формальний характер. Його використання для підбору персоналу для аграрних підприємств досить проблематичне. Більш доцільним є використання анкет і тестів, які містять дані з минулої роботи. Це дає можливість проаналізувати перспективи діяльності кандидата на робочому місці, зробити висновок про його здатність до професійного зростання, мотиваційних чинників, оцінку розумових здібностей та інтересів індивіда, можливостей професійної, соціально-психологічної, організаційно-адміністративної адаптації.

З метою досягнення високої продуктивності роботи, на наш погляд, підприємству необхідно комбінувати методи оцінки, а може, навіть комплектувати різні методи підбору та оцінювання, виходячи з необхідних якостей працівника відповідно до цілей підприємства.

На сучасному етапі, в процесі безперервного розвитку техніки та комп'ютерних технологій, на підприємствах доцільним є впровадження автоматизованих систем, що значно спрощують механізми підбору кадрів завдяки таким програмним продуктам, як ТЕЗАЛ, ПРОФПЛАН, MAINTEST: КОНКОМ, PSI-КАРТА та інші. Всі ці багатофункціональні програми сприятимуть спрощенню процесів відбору персоналу.

Отже, кадрове забезпечення підприємств аграрного сектора є надзвичайно важливим завданням сьогодення. Ефективне і результативне досягнення цілей підприємства залежить від результатів організації та реалізації трудового потенціалу підприємства. Відповідно, для підвищення ефективності діяльності потрібно забезпечити підприємство високопрофесійними кадрами. Вирішення має бути націлене на формування резерву висококваліфікованих і спеціалізованих кадрів. Якість цього процесу залежить від ряду факторів: заклади освіти повинні в більшій мірі

спеціалізуватися на потребах підприємств аграрного сектора; рівень заробітної плати в аграрному секторі має відігравати мотиваційну і стимулюючу роль у процесі приваблення молодих спеціалістів до аграрного сектора; розширення державної підтримки аграрних галузей; удосконалення механізму соціальної захищеності працівників, які працюють у сільському господарстві. Вирішення макро- і мікроекономічного кола проблем, які були розглянуті вище, сприятиме розвитку аграрного сектора країни в цілому.

1.3. Формування людського капіталу державних службовців у системі освіти

Сьогодні в Україні існують несприятливі умови для реалізації завдань адміністративної реформи. Це пов'язано, зокрема, із використанням кадрового потенціалу державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування; невідповідністю рівня професійної компетентності службовців публічної служби поставленим завданням державної політики у різних сферах соціального управління, зокрема, у сфері соціального захисту населення; недієвістю інструментів стимулювання їх професійної діяльності.

Одним із напрямів державної політики щодо служби в органах публічної влади є організація підготовки та перепідготовки кадрів. Девізом підготовки державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування в сучасних умовах має бути перехід від навчання на все життя до навчання через все життя.

Багатоаспектність функцій і завдань, що реалізуються органами державної влади та органами місцевого самоврядування у різноманітних сферах, актуалізують необхідність отримання професійної підготовки та її постійного оновлення відповідно до потреб економічного й соціального розвитку країни.

В Україні державне управління офіційно визнано одним з основних видів професійної діяльності. З метою професіоналізації цього виду діяльності сформовано освітню та наукову галузі - «Державне управління».

Професійне навчання державних службовців вже визнано обов'язковою і невід'ємною складовою їх професійної діяльності та роботи з персоналом, а держава має створювати умови для професіоналізації державної служби [3].

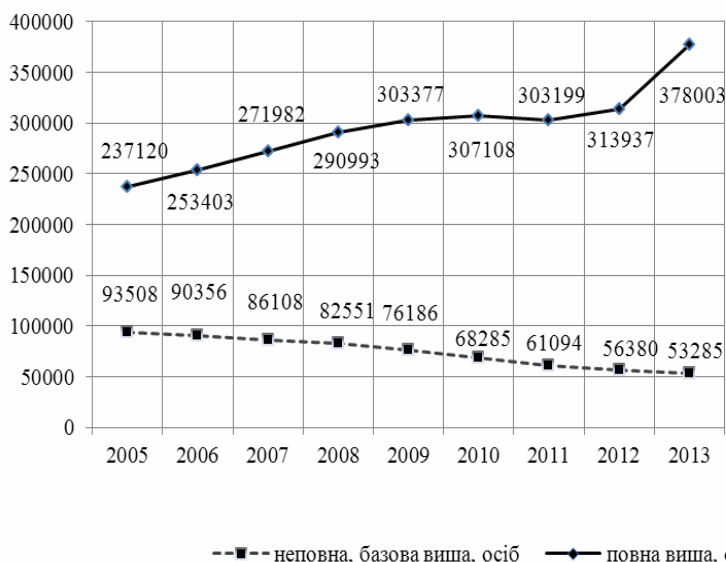


Рис. 1.2. Рівень освіти державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування в Україні [8, 26]

Як видно з рисунка 1.2, рівень освіти державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування за період 2005-2013 рр. зріс. Так, на фоні зростання чисельності таких службовців майже на третину, частка службовців із повною вищою освітою зросла з 70 до 87%. Отже, вимоги держави до рівня освіти службовців не стають нижчими.

Таблиця 1.4

Розподіл державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування в Україні за досвідом роботи [8, 26]

Досвід	Чисельність службовців								
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
до 1 року	31185	36092	32849	32631	23530	30141	24287	23817	27348
від 1 до 3 років	64010	58148	58334	60254	58312	47982	43984	45584	48970
від 3 до 5 років	55095	60283	57325	53618	54425	53414	48968	41054	43399
Від 5 до 10 років	72477	75590	88226	99358	109691	112312	111735	196910	112206
від 10 до 15 років	60372	63738	64809	63009	62184	58978	60218	70989	89511
від 15 до 25 років	39233	40505	45273	52009	56859	58788	61292	66035	89584
понад 25 років	16677	16414	17447	18410	19196	17668	16824	18467	22251
Загалом:	339049	350770	364263	379289	384187	379283	367308	372856	433269

Як видно із таблиці 1.4, в Україні якісний склад публічних службовців за останні сім років характеризується таким чином: по-перше, простежується позитивна динаміка чисельності державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування, які

мають досвід роботи у відповідних органах влади від 5 до 25 років; по-друге, зменшується чисельність осіб з досвідом менше 3 років, відносно нижчими темпами зростає чисельність службовців, що мають досвід понад 25 років.

В умовах розробки профілів професійної компетентності державних службовців стає більш очевидним необхідність підвищення вимог до професіоналізму цих службовців. Зазначені профілі мають включати наступні складові: опис професійної діяльності, набір компетенцій з визначенням їх структурних складових та елементів у вигляді знань, розумінь, умінь і навичок, потрібних для успішного здійснення повноважень [10, 21, 28].

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 14.07.99 № 1262 «Про фінансове забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування та органів військового управління Збройних Сил», визначено, що Голодержслужба (тепер Нацдержслужба – повна назва Національне агентство України з питань державної служби) після затвердження Міністерством економіки України (тепер Міністерством економічного розвитку і торгівлі України) розміщує і в установленому порядку забезпечує виконання державного замовлення на підвищення кваліфікації працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які відносяться до посад першої - сьомої категорій державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

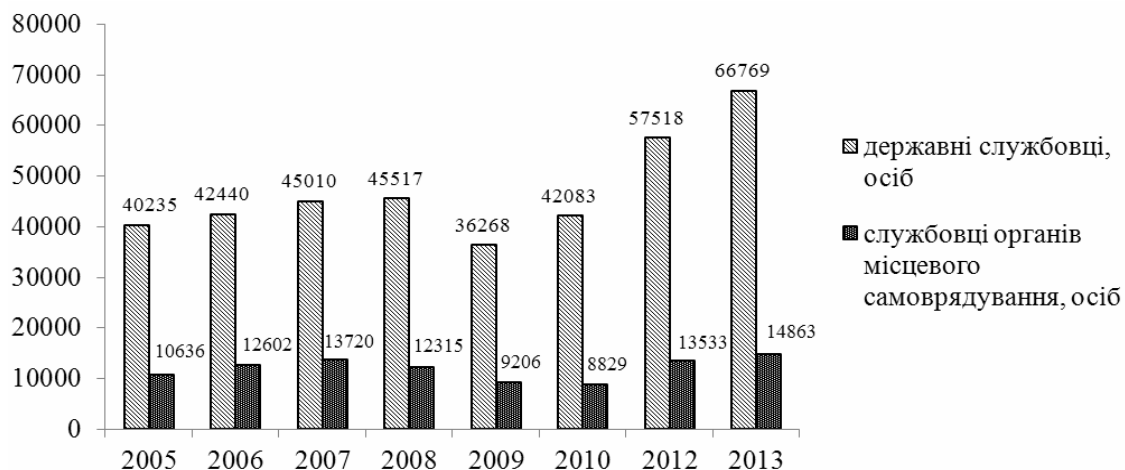


Рис. 1.3. Чисельність державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування в Україні, що пройшли підвищення кваліфікації [8]

Як видно з рис.1.3, щорічно в середньому майже кожен п'ятий службовець публічної служби підвищує свою кваліфікацію.

Нормативною базою для діяльності системи підготовки державних службовців та службовців органів місцевого

самоврядування є Закони України «Про державну службу» від 16 грудня 1993 р. № 3723-XII, при цьому з 01.05.2016 набирає чинності однойменний закон від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII; «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 7 червня 2001 р. № 2493-III, указ Президента України від 1 лютого 2012 р. № 45/2012 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки».

Організація навчання і підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, просування їх по службі, визначення тривалості робочого часу, порядку здійснення ними службових відряджень та відшкодування витрат на ці відрядження, а також особливості їх дисциплінарної відповідальності, вирішення інших питань, пов'язаних із службою в органах місцевого самоврядування, забезпечуються у порядку, передбаченому Законом [29].

Законом України «Про державну службу», що набирає чинності з 1 травня 2016 р., статтею 48 «Підвищення рівня професійної компетентності державного службовця» передбачені такі положення:

1. Державним службовцям створюються умови для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно.

2. Професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань "Публічне управління та адміністрування", у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном.

3. Науково-методичне забезпечення діяльності системи підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців здійснює Національна академія державного управління при Президентіві України - вищий навчальний заклад з особливими умовами навчання, які визначаються Кабінетом Міністрів України.

4. Керівник державної служби у межах витрат, передбачених на утримання відповідного державного органу, забезпечує організацію професійного навчання державних службовців, підвищення кваліфікації державних службовців на робочому місці або в інших установах (організаціях), а також має право відповідно до закону закуповувати послуги, необхідні для забезпечення підвищення кваліфікації державних службовців, у підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності, фізичних осіб.

5. Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації - не рідше одного разу на три роки.

Необхідність професійного навчання державного службовця визначається його безпосереднім керівником та службою управління персоналом державного органу за результатами оцінювання службової діяльності.

6. Керівник державної служби забезпечує професійне навчання державних службовців, вперше призначених на посаду державної служби, протягом року з дня їх призначення.

7. На строк професійного навчання за державним службовцем зберігаються його посада та заробітна плата.

8. З метою підвищення рівня професійної компетентності державного службовця може проводитися його стажування з відривом від служби строком від одного до шести місяців на іншій посаді державної служби в іншому державному органі або за кордоном відповідно до законодавства.

На строк стажування за державним службовцем зберігаються його посада та заробітна плата.

9. У державних органах з метою ознайомлення з функціонуванням державної служби може здійснюватися стажування громадян з числа молоді, які не перебувають на посадах державної служби, строком до шести місяців у порядку, визначеному керівником державної служби.

10. Порядок стажування державних службовців визначається центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби [27].

Актуальним питанням у функціонуванні системи підготовки службовців органів публічної влади є андрагогічна компетентність профільних фахівців цієї системи, що забезпечують професійну підготовку дорослих працівників [32]. Навчання дорослих державних службовців повинно ґрунтуватися на таких принципах, як орієнтація на вимоги практики, можливості вибору спеціалізації та форм навчання. Проблеми навчання дорослих вивчали Н. Бідюк, С. Вершловський, С. Змейовий, В. Скульська.

Як зазначено в національній науковій доповіді «Галузь науки «Державне управління» в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку», національна система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування – це сукупність навчальних закладів, що являють собою певну цілісність, єдність, перебувають у взаємовідносинах і зв'язках один з одним та із зовнішнім середовищем й забезпечують професійне навчання працівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також керівників державних підприємств, установ і організацій. В організаційну структуру національної системи входить Національна академія державного управління при Президентові України – головний вищий навчальний заклад у цій системі, який має найвищий

– IV рівень акредитації. Цей навчальний заклад веде навчання за спеціальностями галузі знань «Державне управління», в тому числі за спеціальністю «Державна служба».

Підвищення кваліфікації зазначеної категорії кадрів проводиться в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії та чотирьох центрах підвищення кваліфікації кадрів її регіональних інститутів; 15 акредитованих вищих навчальних закладах Міністерства освіти і науки України, що готують магістрів державної служби; Академії муніципального управління, яка готує на базі середньої освіти бакалаврів та спеціалістів для роботи в органах місцевого самоврядування та у певних сферах державного управління; 23 центрах перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій; понад 70 галузевих навчальних закладах післядипломної освіти [6].

Національна академія державного управління при Президентові України датує свою історію з травня 1995 р. У цьому ж році розпочали діяльність її регіональні підрозділи у Дніпропетровську, Львові, Одесі, Харкові, які з 2001 р. отримали статус регіональних інститутів.

На сьогодні Національна академія – головний вищий навчальний заклад IV рівня акредитації у системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і осіб для місцевого самоврядування.

Упродовж існування академія досягла значних успіхів у становленні та розвитку освітньої й науково-дослідної роботи. Щороку в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів Національній академії та центрах підвищення кваліфікації регіональних інститутів державного управління підвищують рівень професійної компетентності близько 20 тис. управлінців.

Умовами вступу до Національної академії державного управління при Президентові України та її регіональних інститутів на навчання за державним замовленням на денній формі на спеціальності галузі знань «Державне управління» (крім спеціальності «Державна служба») приймаються громадяни України, які мають повну вищу освіту та працюють в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, інших установах, організаціях, на які поширюється дія Законів України «Про державну службу» і «Про службу в органах місцевого самоврядування», мають стаж державної служби, служби в органах місцевого самоврядування не менш як один рік або страховий стаж за період роботи на підприємствах не менш як три роки та не досягли 45 років на момент подання документів до приймальної комісії.

У Національній академії державного управління при Президентові України з метою формування нового елітного корпусу

державної служби було створено унікальний, єдиний навчально-науковий Інститут «Вища школа державного управління». Ключовим пріоритетом діяльності Інституту є впровадження спеціальної освітньо-професійної програми підготовки магістрів публічного адміністрування. Навчальний процес у Вищій школі державного управління характеризується збільшеною часткою практико-орієнтованого навчання, проходження стажування у вищих органах державної влади України: Адміністрації Президента, Секретаріаті Кабінету Міністрів, Апараті Верховної Ради, в органах державної влади європейських країн і зарубіжних вищих навчальних закладах – Національній школі публічного адміністрування (Польща), Вищій школі управління та права (Берлін, ФРН), Національній школі державного управління (Франція). Після закінчення навчання випускники можуть претендувати на зарахування до Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» поза конкурсом.

Підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації державних службовців може відбуватися і за рахунок міжнародної технічної допомоги відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 1996 р. № 252-р.

Особливістю підготовки кадрів для системи державної служби є наявність розгалуженої мережі закладів освіти, що не обмежується лише системою інститутів державного управління Національної академії державного управління при Президенті України. Так, наприклад, державна служба зайнятості є засновником Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України (ІПКДСЗУ), який, до речі, маючи статус державного закладу, здійснює підготовку бакалаврів з напрямів: психологія і педагогіка; соціологія; інформатика і комп'ютерні технології; економіка, менеджмент, маркетинг – виключно на платній основі. Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України (ІПК ДСЗУ) було засновано 17 липня 1991 р. як Інститут соціального управління та зайнятості молоді. За наказом Міністерства праці України від 20 травня 1993 р. № 31 він був перейменований в Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. Метою створення унікального за своєю спрямованістю вищого навчального закладу була підготовка висококваліфікованих і конкурентоспроможних фахівців для державної служби зайнятості, а також їх перепідготовка та підвищення кваліфікації. Інститут підпорядкований Міністерству соціальної політики України, форма власності – державна. Інститут випускає фаховий науковий журнал «Ринок праці та зайнятість населення».

В Університеті митної справи та фінансів (м. Дніпропетровськ) здійснюється підготовка магістрів за напрямом «Державне управління» в ННІ «Фінансова академія» - за спеціальністю «Державна служба», спеціалізацією «Бюджет і фінанси»,

«Економіка», а в ННІ «Митна академія» - за спеціалізацією «Адміністративний менеджмент» та «Економічна безпека».

Дніпропетровський національний університет ім. О. Гончара готує магістрів державної служби за денною та заочною формами навчання за спеціалізаціями «Кадровий менеджмент», «Правове забезпечення», «Соціальна сфера», «Територіальне управління та місцеве самоврядування», «Економіка».

Проведемо аналіз кадрового забезпечення сфери публічного управління на прикладі його органів – районних управлінь праці та соціального захисту населення у місті Дніпропетровську. Протягом останніх трьох років у даних установах спостерігається збільшення частки осіб з повною вищою освітою, особливо серед керівників. Таке збільшення обумовлене зростанням чисельності осіб, що здобули вищу освіту та підвищили кваліфікацію, і не є причиною скорочення персоналу без повної вищої освіти. Як свідчать дані статистичних форм 9-ДС, скорочення чисельності персоналу в управліннях праці та соціального захисту населення однаково стосується всіх працівників, незалежно від рівня їх освіти. Як показує дослідження, скорочення персоналу стосувалося лише категорії спеціалістів, у той час як чисельність керівників збільшилася. Дослідження також дозволяє намалювати соціальний портрет працівника управління праці – це жінка 46 років з повною вищою освітою та зі стажем роботи в даній установі 8 років. Зіставлення віку та стажу є приводом для подальшого вивчення причин плінності кадрів.

Серед пропозицій щодо покращання системи підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування вчені й практики в галузі державного управління вбачають прийняття Цільової комплексної програми реформування системи підготовки кадрів для державної служби, посадових осіб місцевого самоврядування та формування кадрового резерву, а також закону України «Про професійну підготовку державних службовців». Серед позицій проектів документів можна виділити визначення обов'язкового періоду підвищення кваліфікації державними службовцями за професійними програмами один раз на три роки; планування органами виконавчої влади 5-10% щорічних асигнувань від фонду оплати праці на підвищення кваліфікації своїх працівників; залучення до навчального процесу з підвищення кваліфікації кращих фахівців-практиків із органів виконавчої влади та місцевого самоврядування; визнання видами підвищення кваліфікації участь у Всеукраїнському конкурсі «Кращий державний службовець» та участь у наукових дослідженнях з проблематики державного управління.

Отже, сучасний етап розвитку українського суспільства актуалізує завдання щодо модернізації системи професійного

навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та формування їх кадрового резерву.

Забезпечення високого рівня професійної компетентності управлінських кадрів упродовж усієї їхньої професійної діяльності вимагає здійснення переходу до безперервного навчання персоналу органів влади та кадрового резерву.

Професійний розвиток персоналу органів державної влади та органів місцевого самоврядування є одним із основних напрямів реформування державного управління й важливим чинником ефективності соціально-економічних реформ.

Висновки до розділу 1

Ефективне використання персоналу можливе за умови знаходження компромісу між цілями працівника та цілями трудової організації. Такий компроміс досягається шляхом упровадження сучасних технологій оцінки персоналу, на основі яких ґрунтуються ефективні системи їхньої мотивації та розвитку. Ці системи мають розроблятися з дотриманням комплексу вимог для забезпечення успішності та узгодженості їх з кадровою політикою підприємства.

Сучасні технології оцінки персоналу мають широкий спектр – вони передбачають не тільки оцінювання формальних показників рівня освіти, кваліфікації, але й визначення ділових якостей працівника, перспектив його розвитку в даній організації та рівня використання особистого трудового потенціалу.

Результати досліджень різних видів економічної діяльності на підприємствах та в організаціях свідчать про те, що питання об'єктивності оцінки праці та справедливості матеріальної винагороди за неї є доволі гострими і потребують негайного вирішення. Також недоліком в організації оцінки персоналу на сучасних підприємствах можна вважати відсутність регламентуючих документів, що провокує дану процедуру на суб'єктивізм, непрозорість, породжує напружені ситуації, а то й трудові конфлікти. Розробка в кожній організації положення про оцінку персоналу, що може бути частиною колективного договору, здатна убезпечити трудові колективи від вказаних проблем.

Комплексність та прозорість системи оцінювання роботи працівників є фактором демократизації кадрових процесів, формування лояльності персоналу та виступає важливим управлінським завданням, що має стратегічну й антикризову спрямованість. Оцінка персоналу є легальним джерелом отримання інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень у сфері управління продуктивністю та формування оптимального кадрового складу.

Сучасний етап розвитку українського суспільства актуалізує завдання щодо забезпечення всіх трудових організацій, у тому числі підприємств і державних установ, персоналом з високим рівнем трудового потенціалу, здатним розвиватися упродовж усієї професійної діяльності. Реалізація такого завдання вимагає від роботодавців відповідного удосконалення системи оцінки персоналу, механізму соціальної захищеності та мотивації своїх працівників.

Література

1. Базаров, Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты : практическое пособие / Т.Ю. Базаров. – М. : КНОРУС, 2011. – 304 с.
2. Базаров, Т.Ю. Управління персоналом / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремін. – М. : ЮНИТИ, 2000. – 422 с.
3. Верба, С.М. Впровадження сучасних методів навчання державних службовців із застосуванням європейських стандартів для професіоналізації державної служби України. – Т. 130. - Випуск 117. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Npchdu/State_management/2010_117/117-13.pdf.
4. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2008. – 501 с.
5. Воронкова, В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посібник / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, О.М. Попов ; за ред В.Г. Воронкової. – К.: Професіонал, 2006. – 576 с.
6. Галузь науки «Державне управління» в Україні : стан, проблеми та перспективи розвитку : нац. наук. доп. / за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю.В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К.О. Ващенко, д-ра соц. наук, проф. Ю.П. Сурміна (кер. проекту), д-ра наук з держ. упр., доц. О.М. Руденко (координатор проекту). – К. : НАДУ, 2012. – 184 с.
7. Гриньова, В.М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом на підприємстві: монографія / В.М. Гриньова, І.А. Грузіна. – Харків : ХНЕУ, 2012. – 298 с.
8. Державна служба в цифрах–2014. Інформаційне видання. – Режим доступу: <http://www.center.gov.ua/component/k2/item/1356-інформаційне-видання-державна-служба-в-цифрах-2013> або file:///C:/Documents%20and%20Settings/Master/%D0%9C%D0%BE%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/CSF_UKR_2014.pdf
9. Довгань, Л.Є. Сучасні технології управління людськими ресурсами організації: монографія / Л. Є. Довгань. - К. : Центр учбової літератури, 2009. - 320 с.
10. Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців (випуск 76) із змінами, затверджений

наказом Національного агентства України з питань державної служби від 13 вересня 2011 р. № 11. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : nads.gov.ua/sub/data/upload/.../ua/.../o.doc?

11. Егоршин, А.П. Методология управления трудовыми ресурсами : монографія / А.П. Егоршин. – М., 2008. – 352 с.

12. Інформація про експертну систему ТЕЗАЛ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ht.ru/cms/component/content/article>

13. Інформація про комп'ютерну систему тестування MAINTEST [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ht.ru/cms/bank>

14. Інформація про профорієнтаційну експертну систему ПРОФПЛАН [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ht.ru/cms/component/content/article>.

15. Інформація про систему PSI-КАРТА [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cogito-centre.com/page.php?al=14807>

16. Кадрове забезпечення АПК / О.М. Царенко, С.І. Мельник, Л.І. Михайлова, С.Г. Турчіна. – Суми : Вид-во «Козацький Вал», 2003 – С. 68.

17. Кибанов, А.Я. Служба управління персоналом : учеб. пособие / А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, М.В. Ушакова. – М. : КНОРУС, 2010. – 416 с.

18. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 695 с.

19. Клименко, Н.А. Суть кількісних підходів до менеджменту персоналу підприємства в сучасних умовах / Н.А. Клименко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 12. – С. 236–239.

20. Колот, А.М. Мотивація персоналу : підручник. – К. : КНЕУ, 2001. – 337 с.

21. Кукуля, А. Профілі професійної компетентності посад державної служби: розробляємо на практиці / А. Кукуля, А. Мацюкін // Держслужбовець. – 2012. – №3 (вересень), №4 (жовтень), – Режим доступу: www.vin.gov.ua/web/vinoda.nsf/.../2.doc

22. Купалова, Г.І. Аналіз та шляхи поліпшення кон'юнктури ринку праці на селі / Г.І. Купалова, О.Й. Лесько // Вісник Економіки, – 2002. – Вип. 58-59. – С. 95-100.

23. Лепейко, Т.І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія / Т.І. Лепейко, О.М. Миронова. – Харків : ХНЕУ, 2010. – 236 с.

24. Липчук, В.В. Мотиваційні чинники працевлаштування молоді у сільськогосподарських підприємствах / В.В. Липчук, А.О. Линдюк // Економіка АПК. – 2008. – № 7. – С. 131-136.

25. Опанасюк, Ю.А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві / Ю.А. Опанасюк, А.В. Рудь // Вісник СумДУ. Серія 134 Економіка. – 2012. – № 1. – С. 134-140.

26. Освіта, досвід роботи, підвищення кваліфікації (інтерактивна система «Державна служба в цифрах»). Офіційний веб-сайт Національного агентства України з питань державної служби [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/analytics/saw.dll?Dashboard&NQUser=WWW&Syndicate=Siebel>

27. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

28. Про затвердження національної рамки кваліфікацій : постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 №1341. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>

29. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 № 2493-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>

30. Проблеми застосування чинних методичних підходів до обґрунтування штатної чисельності працівників сільського сподарських підприємств / Т.М. Лозинська, О.І. Сердюк, О.В. Федірець, О.Г. Лещина // Вісник КНЕУ. – 2007. – № 8. – С. 56-163.

31. Системы и методы оценки персонала [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://hr-portal.ru/article/sistemy-i-metody-ocenki-personala>

32. Скульська, В.Є. Андрагогічна компетентність профільних фахівців системи професійного навчання безробітних / В.Є. Скульська // Ринок праці та зайнятість населення. – 2012. – № 4. – С. 32-35 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ipk-dszu.kiev.ua/files/jurnal/2012-%E2%84%964.pdf>. – Назва з екрану.

33. Филина, Ф.Н. Все сложные кадровые вопросы / Ф.Н.Филина [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://base.garant.ru/57649701/>

34. Формирование системы непрерывного развития персонала : Материалы IV тематического Круглого стола – Донецк : ПрАО «Донецксталь» – металлургический завод, 2012. – 24 с.

35. Якуба, М.М. Кадровий потенціал як ключовий елемент потенціалу підприємства в умовах глобалізації / М.М. Якуба // Науковий Вісник НЛТУ України. – 2009. – № 7. – С. 302-305.

Розділ 2. ОСНОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

2.1. Оцінка сучасного стану та розвитку трудового потенціалу в галузі державного управління

Наразі в Україні виникає потреба у формуванні нової моделі державного управління, побудованої на ефективній системі використання персоналу державної служби, що включає в себе кадрове забезпечення державних установ висококваліфікованими фахівцями. На жаль, на сьогоднішній день в органах державної служби наявні такі проблеми, як висока плинність персоналу, зокрема через незадоволеність оплатою праці; дефіцит висококваліфікованих працівників з урахуванням сучасних потреб ринкової економіки; недостатність фінансового, матеріально-технічного та інноваційного забезпечення.

Окремою проблемою постає недосконалість нормативно-правового регулювання. Так, за межами законодавчої системи залишаються сучасні інноваційні вимоги до управління людськими ресурсами, зокрема: кадрова стратегія та організаційний розвиток; планування людських ресурсів, пошук, підбір та адаптація персоналу; соціальне партнерство та регулювання трудових відносин; розвиток персоналу; зворотний зв'язок; мотивація та стимулювання праці; дослідження людських відносин, корпоративна культура та організаційний клімат [32].

Також слід зазначити про значні відмінності між потребами сучасної ринкової економіки, які мають забезпечувати своєю діяльністю працівники державних установ, та застарілими методами роботи в сфері державної служби. Саме тому особливу увагу слід приділяти вирішенню нагальних питань у системі управління персоналом органів державної служби.

Про актуальність зазначених питань свідчить наявність великого кола вчених, які займалися їх дослідженням. Ще з XIX ст. провідні зарубіжні вчені-економісти В. Петті, А. Сміт, К. Маркс визначали людський фактор як основний капітал у процесі створення матеріальних благ. На сучасному етапі розвитку економічної думки вітчизняними вченими проводяться ґрунтовні дослідження, зокрема в галузі державного управління. Так, доцільно відмітити наукові напрацювання таких вчених, як Д. Богиня, Н. Гончарук, О. Грішнова, В. Олуйко, О. Пархоменко-Куцевіл, В. Рижих, І. Сурай та інші [3, 8, 13, 32]. Автори проводять детальний аналіз складових частин системи управління персоналом державної служби, визначають основні проблеми та перспективи її розвитку, а також засвідчують необхідність модернізації соціально-трудова відносин у галузі державного управління.

Однак подальших досліджень потребує сучасний стан використання трудового потенціалу в системі державної служби; визначення шляхів її реформування; інструментів підвищення ефективності діяльності відповідних організацій та установ.

З метою визначення основних проблем у сфері управління персоналом державних установ було проведено відповідне дослідження на базі управлінь праці та соціального захисту населення районних у м. Дніпропетровську рад.

До основних функцій цих державних установ належать: реалізація державної політики у сфері соціального захисту громадян; контроль умов праці, соціального обслуговування населення, призначення та виплати пенсій, надання послуг із соціального захисту; надання адресної соціальної допомоги і підтримки малозабезпеченим громадянам та сім'ям з дітьми, призначення та виплата цільових грошових допомог; надання організаційно-методичної допомоги підприємствам та організаціям з питань колективно-договірного регулювання, атестації робочих місць та нормування праці; надання субсидій та пільг на відшкодування оплати населення за житло та комунальні послуги тощо.

Одним із основних проблемних питань досліджуваних установ є висока плинність кадрів, про що свідчить аналіз динаміки показників руху персоналу за останні три роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

*Показники руху персоналу в досліджуваних органах державної служби**

Показники	2011	2012	2013	2013 р. до 2011 р.	
				у %	відхилення (+/-)
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	639	637	628	98,3	-11
Прийнято, осіб	74	89	73	98,6	-1
Звільнено, осіб	73	84	71	97,3	-2
в тому числі з причин плинності кадрів, осіб	64	79	71	110,9	7
Коефіцієнт обороту з прийняття	0,12	0,14	0,12	-	0
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,11	0,13	0,11	-	0
Коефіцієнт плинності кадрів	0,10	0,12	0,11	-	0,01
Коефіцієнт відновлення кадрів	1,01	1,06	1,03	-	0,02

* розраховано за даними статистичної звітності районних управлінь праці та соціального захисту населення по м. Дніпропетровську (за формою І-ПВ)

Згідно зі статистичними даними, протягом 2011-2013 рр. відбулося скорочення середньооблікової чисельності працівників на 11 осіб. Значною є кількість осіб, звільнених з причин плинності кадрів,

тобто за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни (з ініціативи адміністрації). За три роки цей показник збільшився на 10,9%, що свідчить про необхідність пошуку причин зростаючих тенденцій щодо плинності персоналу. Крім того, коефіцієнт плинності перевищує норму (3-5%) та має тенденцію до подальшого свого зростання.

Як засвідчує практичний досвід управління персоналом у сфері державної служби, основними причинами високої плинності кадрів є низький рівень оплати праці, незадоволеність характером та умовами праці. Виникає потреба в оновленні матеріально-технічної бази державних установ, покращенні умов праці, зокрема освітлення та температурного режиму, побудові ефективного механізму стимулювання праці.

Окремим аспектом ефективного управління трудовим потенціалом державної служби є оптимізація витрат робочого часу та ефективне використання наявного фонду робочого часу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

*Динаміка показників використання робочого часу в досліджуваних державних установах (в людино-годинах)**

Показники	2011	2012	2013	2013 р. до 2011 р.	
				у %	відхилення (+/-)
Фонд робочого часу, усього	1268825	1254801	1252167	98,7	-16658
Відпрацьовано	1091131	1070813	1067370	97,8	-23761
Не відпрацьовано, людино-годин	177694	183988	184797	104,0	7103
у тому числі: з причини щорічних відпусток	116507	127567	128902	110,6	12395
з причини тимчасової непрацездатності	48850	43843	44203	90,5	-4647
відпустки без збереження заробітної плати (за згодою сторін)	1698	2213	2152	126,7	454
з інших причин	10639	10365	9540	89,7	-1099

* розраховано за даними статистичної звітності районних управлінь праці та соціального захисту населення по м. Дніпропетровську (за формою 1-ПВ)

Так, за останні три роки підвищився обсяг невідпрацьованого робочого часу (на 4%). Основними причинами цього явища стало зростання втрат робочого часу з причини щорічних відпусток та відпусток без збереження заробітної плати (за згодою сторін). У той же час обсяг невідпрацьованого робочого часу з причини тимчасової непрацездатності та інших причин (зокрема, навчальних відпусток) зменшився відповідно на 9,5% та 10,3%.

Стрімке зростання показника невідпрацьованого робочого часу було відмічене в управлінні праці та соціального захисту населення Ленінського району (протягом 2011-2013 рр. – на 25,5%); позитивні зрушення – у відповідній установі Індустріального району (тут обсяг невідпрацьованого часу зменшився на 19%). Дана ситуація свідчить про необхідність більш раціонального використання фонду робочого часу в державних установах, зокрема, зменшення питомої ваги втрат робочого часу з різних причин. Ефективність використання робочого часу визначається рівнем організації праці та функціонування системи управління персоналом, з одного боку, та психофізіологічними можливостями людини, з іншого. Побудова раціональної організації праці, покращення її умов цілком перебувають у межах компетенції керівництва державних структур. Серед сучасних напрямів організації праці державних службовців – раціональний розподіл функціональних обов'язків в колективі; покращення матеріально-технічної забезпеченості робочих місць; вивчення і впровадження новітніх методів і прийомів праці; оптимізація режимів праці та відпочинку; удосконалення системи оплати та стимулювання праці; навчання і розвиток персоналу.

Згідно з аналізом статистичних даних, станом на 01.01.2014 р. основними причинами неповного використання фонду робочого часу були щорічні відпустки та тимчасова непрацездатність співробітників (рис. 2.1).

Інші причини невідпрацювання робочого часу, зокрема неявки з дозволу адміністрації, навчальні відпустки, становили незначний обсяг (у межах 5-6%). Відпустки без збереження заробітної плати (за згодою сторін) були взагалі відсутні у Красногвардійському, Кіровському та міському управліннях праці та соціального захисту населення.

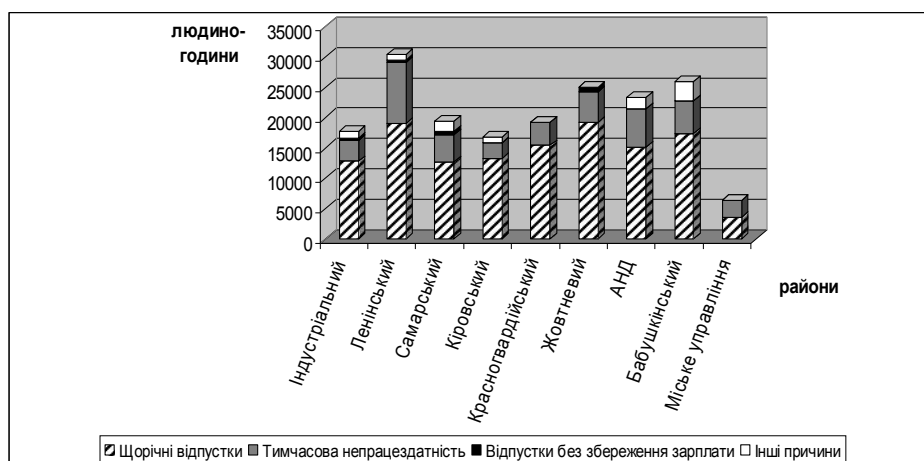


Рис. 2.1. Структура невідпрацьованого робочого часу за причинами по досліджуваних державних установах м. Дніпропетровська за 2013 р.

* АНД – Амур-Нижньодніпровський район

Одним із основних проблемних питань у галузі державного управління залишається оплата праці, яка включає: основну заробітну плату (посадовий оклад); додаткову заробітну плату (премії за

отримані результати роботи, доплати за ранг; надбавки за вислугу років; надбавки за особливі умови державної служби); інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

Серед досліджуваних державних установ ситуація в сфері оплати праці була такою (табл. 2.3).

Протягом 2011-2013 рр. зріс обсяг фонду як основної, так і додаткової оплати праці (на 22,2% та 29,1% відповідно). Значне підвищення обсягу додаткових виплат відбулося за рахунок премій за результати роботи (на 34,3%). Серед негативних тенденцій варто звернути увагу на зростання виплат за невідпрацьований час (на 33,1%). Це явище пов'язане зі значною кількістю працівників, що перебували у щорічних основних і додаткових, навчальних відпустках, а також інших відпустках з дозволу адміністрації.

Таблиця 2.3

*Динаміка показників використання фонду оплати праці в досліджуваних органах державної служби (тис. грн)**

Показники	2011	2012	2013	2013 р. до 2011 р.	
				у %	відхилення (+/-)
Фонд оплати праці штатних працівників, усього	20382,4	21386,6	24988,1	122,6	4605,7
Фонд основної заробітної плати	6155,9	6711,8	7521	122,2	1365,1
Фонд додаткової заробітної плати	10871,5	11726,3	14032,5	129,1	3161
у тому числі:					
доплати і надбавки	4935,7	4576,9	4995,6	101,2	59,9
премії	3607,6	3428,9	4845,9	134,3	1238,3
Заохочувальні та компенсаційні виплати	2654,7	2948,5	3434,6	129,4	779,9
у тому числі матеріальна допомога	2551,2	2829,2	2719,6	106,6	168,4
Оплата за невідпрацьований час	1806,5	2173,7	2404,2	133,1	597,7

* Розраховано за даними статистичної звітності районних управлінь праці та соціального захисту населення по м. Дніпропетровську (за формою І-ПВ)

З метою детального аналізу фонду додаткових виплат було розглянуто його структуру за 2013 р. (рис. 2.2).

Як правило, у структурі фонду додаткової заробітної плати переважають доплати і надбавки. Виключення становили лише управління праці та соціального захисту населення Індустріального та Бабушкінського району. З метою зростання зацікавленості

працівників у результатах своєї праці доцільно вдосконалити систему преміювання та збільшити їх питому вагу у фонді додаткових виплат.

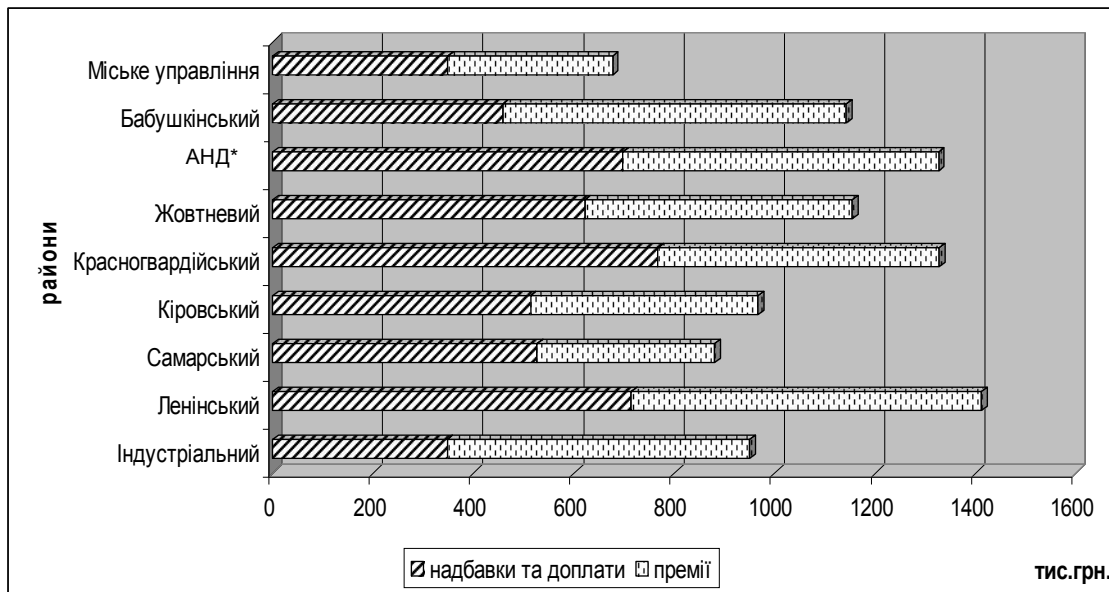


Рис.2.2. Структура фонду додаткової оплати праці досліджуваних державних установ за 2013 р.

* АНД – Амур-Нижньодніпровський район

Зважаючи на те, що основним джерелом формування фонду оплати праці досліджуваних установ є державний бюджет України, виникають певні складнощі з фінансуванням галузі. Як свідчить практичний досвід діяльності управлінь праці та соціального захисту населення, відбувається втрата зв'язку результатів праці з її оплатою через формалізований характер преміювання. Працівники державних установ молодого віку (зокрема, зі стажем роботи до трьох років) не зацікавлені у подальшій діяльності через недосконалість системи преміювання за отримані результати разом із відсутністю у них доплат за ранг та надбавок за вислугу років.

Вирішення цих завдань має здійснюватися на основі державної політики у сфері державної служби, яка визначається через нормативно-правове регулювання.

На ефективність використання коштів фонду оплати праці впливає обсяг невідпрацьованого робочого часу через щорічні відпустки та інші невиходи за досліджуваний період (рис. 2.3).

Негативні тенденції в даному аспекті наявні в управлінні праці та соціального захисту населення Жовтневого району. Тут обсяг оплати невідпрацьованого часу роботи за останні три роки збільшився у 2,5 рази. Зменшення даного показника відбулося лише у Кіровському управлінні. В інших досліджуваних установах відсоток зростання виплат коливається від 1% (Самарський район) до 35% (Бабушкінський район).

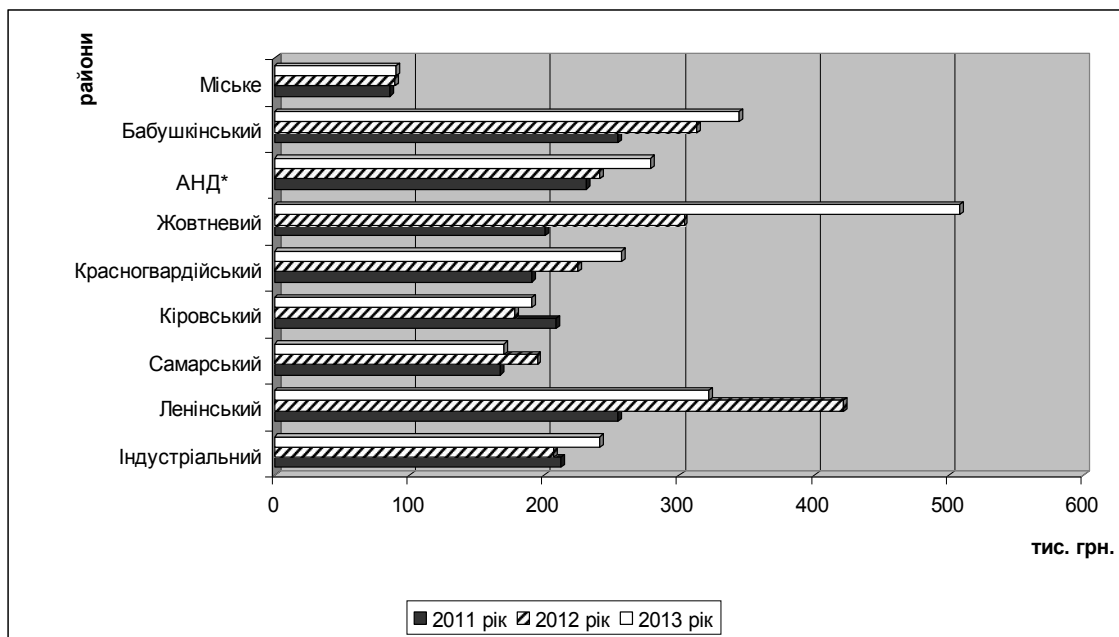


Рис. 2.3. Динаміка виплат за невідпрацьований робочий час районних у м. Дніпропетровську управлінь праці та соціального захисту населення

* АНД – Амур-Нижньодніпровський район

Слід зазначити, що оплата за невідпрацьований робочий час являє собою своєрідний резерв коштів, який може бути направлений на матеріальне заохочення працівників у випадку відпрацювання запланованого часу роботи.

Серед основних напрямів вирішення проблеми оплати праці можна виділити такі. По-перше, це підвищення частки посадового окладу у структурі загального фонду оплати праці (до 50%) за рахунок включення до основної заробітної плати тих надбавок і доплат, які носять постійний характер. Другий напрям – це вдосконалення механізму матеріального заохочення працівників, зокрема преміювання. Так, розмір премій має бути чітко пов'язаний із результатами роботи працівника та кожного структурного підрозділу в цілому. В цьому випадку позитивний результат надасть застосування методу рейтингових оцінок працівників. У своєму визначенні рейтинг являє собою показник результативності, що визначає важливість, значимість або вплив певного об'єкта (явища). В свою чергу, рейтингова оцінка діяльності державних службовців може застосовуватися як показник якості роботи працівників за основними напрямками покладених на них функцій, що має кількісне вираження.

Іншим, не менш ефективним, напрямом матеріального стимулювання є оплата праці за кваліфікацію, що передбачає грошові виплати за ускладнення трудових функцій. Так, після завершення курсу навчання за обраною спеціальністю працівнику має бути присвоєна певна кількість балів. Надбавка до заробітної плати

нараховується лише за наявності відповідної суми балів. У даному випадку при встановленні обсягу заробітної плати визначальними чинниками виступають кількість одиниць кваліфікації та рівень майстерності за кожною з них.

Використовуючи зарубіжний досвід стимулювання праці, слід звернути увагу на систему грейдингу, яку теж доцільно застосовувати у сфері державної служби. Грейди являють собою групи посад, класифіковані відповідно до їх цінності в організації. Грейдинг, у свою чергу - це диференційована система винагороди працівників за виконану роботу.

В органах державної служби, де має місце чітка ієрархія і ранжування працівників, грейдинг може застосовуватися як удосконалена система оплати праці держслужбовців. Розробка грейдів відбувається через декілька етапів:

1. Опис посад та визначення цінності кожної з них методом бальних оцінок, факторного аналізу тощо.

2. Власне побудова грейдів, що передбачає ієрархічне розташування посад залежно від отриманої в результаті аналізу кількості балів (рангів) та об'єднання їх до кваліфікаційних груп.

3. Встановлення міжкваліфікаційних співвідношень (окладів) для кожного грейду; визначення діапазону основної заробітної плати для кожної кваліфікаційної групи посад.

Оптимізація механізму оплати праці поряд із покращенням умов праці та забезпеченості робочих місць основними засобами праці здійснюватиме позитивний вплив на задоволеність працівників, що, в свою чергу, сприятиме зменшенню плинності кадрів.

Високий рівень плинності персоналу у досліджуваних державних установах (понад 5%) має значні негативні наслідки, серед яких: додаткові кошти та зусилля на пошук і навчання нових працівників; зниження ефективності праці працівників, що звільняються; додаткове навантаження на постійно працюючих держслужбовців у період між звільненням та прийняттям нового працівника; відсутність мотивації до праці. Найчастіше залишають державну службу працівники молодого віку зі стажем роботи від 1 до 5 років.

Таким чином, виникає потреба у періодичному дослідженні мотиваційних настанов працівників з боку керівництва, визначенні їх ключових мотивів до здійснення діяльності. З цією метою слід проводити анкетування з подальшою обробкою та аналізом результатів; визначати за категоріями посад, освітою, віком, стажем роботи групи працівників, серед яких спостерігається найвищий рівень плинності кадрів.

Вищезазначене дає змогу визначити основні положення вдосконалення системи управління трудовим потенціалом у галузі державної служби:

- стимулювання результатів праці державних службовців;

- соціально-економічний захист працівників (охорона праці; соціальні гарантії; виплата пільг і компенсацій за понаднормований робочий день тощо);
- забезпечення сприятливих умов праці;
- забезпечення освітньо-кваліфікаційного розвитку кадрів, що сприятиме формуванню високого професіоналізму і культури виконання посадових обов'язків (рис. 2.4);
- підвищення змістовності праці через раціональний розподіл трудових функцій;
- планування кар'єрного зростання; формування кадрового резерву;
- контроль за виконанням внутрішнього трудового розпорядку, недопущення порушень дисципліни праці.



Рис. 2.4. Механізм розвитку освітньої складової трудового потенціалу в державних установах

Джерело: розробка автора

Ефективність даного механізму забезпечується такими його елементами, як постановка мети, завдань, визначення інструментів та важелів впливу на початку процесу навчання, а також здійснення оцінки результатів навчання та міри виконання поставлених завдань.

Ключовою метою щодо забезпечення освітньої складової трудового потенціалу є формування висококваліфікованого кадрового складу державної установи.

Важливою умовою функціонування системи розвитку трудового потенціалу є постійне здійснення моніторингу стану кадрових процесів та контролю якості отриманих результатів.

Таким чином, удосконалення системи управління кадровими процесами в сфері державної служби забезпечить покращення кількісних та якісних показників розвитку трудового потенціалу, що в подальшому сприятиме високим результатам діяльності державної служби. Особливу увагу при цьому доцільно приділити покращенню освітньої складової трудового потенціалу досліджуваних структур через налагоджування відповідного механізму.

Поступово зростають вимоги до рівня професіоналізму державних службовців, що відбувається у зв'язку з реформуванням державної служби. Професіоналізм у сфері державного управління можна визначити як професійну підготовку, що ґрунтується на постійному вдосконаленні, підвищенні кваліфікації, зростанні рівня особистих знань, умінь та навичок держслужбовця. При цьому особливий наголос варто зробити на спрямованості роботи працівника на досягнення поставлених цілей і завдань щодо підвищення ефективності діяльності. Виконання саме цих умов і сприяє розвитку трудового потенціалу. В процесі його оцінки використовуються як зовнішні (так звана оцінка праці), так і внутрішні критерії (оцінка працівника). До зовнішніх критеріїв належить, насамперед, аналіз результатів виконання функціональних обов'язків та професійних завдань, а також ступінь досягнення поставленої мети. Внутрішні критерії являють собою показники оцінки знань, умінь та навичок працівника; рівня його мотивації до підвищення ефективності та якості роботи; здатності взаємодіяти з іншими членами колективу та адаптуватися у виробничому середовищі.

Отже, серед основних напрямів покращення розвитку трудового потенціалу, в контексті професійної його складової, слід визначити:

- вдосконалення системи навчання та підвищення кваліфікації шляхом застосування сучасних методів та інструментів освіти;
- покращення умов для професійного зростання та підвищення кваліфікації в рамках конкретних державних установ;
- забезпечення відтворення висококваліфікованого персоналу шляхом прийняття на державну службу осіб, які мають освіту в галузі державного управління, професійні вміння та відповідний досвід роботи.

У рамках дії механізму розвитку трудового потенціалу доцільним є проведення практичної підготовки службовців з урахуванням передового досвіду діяльності в сфері державного управління, ознайомлення з останніми змінами та доповненнями у законодавчій базі; вивчення теоретичних основ діяльності державного службовця в рамках його посадових функцій і завдань. Основними формами навчання та розвитку персоналу можуть стати семінари, наради, конференції з актуальних питань діяльності організацій та установ галузі, стажування, безпосереднє навчання на робочому місці (якщо об'єктом розвитку є працівник без відповідного досвіду роботи) та навчання на робочому місці із залученням позитивного досвіду споріднених організацій (у випадку підвищення кваліфікації).

Таким чином, ключовим завданням у сучасних умовах функціонування державних установ та організацій є всебічний розвиток та підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Це стане можливим шляхом комплексного застосування наявних чинників та резервів, серед яких чільне місце посідає навчання та підвищення кваліфікації, оплата і стимулювання праці, а також оптимізація процесів формування та використання трудового потенціалу.

2.2. Сутність і специфіка організації професійної підготовки безробітних навчальними закладами державної служби зайнятості

Професійне навчання безробітних та незайнятих громадян у системі державної служби зайнятості розглядається як найважливіший елемент активної політики держави на ринку праці в сучасній Україні, оскільки воно є найбільш масштабною і дорогою програмою, як за кількістю її учасників, так і за обсягами фінансування. Витрати на активну політику зайнятості складають близько 25% від загальних витрат, приблизно половина цих коштів (12-12,5%) виділяється на професійне навчання. Відповідно до Конвенції Міжнародної організації праці 1966 № 122, професійне навчання безробітних є складовою частиною активної політики зайнятості, що включає сприяння в працевлаштуванні всіх, хто готовий приступити до роботи і шукає її; досягнення максимальної продуктивності в роботі, а також забезпечення кожному потенційному працівнику свободи вибору зайнятості і можливості отримати спеціальну підготовку, використовувати свої навички і здібності для виконання того виду праці, до якої він придатний найбільшою мірою.

Сучасна ситуація в сфері зайнятості висуває підвищені вимоги до якості навчання, ефективності освітніх технологій, введення профорієнтаційного супроводу процесу професійного навчання, реалізації заходів щодо професійної та соціальної реабілітації безробітних та незайнятих громадян. У зв'язку з цим питання про ефективність

професійного навчання в системі державної служби зайнятості та його теоретично-прикладне дослідження мають особливу актуальність.

Концептуальні положення щодо професійної підготовки підприємців сфери послуг із числа безробітних знайшли відображення в Законах України «Про зайнятість населення», «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття», «Про професійно-технічну освіту», «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні», «Про підприємництво», «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні»; у «Положенні про порядок надання Фондом загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття послуг з професійної підготовки, перепідготовки або підвищення кваліфікації», «Концепції професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації незайнятого населення», «Національній доктрині розвитку освіти», а також у Конвенції та рекомендаціях Міжнародної організації праці «Про сприяння зайнятості і захисту від безробіття».

Одним із пріоритетних напрямів діяльності державної служби зайнятості України є професійна підготовка безробітних до трудової діяльності, спрямованої на забезпечення професійної самореалізації особистості громадянина, здобуття ним, на основі наявного освітнього рівня та досвіду попередньої роботи, нової професії чи спеціальності, формування поглиблених професійних знань, умінь, навичок і здатностей. Успішність професійної підготовки великою мірою залежить не тільки від того, наскільки вона зорієнтована на задоволення потреб ринку праці, а й від того, наскільки враховані особистісні бажання різних категорій населення. Показником такої успішності виступають умови, створені для ціннісно-рольового самовизначення особистості в основних соціальних ролях та для досягнення високого рівня засвоєння нею певних знань, умінь, навичок і здатностей. Це, у свою чергу, спонукає організаторів професійної підготовки безробітних до пошуку оптимальних форм і методів, адаптованих до завдань освіти дорослих [39, с. 91].

Результативність організації професійної підготовки можлива за умови застосування оптимальних підходів, які відповідають особливостям суб'єктів навчання – безробітних як окремої категорії дорослих громадян, які мають професію (спеціальність), життєвий і професійний досвід, психологічні характеристики, пов'язані з втратою роботи чи необхідністю змінювати професію. Адаптація цієї соціально незахищеної групи дорослого населення до швидкої зміни соціального, економічного, технологічного, політичного середовища, формування активного повноцінного способу життя, інтеграція у соціум, участь у суспільному житті країни неможливі без оновлення знань, умінь, навичок та здатностей незалежно від віку та соціального становища, тому головним принципом професійної підготовки як системи є неперервність освіти, створення оптимальних умов для

розвитку кожної людини, незалежно від її соціального статусу, впродовж усього життя. Доцільність неперервності освіти у сучасному суспільстві загально визнана, її розглядають як один із головних елементів соціальної моделі [26, с. 91].

Система організації професійного навчання безробітних, створена в Україні – це впорядкована сукупність взаємопов'язаних між собою навчальних закладів та органів управління, головним завданням яких є забезпечення підвищення професійної компетентності безробітних на ринку праці. Основні функції цієї системи ми бачимо у вдосконаленні науково-методичної підготовки, професійної майстерності, підвищенні загальнокультурного розвитку особистості дорослої людини, використанні прогресивного андрагогічного досвіду [23].

Одним із основних шляхів розвитку системи професійної підготовки соціально незахищених груп з числа дорослого незайнятого населення є інституціоналізація, розвиток її інституціональних форм. Останнім часом відбулася інституціоналізація різних видів освіти. Спеціальна термінологія, введена ЮНЕСКО, відображає різні форми організованості освітніх послуг: формальну, неформальну, інформальну. Впродовж багатьох років в Україні освітній процес проводився за формальною та неформальною формами, при цьому переважала формальна, оскільки успішне закінчення освітнього процесу підтверджувалось видачею документів відповідно до державних стандартів освіти в Україні.

Навчання в рамках формальної освіти орієнтується на формування соціальної компетентності – готовності до виконання основних соціальних функцій в умовах швидких соціальних змін життєдіяльності людини. Особи, які втратили роботу, тобто безробітні, перш за все, орієнтуються також на формальну освіту - перепідготовку, підвищення кваліфікації чи здобуття другої професійної освіти з метою формування професіоналізму та своєї адаптації до трудової діяльності в різних соціально-економічних умовах [15].

Порівняння спеціальної термінології, визначеної ЮНЕСКО та Законом України «Про професійний розвиток працівників», яка відображає різні ступені організованості освітніх послуг представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

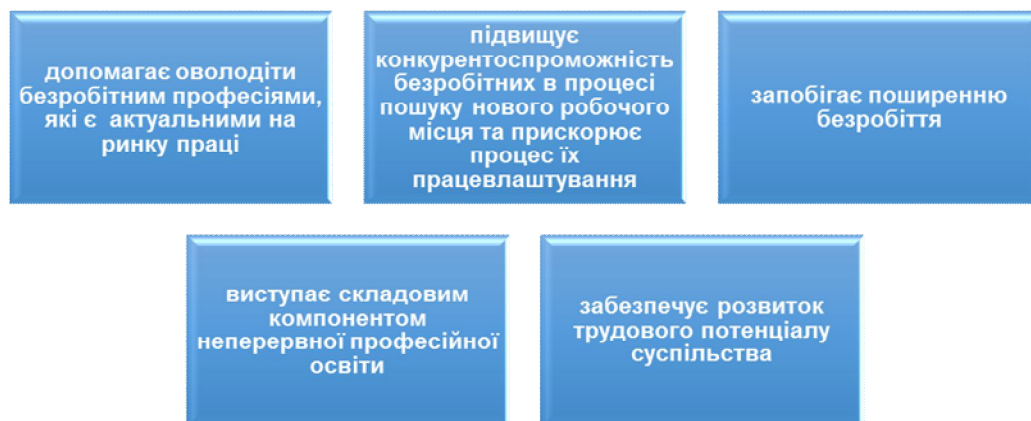
Термінологічне порівняння форм професійної освіти дорослих

За ЮНЕСКО	За Законом України «Про професійний розвиток працівників»
1	2
неформальна - здійснюється не навчальними закладами, а різними іншими закладами і організаціями, не завжди професійними викладачами, не обов'язково завершується видачею загально визнаного документа про освіту	неформальне професійне навчання працівників - набуття працівниками професійних знань, умінь і навичок, не регламентоване місцем набуття, строком та формою навчання

1	2
формальна - та, яка здійснюється через традиційну систему державних і недержавних освітніх закладів, спеціально підготовленим персоналом, де успішне закінчення освітнього процесу підтверджується видачею документів відповідно до державних стандартів	формальне професійне навчання працівників - набуття працівниками професійних знань, умінь і навичок у навчальному закладі або безпосередньо у роботодавця відповідно до вимог державних стандартів освіти, за результатами якого видається документ про освіту встановленого зразка
інформальна освіта, за своєю сутністю, близька до самоосвіти і здійснюється у процесі повсякденного життя з використанням сучасних інформаційних технологій, шляхом ефективної організації дозвілля і активного використання освітнього середовища (театри, телебачення, бібліотеки, клуби, ЗМІ тощо)	інформальне професійне навчання - неорганізоване, тобто неофіційне, набуття інформації, яке не має цілеспрямованого характеру, через самоосвіту, відвідування бібліотек, театрів, музеїв, навіть спілкування в соціумі

Складено авторами

На нашу думку, професійна підготовка безробітних – це, в першу чергу, соціально-економічне явище, виникнення й розвиток якого зумовлені насамперед такими чинниками: структурними трансформаціями у виробництві, змінами у сфері зайнятості, швидкою адаптацією суб'єктів до нових умов праці (рис. 2.5).



*Рис. 2.5. Функції професійної підготовки безробітних
Побудовано авторами*

Як видно з рис. 2.5, професійна підготовка безробітних виконує ряд важливих функцій, які, в свою чергу, покладені в основу діяльності державної служби зайнятості. Адже остання захищає особу від безробіття, допомагає оволодіти безробітним професіями, актуальними на ринку праці, прискорює працевлаштування безробітних та підвищує їх конкурентоспроможність в процесі пошуку нового робочого місця. І все це вона здійснює і через організацію професійної підготовки безробітних. Як свідчать матеріали опитувань, кожен другий респондент зазначив необхідність

покращення практичної підготовки робітничих кадрів у професійно-технічних навчальних закладах. Майже кожен третій роботодавець визначив рівень підготовки випускників як такий, що частково або повністю не відповідає потребам виробництва. На думку Н. Бідюк, «... ідея створення самостійної системи професійної підготовки безробітних є виправданою і відповідає меті та завданням державної політики у сфері освіти усіх категорій дорослого населення. Система організації професійної підготовки безробітних є впорядкованою сукупністю взаємопов'язаних навчальних закладів, організацій, соціальних служб, органів управління, які забезпечують вирішення завдань професійної компетенції безробітних...» [2]. Дана система передбачає не тільки наявність чіткої організації структури, певним чином упорядкованої сукупності закладів, а й процесу їхньої діяльності та функціонування.

Порядок надання державною службою зайнятості послуг з організації професійного навчання безробітних виглядає наступним чином (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Етапи організації професійної підготовки безробітних

Етапи	Заходи, що здійснюються на даному етапі
1 етап: визначення потреби в навчанні безробітних громадян	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз стану ринку праці регіону; - огляд джерел інформації щодо напрямів професійного навчання безробітних; - формування переліку професій та спеціальностей, що користуються попитом на ринку праці; - визначення обсягів навчання.
2 етап: відбір громадян на навчання, комплектування навчальних груп	<ul style="list-style-type: none"> - інформування шукачів роботи щодо можливостей професійного навчання; - виявлення схильностей особи щодо обраної професії та рівня мотивації до навчання; - надання інформації про місце майбутнього працевлаштування (за умови навчання під конкретне замовлення роботодавця); - укладання договору між центром зайнятості та особою, яка направляється на навчання; оформлення направлення на навчання; - комплектування групи кандидатів на навчання.
3 етап: укладання договорів	<ul style="list-style-type: none"> - вивчення стану та можливостей навчально-матеріальної бази: аналіз матеріально-технічного, кадрового, науково-методичного забезпечення навчальних закладів, підприємств, організацій та установ регіону щодо можливості навчання безробітних; - формування бази даних з урахуванням професійної спеціалізації навчальних закладів.
4 етап: контроль професійного навчання безробітних	<ul style="list-style-type: none"> - відвідування спеціалістами служби зайнятості навчальних закладів та місць проходження виробничої практики; - здійснення контролю за дотриманням режиму навчання та виконанням навчальних планів і програм навчальним закладом; - фіксація результатів контролю; - прийняття рішення про продовження співпраці або розірвання договору з навчальним закладом.
5 етап: аналіз проведеної роботи	<ul style="list-style-type: none"> - вивчення статистичної звітності; - моніторинг та оцінювання якості навчання.

Як видно з табл. 2.5, на першому етапі на основі аналізу стану ринку праці регіону визначається потреба в навчанні. Для цього фахівці обласних, районних і міських центрів зайнятості повинні визначити та обґрунтувати обсяги та напрями професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації безробітних громадян, які перебувають на обліку в державній службі зайнятості. Найважливіша місія на цьому етапі відводиться центрам зайнятості базового рівня, тобто районним та міським (рис. 2.6).



Рис.2.6. Структура державної служби зайнятості
Побудовано авторами

Другий етап – це відбір громадян на навчання та комплектування навчальних груп. Передбачається, що на цьому етапі спеціалістом з організації професійного навчання буде проведена бесіда з безробітним, відбудеться ознайомлення з рекомендаціями профконсультанта, їх аналіз, визначення особистих бажань безробітного. Результатом цієї зустрічі має стати укладання договору між центром зайнятості та особою, яка направляється на навчання та видача направлення на навчання. На третьому етапі відбувається укладання договорів з навчальними закладами різних типів, підприємствами, організаціями та установами. Основними критеріями відбору є: наявність відповідних ліцензій; стан навчально-матеріальної бази; рівень кваліфікації педагогічних працівників, які залучаються до навчання безробітних, наявність у них відповідного досвіду; вартість навчання, її обґрунтованість; можливість забезпечення навчальної бази для проходження виробничої практики, тобто стабільні зв'язки навчального закладу з підприємствами. Четвертий етап – це контроль організації професійної підготовки

безробітних. Спеціалісти служби зайнятості з організації професійного навчання повинні систематично слідкувати за дотриманням режиму навчання та виконанням навчальних планів і програм навчальним закладом. Виявлені порушення можуть бути підставою для розірвання укладеного договору. П'ятим етапом є аналіз проведеної роботи. Його основою вважається статистична звітність. У зв'язку з цим, вважаємо за доцільне на заключному етапі включити до визначеного порядку процедуру проведення моніторингу та оцінювання якості професійного навчання безробітних.

Професійна підготовка безробітних має ряд особливостей порівняно з іншими видами навчання. Це, насамперед, стислі терміни навчання; практична спрямованість; постійний психологічний супровід безробітних; відсутність чітко окресленого виховного процесу. До всіх навчальних закладів, підприємств та організацій, у яких організовується професійна підготовка безробітних за попередніми угодами з державною службою зайнятості, висуваються такі вимоги: безробітні, що проходять професійну підготовку, повинні мати чітке уявлення про професію, якій навчаються, і про те, що їх чекає після закінчення терміну навчання; навчання повинно бути конкретним, тобто охоплювати ті питання, що безпосередньо пов'язані саме з даною тематикою; до програми навчання необхідно включати лише професійно спрямовані дисципліни; навчання повинно бути вмотивованим, щоб застерегти слухачів від розчарувань у подальшому.

Навчальні заклади (центри професійно-технічної освіти) державної служби зайнятості – це державні професійно-технічні навчальні заклади, основними функціями яких є задоволення потреб безробітних в отриманні якісного професійно-технічного навчання, забезпечення потреб роботодавців у кваліфікованій робочій силі, яка володіє необхідними професійними компетенціями, де професійне навчання організовується за професіями, окремими видами робіт, що користуються сьогодні попитом на регіональних ринках праці, та за професіями, потреба в яких виникне у перспективі. Їх основними завданнями у вирішенні питань щодо ефективного професійного навчання безробітних є: забезпечення якості професійного навчання та конкурентоспроможності безробітних на ринку праці, прискорення їх працевлаштування; забезпечення організації професійного навчання безробітних у визначені терміни з урахуванням потреб виробництва; створення гнучкої системи оперативного реагування на потреби роботодавців щодо підготовки кваліфікованих працівників; розширення соціального діалогу з роботодавцями, зокрема, залучення їх до розробки робочих навчальних планів та програм, модернізації матеріально-технічної бази навчального закладу, створення нових робочих місць; впровадження інноваційних та інтерактивних технологій професійного навчання дорослого населення.

У порівнянні з іншими освітніми установами, що здійснюють професійне навчання безробітних, навчальні заклади державної служби зайнятості мають ряд особливостей та переваг. По-перше, це

заклади, які займаються навчанням дорослого населення, яке є складовим компонентом безперервної професійної освіти. Адаптивне старіння наукової інформації, поява нових технологій призвели до того, що сьогодні вже не досить навчитися один раз на все життя, потрібно постійно поновлювати і поглиблювати свої знання, набувати вмінь вчитись щоденно. По-друге, впровадження випереджувального професійного навчання. Так професійне навчання у навчальних закладах державної служби зайнятості організовується не лише за професіями чи окремими видами робіт, на які сьогодні є попит на регіональних ринках праці, а й за тими професіями, потреба в яких виникне у перспективі. По-третє, вирішення проблем швидкого реагування на коливання регіональних ринків робочої сили. На відміну від інших професійно-технічних навчальних закладів, які займаються професійним навчанням безробітних, навчальні заклади державної служби зайнятості, як структурні одиниці самої служби, мають тісний зв'язок та постійну взаємодію з різними підрозділами державної служби зайнятості (рис. 2.7).

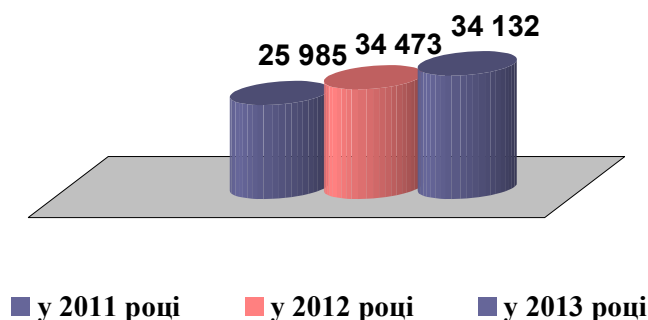


Рис.2.7. Кількість безробітних, що пройшли навчання у навчальних закладах державної служби зайнятості

Як видно з рис. 2.7, кількість безробітних, які пройшли професійну підготовку у навчальних закладах державної служби зайнятості, щороку збільшується: у 2011 р. – 14,1% від загальної кількості, у 2012 р. – 16,0%, у 2013 р. – 18,0%. У порівнянні з іншими навчальними закладами, що здійснюють професійну підготовку безробітних, цей показник постійно зростає. Наприклад, у системі професійно-технічної освіти за той самий період пройшли навчання: у 2011 р. – 32,7% безробітних, у 2012 р. – 31,0%, у 2013 р. – 29,6% відповідно. Все це свідчить про підвищення якості професійної підготовки у НЗ ДСЗ. По-четверте, вивчення та врахування у навчальному процесі специфічних особливостей контингенту слухачів: їх психофізіологічного та емоційного стану; здатності приймати виважені рішення щодо подальших дій; можливого заниження власної ролі у вирішенні проблеми свого працевлаштування та міри усвідомлення особистісної відповідальності за результати прийнятих рішень і своїх дій, схильності зневіри у власних силах і можливостях

[22]. По-п'яте, використання навчальних технологій, в яких дорослий є суб'єктом навчального процесу, а його професійний та життєвий досвід може бути використаний в процесі навчання, тобто так званої андрагогічної моделі навчання [51].

Також сьогодні на виробництві та у сфері послуг збільшується кількість громадян, які потребують постійного вдосконалення своїх професійних вмінь і здібностей у зв'язку зі змінами вимог роботодавців до рівня їх кваліфікації та компетентності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Підготовка та підвищення кваліфікації кадрів в Україні

Країна	Навчались новим професіям		Підвищили кваліфікацію	
	тис. осіб	% до облікової кількості штатних працівників	тис. осіб	% до облікової кількості штатних працівників
Україна	218,4	2,0	1016,5	9,5

Джерело: дані Державної служби зайнятості, дослідження авторів

Як видно з табл. 2.6, у 2012 р. лише 9,5% персоналу підприємств та організацій пройшли підвищення кваліфікації. В той самий час у зарубіжних країнах 50% працюючих беруть участь у системі оновлення та підвищення своїх професійних умінь і навичок. На нашу думку, сьогодні навчальним закладам державної служби зайнятості слід більше уваги приділяти питанню розбудови системи підвищення кваліфікації працівників, де вартість професійної підготовки має найбільш суттєвий вплив (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Порівняння показників вартості підготовки

Професія	Термін підготовки (місяців)	Вартість підготовки однієї особи, грн		
		НЗ ДСЗ	ІТНЗ МОН України	
			всього	у т.ч. вартість проживання
Робітник фермерського господарства	10,0	3656,4	8400	4000
Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва	6,0	1912,9	4580	2400

Джерело: дані Державної служби зайнятості, дослідження авторів

Вибірковий аналіз вартості професійної підготовки безробітних, представлений у табл. 2.7, засвідчив більш високу вартість підготовки робочої сили у професійно-технічних навчальних закладах Міністерства освіти і науки України на обладнанні, яке переважно є фізично зношеним

і морально застарілим, що призводить до низької кваліфікації робітничих кадрів і, як наслідок, не задовольняє потребу роботодавців. Натомість витрати на професійне навчання безробітних у навчальних закладах державної служби зайнятості, оснащених сучасним обладнанням та навчальними технологіями, є значно нижчими [35; 42].

Високої ефективності професійної підготовки безробітних громадян у НЗ ДСЗ можна досягти лише на підставі чіткого уявлення про основні чинники, що визначають цю ефективність. Результати аналізу закордонного і вітчизняного досвіду свідчать, що вона визначається низкою чинників: визначенням професій і спеціальностей, необхідних на ринку праці відповідно до поточних та перспективних потреб; формуванням у безробітних мотивації до навчання та подальшої праці за наймом або підприємницької діяльності; рівнем кваліфікації, досвідом педагогічних працівників, знанням в предметній сфері та володінням методами, методиками та технологіями навчання дорослих; рівнем матеріально-технічного оснащення навчального закладу, методичним, дидактичним та технічним забезпеченням навчального процесу; організацією навчально-виробничої діяльності НЗ ДСЗ [40].

Отже, розглядаючи сутність і специфіку організації професійної підготовки безробітних у навчальних закладах державної служби зайнятості, ми дійшли висновків, що зазначеним закладам належить провідне місце у забезпеченні оптимальних умов щодо організації професійної підготовки безробітних за робітничими професіями. Основними завданнями НЗ ДСЗ є: забезпечення якості професійної підготовки та конкурентоспроможності безробітного на ринку праці, прискорення його працевлаштування; забезпечення організації професійної підготовки безробітних у визначені терміни з урахуванням потреб виробництва; створення гнучкої системи оперативного реагування на потреби роботодавців щодо підготовки кваліфікованих робітників; розширення соціального діалогу з роботодавцями; впровадження інноваційних та інтерактивних технологій професійного навчання дорослого населення. На нашу думку, ефективності професійної підготовки безробітних у навчальних закладах державної служби зайнятості можна досягти за умови чіткого уявлення про основні чинники, що визначають цю ефективність, а саме: визначення професій і спеціальностей, необхідних на ринку праці; формування у безробітних мотивації до навчання; кадровий ресурс; високий рівень матеріально-технічного оснащення навчального закладу.

2.3. Стратегічні напрями формування системи підготовки кадрів з медичного туризму в Україні

Сучасні тенденції розвитку міжнародного та вітчизняного туристичного ринку, зміни на ринку праці спонукають до розробки

перспективних моделей підготовки конкурентоспроможних фахівців, здатних забезпечувати надання якісних туристичних послуг. Однією із новітніх форм туризму, що акумулює значний соціально-економічний потенціал, є медичний. Він виконує низку функцій, серед яких першочергово слід відзначити виконання важливої соціальної функції з лікування та профілактики захворювань населення.

Наразі існують суттєві проблеми щодо кадрового забезпечення сфери туризму України, і це впливає на якість надання комплексного туристичного продукту суб'єктами туристичної індустрії [1, с. 27; 9, с. 244; 16, с. 12; 46, с. 311],.

Метою підрозділу є розробка стратегічних напрямів формування системи підготовки кадрів з медичного туризму в Україні. Досягнення цієї мети зумовило необхідність вирішення таких завдань: характеристика персоналу туристичних підприємств України; дослідження розвитку медичного туризму в провідних країнах світу; розробка циклу вибору та проведення навчання персоналу туристичної організації; розробка структурно-логічної схеми теоретичної підготовки фахівців для сфери медичного туризму.

Підготовка фахівців для індустрії туризму є важливою складовою вітчизняної системи освіти. Концептуальні ідеї щодо змісту та організації професійної підготовки майбутніх фахівців для сфери туризму базуються на положеннях Конституції України, Законів України «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про вищу освіту», «Про внесення змін до Закону України «Про туризм», а також Національної доктрини розвитку освіти та Державної цільової соціальної програми розвитку в Україні спортивної та туристичної інфраструктури у 2011-2022 рр. [34], у яких визначено пріоритетну роль освіти в державній політиці, обґрунтовано стратегію та основні напрями розвитку освіти в нашій державі, зокрема підготовки висококваліфікованих фахівців для туристичної галузі.

Аналіз даних Державної служби статистики України, наведених у таблиці 2.8, свідчить про те, що майже половина працівників туристичних підприємств не мають спеціальної освіти з напрямку «Туризм».

В усьому світі підготовці кадрів туристичного бізнесу приділяється значна увага. За даними Всесвітньої туристичної організації, на початку 90-х рр.. XX ст. нараховувалось 105 вищих та 139 середніх освітніх закладів туристичного профілю, в Америці - відповідно 6 та 17, в Азії та районі Тихого океану - 13 та 35. Найбільше освітніх закладів, що готують персонал сфери туризму, у Великобританії - 37, в Іспанії та Італії - по 28, у Франції - 22; на американському континенті виділяються Канада - 25, США - 22 та Чилі - 12; в азійсько-тихоокеанському регіоні - Австралія - 16, Китай - 6, Філіппіни - 5 та Японія - 4. В Україні понад 200 навчальних закладів

готують фахівців туризму та сфери обслуговування [9, с. 244]. Недоліком у підготовці фахівців сфери туризму є відсутність підготовки кадрів для новітнього напрямку – медичного туризму.

Таблиця 2.8

*Характеристика персоналу туристичних підприємств України **

Показник	Всього	Суб'єкт туристичної діяльності		
		Туроператори	Тур-агенти	СЕД•
Юридичні особи				
Середньооблікова кількість штатних працівників	11545	6080	4908	557
Кількість працівників, які мають дипломи молодших спеціалістів, базову, повну вищу освіту в сфері туризму	4590	2314	2147	129
Фізичні особи - підприємці				
Середньооблікова кількість штатних працівників	2866	-	2280	586
Кількість працівників, які мають дипломи молодших спеціалістів, базову, повну вищу освіту в сфері туризму	1261	-	1091	170

• СЕД – суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність

* Розроблено авторами за матеріалами Державної служби статистики України

Під медичним туризмом розуміють вид господарської діяльності, спрямований на організацію турів з метою отримання туристами послуг з діагностики, лікування та профілактики захворювань за межами країни проживання. При деяких видах медичного туризму отримання висококваліфікованої медичної послуги поєднується з відпочинком [50].

У ХХІ ст. медичний туризм перетворився на окремий вид туристичної індустрії. За прогнозами Всесвітньої організації охорони здоров'я, до 2022 р. туризм та охорона здоров'я мають стати провідними галузями світового господарства. Вже в 2012 р. світова індустрія медичного туризму акумулювала близько 400 млрд доларів США. Очікується зростання прибутків від цієї галузі в 2015 р. до 500 млрд доларів США. Основними країнами в'їзного та виїзного медичного туризму є США, Німеччина, Туреччина, Індія, Таїланд, Канада, Великобританія, Франція, Іспанія, Йорданія, ОАЕ, Сінгапур, Японія, Корея, Філіппіни, Південно-Африканська республіка. Основні прибутки від медичного туризму отримують США, Німеччина, Туреччина, Індія і Таїланд [46]. Наприклад, таким лідером ринку медичного туризму як Туреччина в 2012 р. було прийнято 6712 тисяч медичних туристів та отримано прибуток 4,2 млрд доларів США. За прогнозами Турецької Асоціації медичного туризму, до 2015 р. країна

планує збільшити потік медичного туризму до 1 млн осіб з доходом до 10 млрд доларів [48]. Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що в недалекому майбутньому на ринку праці виникне потреба у фахівцях, орієнтованих на надання послуг в сфері медичного туризму.

Професійна підготовка фахівців для сфери медичного туризму має включати такі компоненти: пізнавальний, функціональний, діяльнісний, особистісний. При цьому пізнавальний компонент відображає зміст професійної підготовки фахівців сфери медичного туризму; функціональний - професійну підготовку фахівців сфери медичного туризму до виконання професійних функцій; діяльнісний - професійну підготовку майбутніх фахівців сфери медичного туризму до здійснення різних видів професійної діяльності в умовах організації міжнародних турів з оздоровчого та медичного туризму; особистісний - формування особистості фахівця сфери медичного туризму, його особистісних якостей, професійної культури та біоетики.

При підготовці фахівців, орієнтованих на сферу медичного туризму, мають враховуватись вимоги національного стандарту ДСТУ ISO 9004:2012, у п.6.3.2 якого визначається, що організація має гарантувати відповідну компетентність, і з цією метою встановлювати та підтримувати план розвитку персоналу та пов'язані з цим процеси [17].

Окремим міжнародним стандартом ISO 10015:1999 та згармонізованим до нього національним стандартом ДСТУ ISO 10015:2008 «Управління якістю. Настанови щодо навчання персоналу» визначено, що систематичний процес навчання може зробити суттєвий внесок у досягнення організацією цілей, спрямованих на поліпшення системи управління якістю та реалізацію бізнес-стратегій [18, 42]. Відповідно до вищезазначеного стандарту туристична організація має постійно аналізувати компетентність персоналу та виявляти розходження між існуючою його компетентністю й тією, що вимагається базовими стандартами ISO. Цикл вибору та проведення навчання персоналу туристичної організації за чотириступеневим процесом, передбаченим стандартом ДСТУ ISO 10015:2008, наведено на рис.2.8.

Нумерація стадій циклу на рисунку відповідає нумерації розділів та підрозділів в ISO 10015:1999.

Відповідно до п.4.2 ДСТУ ISO 10015:2008, на першій стадії циклу туристична організація має визначити компетентність, яка необхідна для фахівця з медичного туризму. Після цього оцінюється компетентність працюючого персоналу та розробляються плани щодо усунення невідповідностей в компетентності в сфері медичного туризму.

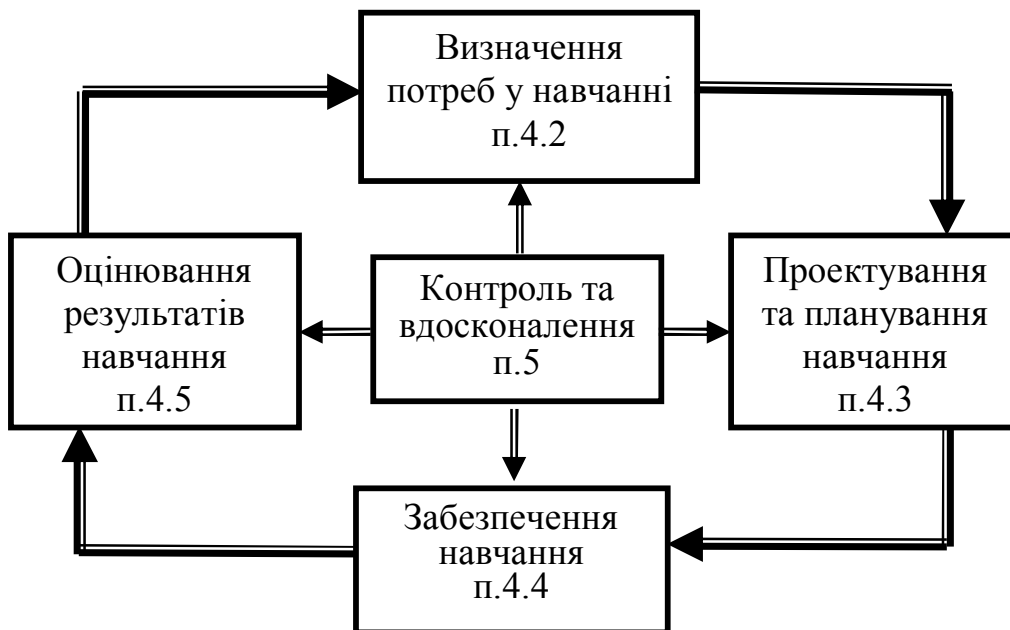


Рис. 2.8. Цикл вибору та проведення навчання персоналу туристичної організації за ДСТУ ISO 10015:2008

Управлінське рішення щодо скорочення невідповідностей в компетентності персоналу в сфері медичного туризму приймається туристичним підприємством згідно з вимогами ДСТУ ISO 10015:2008. Туристичне підприємство може прийняти такі рішення: проведення навчання персоналу; набір нового персоналу, компетентність якого повністю відповідає задачам медичного туризму; аутсорсинг персоналу; ротація робіт або актуалізація робочих методик; повторне проектування турів та туристичних маршрутів.

На стадії проектування та планування навчання визначаються як групи персоналу, які потребують навчання, так і змістовні модулі, які вони мають опанувати.

Доцільно використовувати всі можливі види навчання персоналу з медичного туризму: тематичні курси та семінари; семінари-практикуми; семінари-навчання тощо. Школи з медичного туризму, як правило, створюються в рамках Міжнародних конгресів з медичного туризму та Міжнародних виставок з медичного туризму, які проводяться Асоціацією медичного туризму (Medical Tourism Association), міжнародною Асоціацією медичного туризму (International Medical Travel Association), Всесвітньою асоціацією медичного туризму (Global Healthcare Travel Council). В останні роки навчанням персоналу з медичного туризму опікується також Українська асоціація медичного туризму. Провідне місце в розвитку сфери оздоровчого та медичного туризму займає МТЕС.Kiev – Medical Travel Exhibition and Conference, який сприяє об'єднанню фахівців з індустрії медичного туризму, обміну досвідом та підвищенню кваліфікації персоналу.

Рядові співробітники туристичного підприємства можуть проходити навчання з медичного туризму безпосередньо в організації. З цією метою працівники, які пройшли навчання та отримали відповідні сертифікати, можуть підготувати та провести відповідні лекції. В бюджеті туристичного підприємства витрати на навчання з медичного туризму можуть бути віднесені до статті витрат «Навчання персоналу».

Розвиток медичного туризму в Україні має передбачати відповідну підготовку не тільки на рівні післядипломної, а й на рівні дипломної освіти. Формування компетенцій з медичного туризму можна передбачити за рахунок введення нової спеціалізації «Медичний туризм» у рамках підготовки магістрів зі спеціальності 8.14010301 «Туризмознавство».

Структурно-логічну схему теоретичної підготовки фахівців для сфери медичного туризму представлено на рис. 2.9.

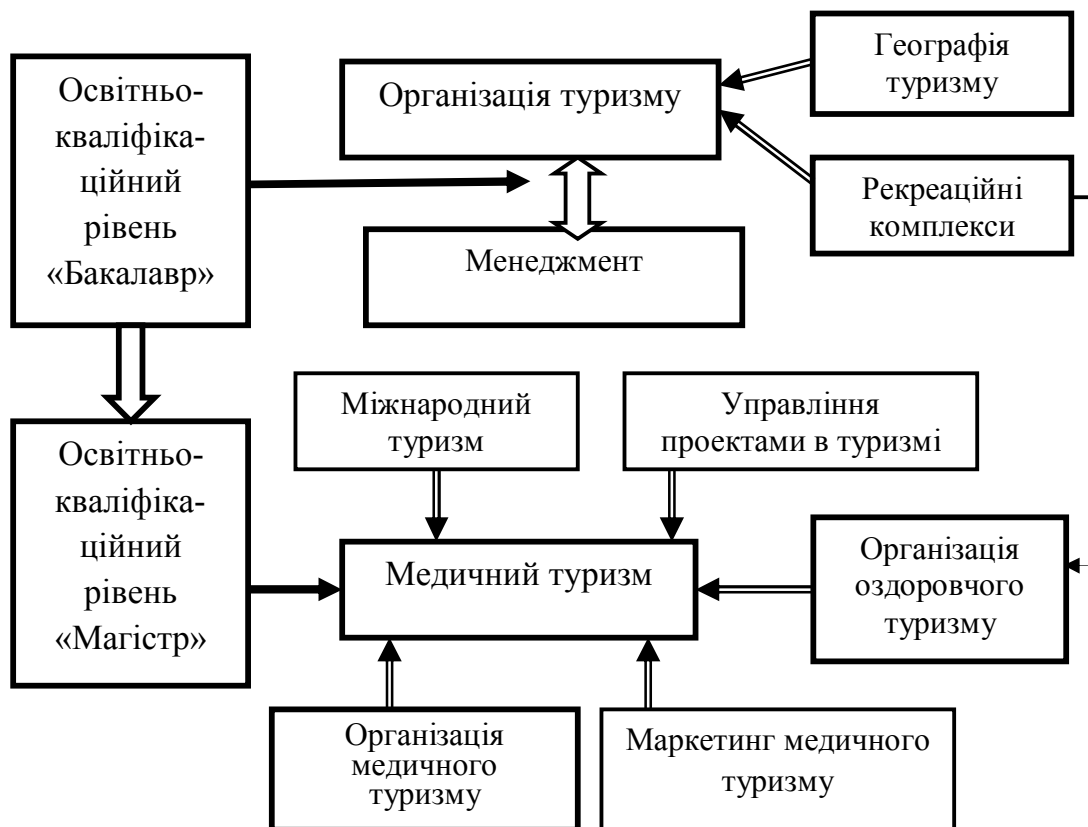


Рис. 2.9. Структурно-логічна схема теоретичної підготовки фахівців для сфери медичного туризму

Підготовка фахівців з медичного туризму передбачає набуття компетенцій з організації діяльності в сфері медичного (лікувального) та оздоровчого туризму. Формування вищезазначених компетенцій базується на знаннях, отриманих при навчанні на бакалавраті за напрямом «Туризм».

Відповідно до Галузевого стандарту вищої освіти України з напрямку 6.140103 «Туризм», до нормативного циклу належать навчальні дисципліни «Географія туризму» та «Рекреаційні комплекси». Одним з основних завдань вивчення дисципліни «Географія туризму» є теоретична та практична підготовка майбутніх туризмознавців з питань комплексної географічної характеристики спеціалізованих видів туризму, в тому числі медичного туризму. Основною метою вивчення студентами-бакалаврами навчальної дисципліни «Рекреаційні комплекси світу» є ознайомлення з умовами формування, розвитку та розміщення територіально-рекреаційних комплексів, системами організації туристичної діяльності, спрямованими на відновлення та збереження здоров'я. Набуття компетенцій після вивчення вищезазначених навчальних дисциплін є базисом для навчання в магістратурі за спеціалізацією «Медичний туризм».

Галузевий державний стандарт вищої освіти України зі спеціальності 8.14010301 «Туризмознавство» передбачає вивчення навчальних дисциплін «Міжнародний туризм» та «Управління проектами в туризмі». В рамках вивчення цих навчальних дисциплін передбачаються окремі змістовні модулі, спрямовані на набуття компетенцій із здійснення досліджень глобальних та регіональних ринків медичних туристичних послуг та управління проектами з медичного та оздоровчого туризму.

Вивчення трьох навчальних дисциплін з варіативної частини навчальної програми підготовки магістрів з медичного туризму «Організація оздоровчого туризму», «Організація медичного туризму» та «Маркетинг медичного туризму» має на меті формування необхідних знань та професійних навичок з організації подорожей з медичного та оздоровчого туризму. Основними завданнями вищезазначених навчальних дисциплін є теоретична і практична підготовка майбутніх магістрів з: основних видів медичного туризму; типів туристів; специфічних особливостей туристичного продукту з наданням діагностичних, лікувальних та оздоровчих послуг; сегментації ринку медичного туризму; туристичного посередництва в медичному туризмі; ресурсів медичного туризму; механізму державного регулювання медичного туризму; принципів формування програмного обслуговування в медичному та оздоровчому туризмі; організації транспортних подорожей та перевезень в медичному туризмі; технологій організації та умов здійснення туристичних подорожей з метою діагностики, лікування, оздоровлення тощо.

Отже, розвиток медичного туризму в Україні має передбачати надання гарантій туристичного підприємства щодо відповідної компетентності його персоналу. З цією метою необхідно встановлювати й підтримувати план розвитку персоналу з організації медичного та оздоровчого туризму, а також пов'язані з цим процеси. Основні етапи циклу вибору та проведення навчання персоналу

туристичної фірми з питань організації медичного туризму мають відповідати ДСТУ ISO 10015:2008.

Навчання фахівців з медичного туризму має бути безперервним і проводитись на рівнях дипломної та післядипломної освіти.

2.4. Стратегічні аспекти інноваційного розвитку персоналу закладів медичної галузі України

У науковій літературі поширене використання інновацій у різних галузях господарської діяльності. Це, насамперед, підприємства гірничо-металургійного комплексу, трубна галузь, машинобудування тощо. Проте вкрай обмежено досліджено впровадження інноваційних інструментів у медичну галузь.

Слід зазначити, що складнощі з упровадженням нововведень у медичних закладах пояснюються як об'єктивними чинниками, так і суб'єктивними, притаманними суто медичній галузі. І якщо аспекти впровадження та використання медичного обладнання для лікування та діагностики розкриті достатньо широко, то питання підвищення якості надання медичних послуг, впровадження інновацій саме з цією метою, мотивація медичного персоналу на впровадження нововведень та підвищення загального рівня якості роботи є вкрай болючим та актуальним.

Вирішення цих питань є пріоритетом сьогодення. Для впровадження нововведень необхідне використання інструментарію стратегічного управління, бо мова йде саме про розробку та впровадження стратегій інноваційного розвитку в медичних закладах України.

Перш за все, необхідно приділити увагу ролі медичного персоналу, менеджменту всіх управлінських рівнів, починаючи з міністерства охорони здоров'я і закінчуючи управлінським рівнем завідувачів відділеннями та медичними працівниками середнього й низового рівнів. Необхідність впровадження інновацій у діяльність медичних закладів повинна усвідомлюватися всіма переліченими управлінськими та професійними рівнями. Медичні працівники мають прийняти як безперечний факт, що відсутність інновацій у медичній галузі призведе до фактичного колапсу. Вже зараз очевидними є безліч проблем: застаріле обладнання, відсутність ремонтів у приміщеннях лікарень і поліклінік та, особливо, неготовність медичного персоналу всіх рівнів сприймати нововведення, а іноді й відкритий опір.

Існуюча практика роботи у сфері управління персоналом не забезпечує якісного оновлення персоналу, фахівців і керівників. Періодичність підвищення кваліфікації практично всіх категорій персоналу продовжує зростати і складає наразі для керівників і фахівців в середньому 7-8 років, тоді як у країнах Західної Європи і Японії – 3-5 років і 3-6 років [25].

Необхідно навчати й істотно підвищувати кваліфікацію керівників медичних закладів з менеджменту, маркетингу, інновацій, управління персоналом і ряду інших дисциплін з урахуванням особливостей сучасного економічного стану і ринку України. Також слід врахувати індивідуальні особливості медичної галузі.

Набір програм, які використовуються в процесі навчання і перенавчання керівників, повинен відповідати вимогам, які змінилися і збільшилися за сучасних умов господарювання медичних закладів України. Програми повинні орієнтувати керівників на оцінку ефективності управління і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності за рахунок максимального використання в роботі людських ресурсів у протилежність економічному зростанню, що досягається за рахунок додаткових капіталовкладень [29].

З найбільш гострих проблем також слід відзначити такі: відхід кваліфікованих фахівців, низька виконавча і трудова дисципліна персоналу, недостатня кваліфікація персоналу й окремих керівників, незадовільний морально-психологічний клімат, низький рівень мотивації працівників і, як наслідок, недостатня ініціативність працівників при вирішенні виробничих проблем, конфронтація адміністрації з персоналом (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9

Кількість медичних працівників у закладах Дніпропетровської області [44]

Однією з основних умов успішного впровадження інновацій у роки	Кількість лікарів усіх спеціальностей		Кількість середнього медичного персоналу	
	усього, тис.	на 10 000 населення	усього, тис.	на 10 000 населення
1995	18,5	48,3	46,2	120,3
1996	18,2	47,9	43,5	114,5
1997	18,0	47,9	41,9	111,3
1998	17,9	48,0	40,8	109,4
1999	17,8	48,1	40,4	109,1
2000	17,5	47,7	39,2	107,0
2001	17,2	48,4	39,0	109,8
2002	17,0	48,3	38,1	108,0
2003	16,8	48,1	37,6	107,5
2004	16,6	47,9	37,4	107,7
2005	16,6	48,3	35,3	102,4
2006	16,8	49,1	34,7	101,3
2007	16,4	48,4	34,0	100,2
2008	16,62	49,2	32,0	95,0
2009	16,72	49,8	32,2	95,9
2010	16,42	49,2	32,2	96,6
2011	16,12	48,7	31,4	94,6
2012	15,42	46,5	29,9	90,5
2013	15,22	46,2	29,8	90,5

Аналізуючи таблицю 2.9, можна відзначити суттєве зменшення загальної кількості лікарів усіх спеціальностей з 18,5 тис. у 1995 р. до 15,22 у 2013 р. Що стосується кількості середнього персоналу, то тут становище значно гірше. Так, якщо у 1995 р. його кількість складала 46,2 тис., то у 2013 р. - 29,8 тис. Таке значне скорочення лікарів і, насамперед, середнього персоналу, пояснюється негативними чинниками, які розглядаються у підрозділі.

Однією з основних умов успішного впровадження інновацій у діяльність медичних закладів є розробка та впровадження кадрової стратегії конкретизованої під певну мету управління персоналом, яка реалізується за допомогою кадрової політики (рис. 2.10)

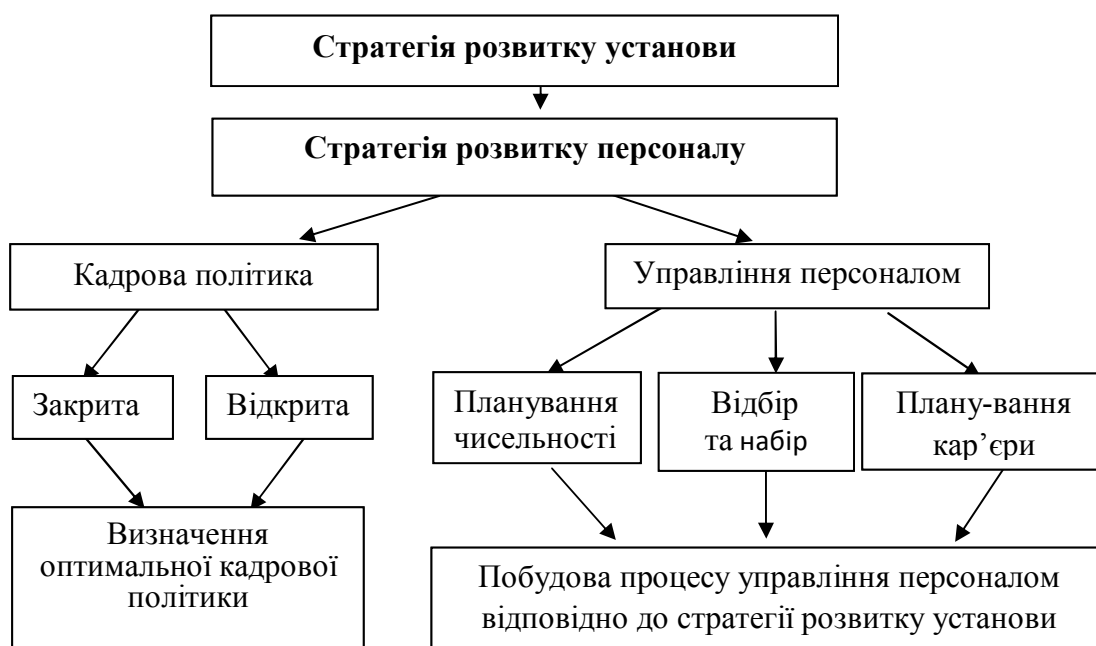


Рис. 2.10. Модель стратегії розвитку управління персоналом

Що стосується інновацій персоналу, можна сказати, що причини, які спонукають медичний персонал до обережності, викликають побоювання, провокують неприйняття і опір, як часто буває при зіткненні з чимось новим, що вносить зміни до звичного життєвого стереотипу [38].

При перегляді методів управління персоналом, що не відповідають стану зовнішнього середовища, керівництво може зіткнутися з конфліктом, породжуваним неприйняттям нових методів організаційною культурою підприємства через консерватизм та інертність деякої частини колективу. Такий конфлікт може бути досить хворобливим і руйнівним за своїми наслідками.

Так Р. Дафт [12] виділив три групи причин опору нововведенням. Основу всіх економічних причин складає страх втрати в заробітку, що і формує у працівника антиінноваційну установку.

Щодо причин особистого характеру, які спонукають людей

чинити опір інноваційному процесу, можна сказати, що основною є небажання можливих радикальних змін, які дуже часто несе з собою інноваційний процес.

У групі антиінноваційних бар'єрів, що носять соціально-психологічний характер, як вважає В. Співак [43], більшість причин мають своєю основою реакцію людини на свого роду посягання на її психологічний комфорт.

Проблеми впровадження інновацій у медичних закладах України ставлять перед керівниками питання про вдосконалення процесу управління персоналом. Проте часто доводиться стикатися з тим, що, прагнучи поставити на належний рівень роботу з персоналом на підприємстві, керівники роблять ряд помилок, які не дозволяють досягти цілей, заради яких, власне, і було розпочато роботу з персоналом.

Для нейтралізації наведених помилок існує декілька шляхів, серед яких: ретельний підбір персоналу, систематичне підвищення його кваліфікації, створення умов для максимально ефективного прояву його здібностей і напрацювання методики оцінки власне ефективності роботи колективу [19].

Більшість медичних закладів зараз йдуть іншим шляхом. Замість того, щоб підсилити роботу по адаптації колективів до кризових умов, поклопотатися про забезпечення безболісної психологічної перебудови кожного працівника, тим більше досвідчених фахівців, працівників подеколи безжалюно звільняють, якщо вони не пристосувалися до нових вимог. Такий підхід – прояв недалекоглядної політики. Адже будь-яка заміна працівника – економічно дорогий захід. При цьому завдається збиток репутації закладу [38].

Кадрова політика в медичних закладах повинна включати рішення великого комплексу трудових, фінансово-економічних, соціально-психологічних, освітніх, інформаційних та інших питань, що забезпечують ефективну діяльність медичних працівників.

Управління персоналом може розглядатися як економічна система, як система трудових відносин, як система взаємопов'язаних кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу тощо. Використання системного підходу дозволяє врахувати взаємодію безлічі елементів різного характеру, які визначають трудовий потенціал, виділити найбільш впливові, знайти шляхи ефективної дії на них.

Системний підхід дослідження процесу управління трудовим потенціалом підприємства дозволяє сформулювати цілі, задачі і принципи функціонування системи [29]. І саме відсутність використання системного підходу у закладах медичної галузі породила таку безліч проблем, які тягнуться вже не один рік. Можна стверджувати, що заклади медичної галузі, у своїй більшості, «пройшли повз» сучасні управлінські підходи.

Інше з найактуальніших питань управління персоналом медичних закладів частково пов'язане з підвищеною рухливістю молоді – деформація вікової структури трудових колективів.

Важливо дотримувати баланс між досвідом і консерватизмом, властивими працівникам старшого віку, та динамізмом і активністю, характерними для молоді. Працівники середнього віку забезпечують підприємству професіоналізм, творчий підхід до справи і сучасні знання; молодь привносить необхідні в сучасних умовах заповзятливість та ініціативність; працівники старшого віку передають молодому поколінню спеціальні знання, навчають унікальним навичкам, ветерани зберігають і прищеплюють молоді традиції, передають накопичений багатьма роками добросовісної праці досвід [43].

Медична галузь найбільш яскраво демонструє необхідність вищезгаданої взаємодії, бо саме досвід лікарів старшого покоління дозволяє максимально швидко та ефективно адаптуватися молодим фахівцям, що в підсумку приведе до задоволення кінцевого споживача медичною послугою.

Мета розвитку медичного персоналу визначається як підвищення освітнього і кваліфікаційного рівнів, що створюють основу конкурентоспроможності і стійкості установи. Інструментом досягнення цієї мети служать якісні перетворення в установах в цілому, привнесення в управління персоналом якісно нових елементів і зв'язків, що змінюють зміст і характер трудової діяльності і відносин працівників. Цільова характеристика процесу управління персоналом унікальна своїм різноманіттям. Виділяють два рівні доцільності розвитку персоналу (за ступенем об'єктивності мети) [24]:

- цілеспрямованість виступає як система адміністративно-правових стандартів;
- цілеспрямованість виступає як здатність працівника самому встановлювати нові цілі і досягати їх.

Цілеспрямовані зміни в управлінні персоналом (УП) і перехід у нову якість, яка відповідає вимогам ринку, складають зміст процесу управління персоналом (рис. 2.11).

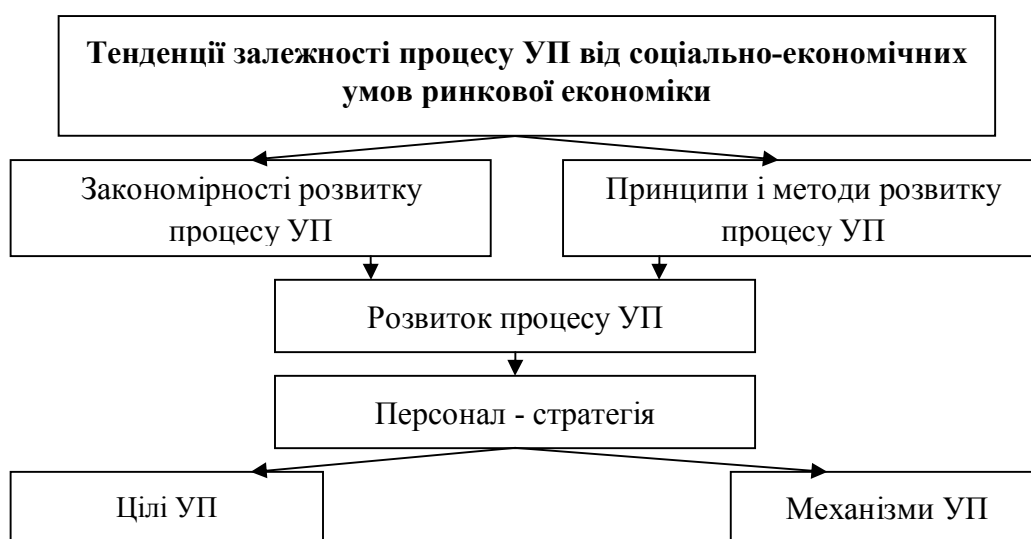


Рис. 2.11. *Розвиток процесу управління персоналом*

Як бачимо, ефективність управління персоналом досягається приведенням в повну відповідність до вимог ринку цілей, що існують в установі, форм, методів, процедур роботи з персоналом, зміни цілей, функцій і завдань, а також структур служб медичної установи; але головна відмінність управління персоналом визначається в тому, що використовується потенціал особи працівника, потенціал команди і цілісний соціально-корпоративний потенціал (культура, ділове спілкування).

Управління персоналом починається зі стратегічних цілей і завдань організації, які завжди повинні спиратися на суспільний розвиток, враховувати потреби і пріоритети всіх груп населення.

Особливої уваги потребує дослідження зіставлення стратегії інноваційного розвитку медичних закладів з розробкою відповідної кадрової стратегії.

Особливостям стратегічного управління персоналом приділяли увагу В. Веснін, І. Дуракова, О. Єгоршин [5; 20; 45].

Стратегія управління персоналом є складовою загальноорганізаційної стратегії. У зв'язку з цим визначають три основні підходи до взаємозв'язку стратегій [7]:

- 1) стратегічний менеджмент персоналу (кадрова стратегія як самостійна функціональна стратегія);
- 2) менеджмент персоналу, орієнтований на стратегію закладу («другорядна» стратегія персоналу);
- 3) стратегічно орієнтований менеджмент персоналу (стратегія персоналу орієнтована на ресурси).

Формування стратегії управління персоналом залежить від таких чинників (табл. 2.10):

Таблиця 2.10

Основні фактори, які визначають стратегію управління персоналом медичного закладу [5;12]:

Чинники	Характеристика
Стратегія закладу	- інноваційна стратегія; - стратегія мінімізації витрат; - стратегія підвищення якості
Життєвий цикл закладу	- початкова стадія; - зростання; - зрілість; - реорганізація та скорочення; виробництва
Розмір закладу	- великі; - середні; - малі
Зовнішнє середовище	- забезпеченість ресурсами; - динамічність

Згідно з таблицею 2.10, необхідно відмітити тісний зв'язок інноваційної стратегії та стратегії підвищення якості як базових стратегій, які визначають загальний розвиток персоналу медичних закладів та розробку відповідної стратегії управління персоналом.

Слід зазначити, що на характер і спрямованість нововведень в організації мають істотний вплив чотири групи чинників:

- інформованість організації про нововведення;
- зовнішня підконтрольність;
- резервні ресурси;
- організаційна структура управління.

На практиці трапляються різні варіанти ставлення працюючих до нововведень (рис. 2.12)

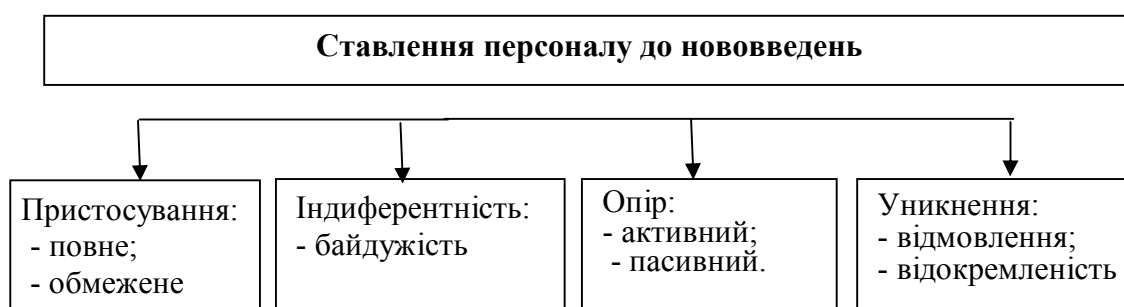


Рис. 2.12. Ставлення персоналу до нововведень [24].

Адаптуючи розглянуту схему ставлення персоналу до нововведень в установах медичної галузі, слід відзначити, що:

- більшості медичних закладів України притаманне індиферентне ставлення до нововведення або прагнення уникати їх;
- медичні працівники всі рівнів, від менеджменту до рядових виконавців вкрай консервативні й не сприймають важливості нововведень;
- більшість запропонованих нововведень не знаходять адекватної підтримки медичного персоналу, що призводить до гальмування інноваційних процесів у медичній галузі та катастрофічного зниження рівня якості медичних послуг.

У підсумку треба зазначити, що медична галузь України потребує негайного впровадження інноваційних заходів в усіх напрямках медичної діяльності. Це стосується загальної системи управління медичними закладами, процесу підготовки кадрів, розробки відповідної кадрової стратегії з урахуванням специфіки медичної галузі. Пріоритетом також є впровадження стандартів надання медичних послуг з метою досягнення необхідного рівня якості.

2.5. Реалії і перспективи збереження та розвитку трудового потенціалу

Формування трудового потенціалу і перспективи його розвитку є визначальними для подальшої долі економіки України й створення умов для її переходу на інноваційну модель. Водночас рівень і якість трудового потенціалу відіграють провідну роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності економіки країни, а також є основою життєзабезпечення і стабільності у суспільстві. Тому питання, пов'язані зі станом і проблемами трудового потенціалу в країні, потребують постійної уваги з боку наукових установ, органів державної влади та суспільства.

На сьогоднішній день не можна однозначно оцінити стан трудового потенціалу України. З одного боку, він поліпшується через зростання частки населення з вищою освітою, рівня комп'ютерної грамотності населення, через формування вміння працювати у мінливому ринковому середовищі, підвищення підприємницької активності. У той же час існують тенденції, які призводять до руйнації трудового потенціалу: уповільнюються темпи відтворення населення, відбувається його депопуляція, знижується рівень здоров'я населення, посилюється інтенсивність трудової міграції працездатного населення, зростають показники старіння населення.

Сьогоднішня вимогає від уряду України прискорених дій щодо вирішення питань розвитку трудового потенціалу. Це складне завдання, оскільки українські соціально-економічні умови неспроможні задовольнити потреби розвитку трудового потенціалу, і поки що в Україні йдеться переважно про збереження його рівня. За сучасних умов необхідно відшукати такі комплексні важелі управлінського впливу на стан трудового потенціалу, що якраз і здатні забезпечити умови його ефективного збереження і розвитку не тільки як найпродуктивнішого, а й як найціннішого ресурсу суспільства.

Загалом трудовий потенціал в соціально-економічних системах будь-яких країн має важливе значення. Наразі в Україні внаслідок дії комплексу проблем спостерігається уповільнення процесів розвитку трудового потенціалу, обумовлене такими об'єктивними причинами, як знецінення робочої сили, недостатній рівень доходів, недостатня функціональність системи соціального захисту працюючих громадян, зниження мотивації до ефективної праці та ін.

Соціально-економічні зміни, що відбуваються в суспільному житті, створення передумов для поступового економічного зростання потребують наукового дослідження трудового потенціалу на різних ієрархічних щаблях, поглиблення методичних засад його оцінювання з урахуванням рівня життя.

Під впливом постійного накопичення теоретичної бази дослідження актуальних проблем розвитку і збереження трудового

потенціалу відбувається її збагачення новими методологічними положеннями та прикладними розробками. Так, питанням трудового потенціалу у вітчизняній економічній думці присвячено праці таких відомих науковців, як І. Бажан, С. Бандур, В. Васильченко, А. Гриненко, Т. Заяць, Л. Керб, А. Колот, Е. Лібанова, В. Петюх та ін.

Незважаючи на значні здобутки в теоретико-методичному та прикладному аспектах даного напрямку досліджень, дуже актуальними є нові наукові пошуки з метою формування структурно цілісного та функціонально ефективного механізму розвитку і збереження трудового потенціалу.

Підходи до дослідження такого типу, на нашу думку, слід розпочинати із визначення основних досліджуваних категорій.

Погодимось із багатьма дослідниками, що основними елементами трудового потенціалу є: психофізіологічні можливості участі в суспільно корисній діяльності; можливості нормальних соціальних контактів; можливості генерації нових ідей, методів, образів, уявлень; раціональність поведінки; наявність знань і навичок, необхідних для виконання певних обов'язків та видів робіт; пропозиція на ринку праці.

Збереження трудового потенціалу виступає як перший етап його розвитку й означає стабілізацію кількісно-якісних характеристик трудового потенціалу на рівні попередніх років, подолання причин його руйнування, попередження виникнення загроз його розвитку. *А розвиток* трудового потенціалу – це процес переходу в більш досконалий стан, який забезпечує його якісне та кількісне відтворення, найповнішу реалізацію та ефективне використання людських ресурсів. Він передбачає демографічний, психофізіологічний, інтелектуальний, культурний розвиток населення для формування його економічної активності.

З метою вивчення, аналізу та прогнозування основних тенденцій досліджуваної категорії, слід визначитися з критеріями дослідження.

Отож, приймаємо загально визнані підходи, які визначають, що на рівні суспільства трудовий потенціал характеризується такими узагальненими показниками, як:

- *здоров'я* (середня тривалість життя, частка інвалідів, смертність за різними віковими групами залежно від різних причин, розмір і частка витрат на охорону здоров'я і т.ін.);

- *рівень освіти* (середня кількість років навчання розрахунку на одну людину, частка витрат на освіту в державному бюджеті, доступність різних рівнів освіти тощо);

- *ресурси робочого часу* (кількість працездатного населення, кількість і частка зайнятих, рівень безробіття), *організованість* (стабільність законодавства, обов'язковість дотримання законів і угод, стабільність політичної ситуації й т.ін.);

– *творчий потенціал та активність* (темпи науково-технічного прогресу в країні, кількість патентів міжнародних премій та ін.);

– *моральність* (показники соціальної напруги, злочинності тощо) [47].

Перш за все, відзначимо, що однією з найбільш важливих соціально-економічних характеристик є *стан* трудового потенціалу, від якого залежить величина накопичених споживчих вартостей. Тому його оцінювання здійснюється з урахуванням основних чинників рівня життя. Узагальнення методичних підходів до класифікації показників рівня життя населення (показники стандартизації рівня життя, запропоновані Радою Європи, показники рівня життя за енциклопедичним визначенням і критерії рівня життя, запроваджені ООН) дає змогу сформулювати показники за принципом загальних і часткових критеріїв рівня життя населення (табл.2.11) [36].

Таблиця 2.11

Критерії та показники рівня життя населення

Загальні показники рівня життя		Часткові показники рівня життя	
Критерії	Показники, які їх розкривають	Критерії	Показники, які їх розкривають
1	2	3	4
Здоров'я	Витрати на охорону здоров'я (у % від ВВП і в доларах США за паритетом купівельної спроможності)	Споживання продовольчих, непродовольчих товарів і послуг	Рівень і структура споживання продовольчих, непродовольчих товарів і послуг
	Рівень депопуляції (кількість народжених до кількості померлих)		Калорійність харчування
	Чисельність лікарів на 100 тис. населення		Рівень і динаміка цін на основні предмети користування
	Коефіцієнт старіння населення		
	Коефіцієнт народжуваності		
	Кількість психічних патологій		
Дохід	Заробітна плата, пенсія, стипендія, соціальна допомога	Умови життя	Тарифи комунальних послуг
	ВВП на душу населення		Наявність автомобіля
	Рівень заробітної плати		Наявність власного житла
	Депозити, довгострокові вкладення		Наявність земельної ділянки
Зайнятість	Рівень безробіття	Житлові умови	
	Робочий час		
	Умови праці		

1	2	3	4
Людський розвиток	Грамотність населення (рівень освіти)	Умови життя	Проведення культурних заходів
	Середня тривалість навчання		Можливість накопичення
	Середня тривалість життя		Можливість відпочинку
	Кількість правопорушень		
	Частка бідного населення		
	Співвідношення найбагатших до найбідніших		

Такий методичний підхід, покладений в основу вдосконалення класифікації показників рівня життя населення, дає можливість виявити взаємозв'язок критеріїв, які кількісно та якісно характеризують трудовий потенціал.

Переходячи до оцінки та аналізу трудового потенціалу країни, слід зазначити, що соціологічні дослідження, проведені у 2010-2013 рр. Держкомстатом України та Інститутом соціології НАН України характеризують негативні ризики руйнування трудового потенціалу. Так, найнижчу оцінку серед умов розвитку трудового потенціалу отримав рівень матеріальної забезпеченості населення України. Дійсно, за даними соціологічного моніторингу українського суспільства, більшість українців визначають рівень добробуту свого і своєї сім'ї як низький. Частка населення із середньодушовими загальними доходами на місяць нижче середньорічного розміру прожиткового мінімуму збільшилася порівняно з 2009 р. і склала 22%.

Серед усіх сукупних витрат 90% становили споживчі витрати домогосподарств (у 2009 р. – 88%). Найбільш вагомою статтею сукупних витрат домогосподарств продовжували залишатися витрати на харчування. Порівняно з 2009 р. частка цих витрат збільшилася на 5 відсоткових пунктів і становить 53%.

Неможливість гідного формування трудового потенціалу підтверджується даними вибіркового дослідження Держкомстату, згідно з якими більшій половині респондентів не вистачає доходів для відпочинку (75%), модного і красивого одягу (65%), навчання (62%), медичного обслуговування (58,5%) [14].

Крім того, однією з найважливіших умов прогресивного розвитку трудового потенціалу є забезпечення його відтворення, реалізація можливостей збереження здоров'я населення. Сучасні реалії демографічних процесів в Україні проявляються у зниженні чисельності, населення погіршенні показників його відтворення, депопуляції населення, катастрофічному погіршенні здоров'я громадян. Нині демографічний стан в Україні є одним із найскладніших у Європі. Масштаб демографічних втрат України можна оцінити, порівнюючи дані, наведені на рис. 2.13

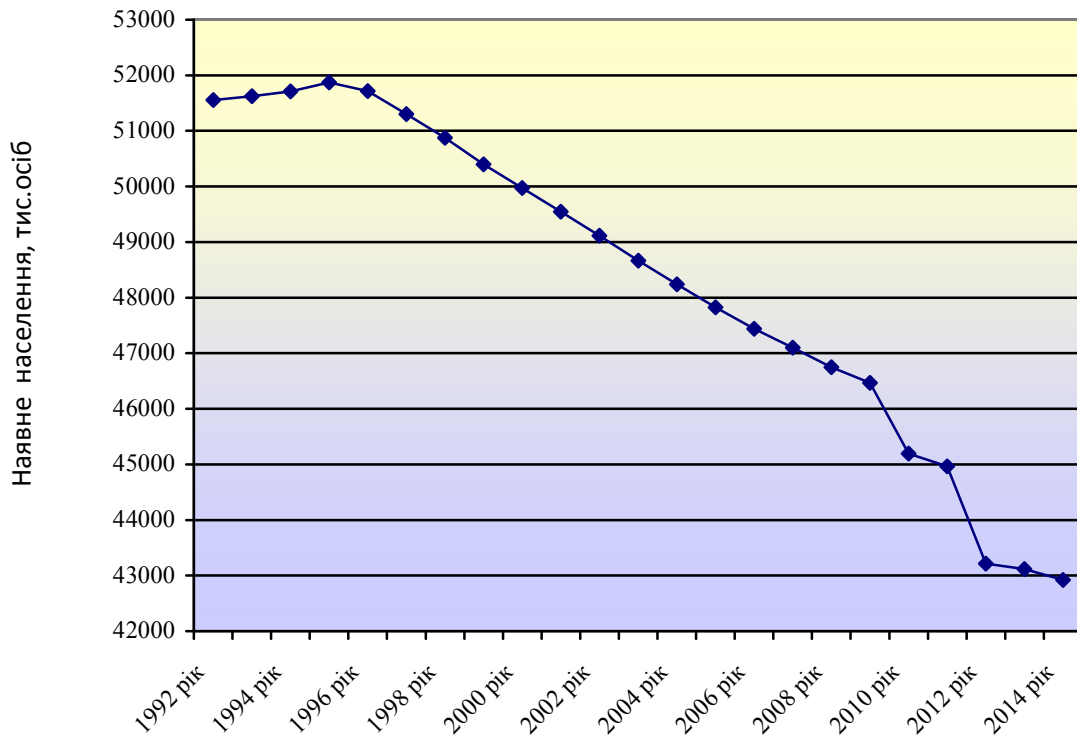


Рис.2.13. Динаміка чисельності наявного населення України за період 1990-2014 рр., тис. осіб

Характеризуючи зображені на рис. 2.13 тенденції, зазначимо, що протягом тривалого періоду спостерігається поступове зменшення чисельності населення. Загальна втрата населення за роки незалежності складає вражаючу цифру – 6,24 млн осіб. Для порівняння, сумарні втрати населення внаслідок Голодомору 30-х рр. фахівці оцінюють в 7-10 млн осіб, а втрати населення України під час Другої світової війни – близько 6,84 млн осіб. Вагомою причиною такого скорочення чисельності населення залишається висока смертність, яка в нашій державі стабільно перевищує народжуваність, та міграція населення.

За прогнозними даними відділу економічних і соціальних досліджень ООН, до 2050 р. населення нашої країни становитиме близько 26 млн осіб.

Отже, сучасні реалії демографічних процесів в Україні проявляються у зниженні чисельності, погіршенні показників відтворення, депопуляції населення, катастрофічному погіршенні його здоров'я.

Високий рівень захворюваності ускладнює процеси якісного відтворення трудового потенціалу, перешкоджає його збереженню, можливості розвитку і ефективного використання.

Результати соціологічних спостережень свідчать, що у третини населення є хронічні хвороби, внаслідок яких суспільство зазнає значних втрат трудового потенціалу. Майже не хворіють лише 20%

респондентів. Нерозвиненість системи медичної допомоги, низький рівень купівельної спроможності громадян зумовлюють ту обставину, що отримати за місцем проживання медичну допомогу належного рівня можуть лише 34%.

Ускладнення демографічної ситуації внаслідок депопуляції населення, скорочення тривалості життя та загального старіння населення викликають незворотні втрати трудового потенціалу і унеможливають навіть просте його відтворення. Все це є прямою загрозою національним інтересам країни та об'єктивно актуалізує проблему розвитку і збереження трудового потенціалу.

Іншими словами, окреслені демографічні тенденції та прогнози оцінки щодо їх подальшого розвитку означають у майбутньому загострення проблеми формування трудового потенціалу в Україні, передусім старіння населення, нестачу молоді робочої сили, необхідність більш ефективного використання наявного трудового потенціалу в країні.

Наступною важливою характеристикою трудового потенціалу є безробіття. У процесі існування безробіття зростає величина нереалізованого трудового потенціалу суспільства, що веде до непродуктивних витрат суспільства на забезпечення життєдіяльності працюючих, необхідності оплачувати набуття ними нових трудових навичок відповідно до потреб ринку.

Характерно, що в Україні на ринку праці з 2000 по 2008 рр. спостерігалася позитивна тенденція, однак у 2009 р. ситуація змінилася з подальшою стабілізацією. Разом з тим, слід зазначити, що загальний рівень безробіття залишається високим (і це лише за офіційними даними). Дослідження показують, що найвищий рівень зайнятості населення спостерігається в осіб віком 30-49 років, а найнижчий – у молоді віком 15-25 років та осіб віком 60-70 років.

Дані наведено на діаграмі (рис 2.14).

Спираючись на багатоаспектну інформацію даних офіційної статистики та даних вибірових обстежень Держкомстату України, встановлено, що деструктивні зміни демографічних та освітніх показників викликані загостренням проявів бідності, особливо в багатодітних сім'ях і тих, де є безробітні.

Досі на ринку праці України залишаються такі негативні чинники, як дискримінація. Студенти та молодь, яка вперше шукає роботу, є найбільш незахищеними від дискримінації за віком: випадки проявів жорстокості до себе підтверджує переважно молодь віком 16-28 років (12,6%), студентів (16,1%). Підвищені вимоги ринку праці до професійного потенціалу молоді, низький рівень досвідченості цієї категорії призводять до неможливості захисту їх прав та інтересів [14].

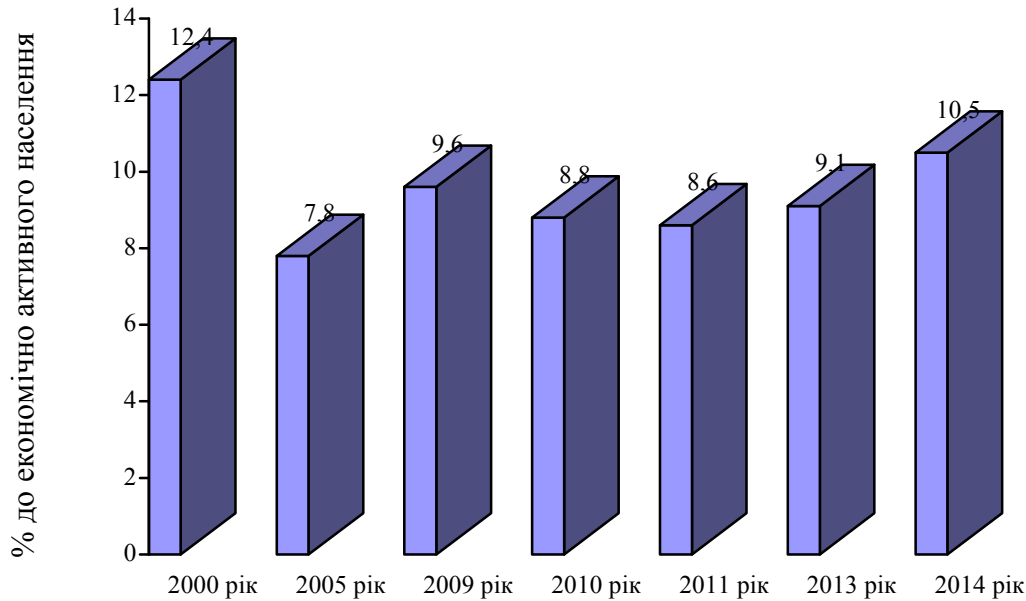


Рис.2.14. Рівні безробіття населення у відсотках до економічно активного населення за 2000-2014 рр.

Зазначимо, що із сукупності чинників, які впливають на трудовий потенціал, до резервів можна віднести: чисельність населення, чисельність безробітних, чисельність хворих і якість освіти. З групи якісних чинників впливу на трудовий потенціал найвагомим є підвищення рівня освіти. З групи кількісних чинників впливу на величину трудового потенціалу найбільшу питому вагу мають дестимулюючі: зменшення загальної чисельності населення і зростання чисельності хворих, а також стимулюючий чинник, пов'язаний зі зменшенням чисельності безробітних.

Отже, можна зробити висновок, що в сучасних умовах в Україні спостерігаються негативні тенденції розвитку трудового потенціалу та погіршення його якості. Підвищується потреба в ефективному управлінні трудовим потенціалом.

Узагальнюючи підходи щодо вирішення проблемних питань розвитку і збереження трудового потенціалу, зазначимо, що в сучасних економічних умовах доцільно здійснювати комплексне управління розвитком трудового потенціалу, де можна виділити окремі блоки: покращення матеріальної забезпеченості, врегулювання ринку праці, підвищення якості освіти, розвитку інноваційного потенціалу, зменшення соціальної напруженості, поліпшення демографічного стану, стимулювання здоров'я, оптимізація екологічної політики з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності української робочої сили та прискорення включення до світового ринку праці.

Також основними заходами для поліпшення стану трудового потенціалу мають бути створення сприятливих умов для повноцінного відтворення трудового потенціалу і його професійно-інтелектуального розвитку; створення можливостей для продуктивного його використання через відповідне економічне підґрунтя, збалансований регіональний розвиток, впровадження системи стимулів до праці, забезпечення умов праці і життя; реалізація соціальних гарантій зайнятого і незайнятого населення в умовах формування ринкових відносин.

Серед них, на нашу думку, першочерговими мають стати:

- Реформування системи охорони здоров'я: реанімація в Україні превентивної медицини; збільшення бюджетних та інших джерел фінансування галузі; впровадження обов'язкового медичного страхування; підвищення рівня менеджменту у галузі; формування здорового способу життя серед населення; посилення відповідальності роботодавця за дотримання умов праці.

- Реформування системи професійної освіти: перехід від вузької спеціалізації до багатопрофільної підготовки; формування нових державних освітніх стандартів, спрямованих на перехід до гнучкої освіти; стимулювання участі роботодавців у підвищенні якості майбутніх випускників і робочої сили; впровадження інноваційних методів професійного навчання в навчальних закладах і на виробництві; реалізація концепції безперервної професійної освіти.

- Реформування політики доходів: реформування системи оплати праці; прискорення розвитку малого бізнесу; удосконалення системи пенсійного забезпечення; посилення відповідальності роботодавця щодо своєчасної сплати заробітної плати; підвищення з боку держави соціальних гарантій внаслідок втрати роботи.

- Подальше вдосконалення методичних засад оцінювання трудового потенціалу, які передбачають не лише статистичний моніторинг, а й соціологічне дослідження з поєднанням економіко-математичного та інтегрального методу, за допомогою чого оцінювання трудового потенціалу здійснюється з урахуванням рівня життя.

- Формування та реалізація регіональних Програм збереження і розвитку трудового потенціалу. Основними складовими Програм мають стати здійснення заходів активної міграційної політики з метою протидії відтоку висококваліфікованого трудового потенціалу; реалізація активної демографічної політики, спрямованої на стимулювання народжуваності і зниження смертності у працездатному віці через впровадження комплексу заходів щодо підтримки та розвитку молодих сімей; створення умов для збереження та покращання стану здоров'я економічно активного населення; дотримання дієвого механізму індексації грошових доходів населення як захисту громадян від інфляції; стимулювання прискореного зростання заробітної плати; запровадження механізму збільшення доходів населення від власного капіталу, а саме здачі в оренду земельних часток, майнових паїв, житла.

2.6. Соціально-психологічні аспекти розвитку персоналу в організаціях та на підприємствах

Науково-технічний прогрес, інформатизація суспільства, запровадження нових технологій, зміни в сфері підприємництва та ринку праці вимагають від сучасної людини постійного поповнення знань, удосконалювання рівня свого професіоналізму, опановування новим мисленням, оволодіння новими професіями і видами діяльності. Аналіз кризових станів багатьох галузей виробництва свідчить про те, що однією з причин появи цих негативних явищ у суспільстві є криза некомпетентності деяких фахівців, яка є наслідком відставання спеціалістів від стрімких змін в оновленні виробництва.

Згідно з дослідженнями, сьогодні більше 85% опитаних керівників першочерговим своїм професійним завданням вважають навчання та розвиток людських ресурсів в організаціях та на підприємствах [6]. Здатність підприємства навчатися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних та економічних переваг.

Розвиток персоналу – це багатогранне поняття, яке охоплює широке коло взаємопов'язаних проблем та аспектів. Розрізняють такі аспекти управління персоналом:

- техніко-технологічний аспект, що передбачає необхідність враховувати рівень розвитку конкретного виробництва, особливості його технологій та виробничих умов;

- організаційно-економічний аспект, що дозволяє розкрити питання, пов'язані з плануванням чисельності і складу працюючих, моральним і матеріальним стимулюванням, використанням робочого часу і т. п.;

- правовий аспект проблеми, що включає питання дотримання трудового законодавства в роботі з персоналом;

- соціально-психологічний аспект, що розглядає питання соціально-психологічного забезпечення управління персоналом; впровадження різних соціологічних і психологічних процедур в практику роботи;

- педагогічний аспект, що зачіпає проблеми, пов'язані з вихованням і навчанням персоналу[52].

Щоб ефективно управляти соціальними, організаційними, економічними й іншими процесами в організаціях та на підприємствах, керівникам і спеціалістам з управління персоналом необхідно враховувати, що головним об'єктом управління є людина зі своїми особистими соціальними, психологічними й фізіологічними особливостями. Знання цих особливостей допоможе управлінцям у вирішенні питань, пов'язаних зі створенням позитивного мікроклімату в організації, ефективної міжособистісної взаємодії її членів, у мотивації та стимулюванні персоналу, вирішенні низки психологічних протиріч, що виникають у процесі управління людьми.

Дослідники І.А. Скопилатова та О.Ю. Єфремова визначають такі психологічні протиріччя, які мають вирішувати керівники і спеціалісти з управління персоналом:

1) протиріччя між спрямованістю керівника на розвиток людини як особистості, забезпечення її самореалізації в умовах сучасного підприємства та необхідністю використовувати методи маніпуляції і експлуатації соціально-психологічних чинників з метою підвищення ефективності, продуктивності праці працівників, спрямованої на прибутковість діяльності організації;

2) протиріччя між індивідуальною, особистісною позицією людини по відношенню до своєї діяльності і формальними вимогами, що пред'являються до неї відповідно до службово-посадових вимог;

3) протиріччя між прагненням людини до самоактуалізації, до самореалізації, до свободи вибору, творчості, до самостійності та залежністю людини від ряду внутрішніх і зовнішніх чинників, які детермінують її поведінку;

4) протиріччя між розумінням і сприйняттям керівником персоналу як сукупності працівників, що є продуктивною силою, інструментом виробництва прибутку, та сприйняттям персоналу інших особистостей, кожна з яких має свою індивідуальність, неповторність, самоцінність;

5) протиріччя між тим, що людина в організації, з одного боку, є найманим працівником, який продає свою працю власнику підприємства, організації (з цим пов'язана певна відчуженість працівника від власності і від результатів праці та виникнення на цій основі стереотипів ставлення до праці, до власності організації), а з іншого боку, людина в організації в сучасних умовах є активним співучасником, творцем успіху організації на ринку або безпосередньо співвласником, зацікавленим у загальному результаті діяльності свого підприємства, організації;

6) протиріччя між індивідуалізмом, домінуванням особистих інтересів, що є одним із потужних джерел розвитку людини, її винахідливості, творчості, життєвої енергії та її потужним прагненням до колективізму, до спілкування, взаємодії, співпраці з колегами по роботі, до взаємодопомоги. Керівнику, спеціалістам з управління персоналом необхідно працювати над цими протиріччями через вирішення низки управлінських, психологічних та морально-етичних завдань, а також постійно оновлювати свої професійні знання та створювати ефективну систему професійного розвитку персоналу в організаціях та на підприємствах [41].

Розвиток персоналу забезпечується заходами, пов'язаними з його навчанням (підвищення кваліфікації, перепідготовки), оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, плануванням трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулюванням розвитку персоналу тощо. Все це впливає на підвищення загального інтелектуального рівня персоналу, розширює його ерудицію та спонукає до ефективного спілкування.

Дослідженням питань розвитку персоналу присвячені праці як зарубіжних, так і вітчизняних вчених: Г. Беккера, В. Вебера, Дж. Адамса, Л. Берковиця, В. Врума, А. Маслоу, Р. Марра, Р. Оуена, Л. Портера, Б. Скіннера, Г. Шмідта, А. О. Грішнкової, П. В. Журавльової, С. А. Карташової, А. Я. Кібанової, О. В. Крушельницької, О. М. Левченко, Ю. Г. Одегової, В. А. Савченка, Г. В. Щокіна та ін..

Навчання й розвиток персоналу підприємства може відбуватися з використанням коштів держави (бюджетного фінансування), недержавних суспільних фондів і організацій, міжнародних фондів та організацій, власних фінансових ресурсів підприємства і коштів окремих працівників. На думку О. Ю. Ситник, причини, що призводять до недостатнього приділення уваги розвитку персоналу на підприємствах, перш за все, пов'язані з фінансовими проблемами:

1) підготовка кадрів у межах підприємства потребує власних засобів, яких не вистачає у підприємства;

2) небажання управлінців витратити кошти на навчання персоналу через можливу зміну роботи останніми, власне побоювання втратити витрачені кошти.

Побоювання керівників також пов'язані з тим, що більш кваліфікований персонал буде вимагати більшої оплати праці, тому краще знайти на ринку праці працівника з необхідною кваліфікацією, ніж зайвий раз витратити кошти на навчання персоналу [37].

Проте досвід відомих європейських та американських корпорацій показує, що навчання персоналу та його розвиток є необхідною умовою виживання організації в ринкових умовах.

Основним протиріччям сучасної системи освіти є протиріччя між швидким темпом приросту знань у світі і обмеженими можливостями їх засвоєння індивідуумом. Це протиріччя спрямовує сучасну науку на пошуки шляхів максимального розвитку здатності людини до самоосвіти, самовдосконалення, самореалізації у сферах професійної діяльності, її мобільності й готовності до безперервного навчання. Сьогоднішній працівник повинен володіти стратегічним мисленням, креативністю, творчою ініціативою, широкою ерудицією, високою культурою. Це висунуло на порядок денний вимогу безперервного професійного розвитку персоналу на підприємствах та в організаціях, тобто проведення заходів, що сприяють повному розкриттю потенціалу працівника протягом усього його професійного життя. Мета безперервної професійної освіти – це засвоєння людиною системи постійно оновлюваних знань, духовний та інтелектуальний розвиток людини.

Запасу знань, умінь і навичок, що спеціаліст отримує в студентські роки, з часом стає недостатньо для виконання ним своїх фахових функцій. Виникає необхідність постійного оновлення професійних знань. Однак міра усвідомлення потреби поповнювати свої знання у всіх людей різна. Тут є великі індивідуальні розбіжності. Потреби в знаннях виходять з життєвих планів особистості, мети, світогляду, професійних інтересів, загальнокультурного рівня, рівня

освіти, вікових та індивідуальних особливостей. Дослідження показують, що рівень і глибина усвідомлення потреби в знаннях суттєво залежить від активної позиції, яку займає особистість в тій чи іншій сфері свого життя (на виробництві, в суспільстві, у власній сім'ї).

Працівники прагнуть особистісно-професійного розвитку і досягнення високого професіоналізму в тому випадку, коли вони мають сильні й адекватні мотиви професійних досягнень і професійної самореалізації. На думку Н.В. Кузьміної, у людей з потенціалом професіонала ця тенденція розвинена особливо сильно, справжній і послідовно здійснюваний процес саморозвитку має місце лише у тих спеціалістів, які налаштовані на досягнення великомасштабних цілей у житті [28].

Велика роль у розвитку та навчанні персоналу належить ціннісним орієнтаціям особистості як чиннику формування мотивації досягнень. Ціннісні орієнтації тісно пов'язані з мотиваційно-сисловою сферою особистості та спрямовують її активність. Вони впливають на вибір галузей знань, джерел інформації, видів діяльності. На думку І. І. Грибик та Г. Р. Коpecь, необхідність підвищення ефективності мотиваційних механізмів різних категорій персоналу й урахування особливостей різних психологічних типів у мотиваційних механізмах є важливим завданням керівників [10]. Керівники і спеціалісти з розвитку персоналу повинні впливати на ціннісні орієнтації працівників і створювати ефективну систему мотивації персоналу.

Особистісно-професійний розвиток персоналу та його потреба в знаннях залежать також від рівня професійної самосвідомості. Професійна самосвідомість - це бачення людиною себе в професії, себе як фахівця. Це своєрідна оцінка себе як професіонала, своїх можливостей, якостей і місця серед колег. Професійна самосвідомість - це феномен, завдяки якому фахівець оцінює наявні досягнення, усвідомлює потенційні можливості і перспективи особистісного зростання.

У структуру реального професійного «Я» включаються уявлення про те, якою людиною здається собі насправді в даний момент як професіонал. Ідеальне «Я» як підструктура професійної самосвідомості включає уявлення людини про професіоналізм, той тип особистості, яким вона повинна була б стати, виходячи із засвоєних норм, ідентифікацій, зразків і навчання. Ідеальне професійне «Я» стає метою людини, якої вона прагне досягти в процесі навчання та особистісного зростання. Від рівня розвитку професійної самосвідомості залежить активність професіонала в освоєнні інноваційного досвіду та психологічна готовність вдосконалювати рівень свого професіоналізму.

У професійному житті кожної людини періодично виникають критичні моменти, кризи професійного розвитку. Серед конфліктів у професійному розвитку психологи виділяють:

1) мотиваційний, що обумовлений втратою інтересу до професійної діяльності, втратою перспектив кар'єрного зростання, дезінтеграцією професійних орієнтацій;

2) когнітивно-деструктивний, детермінований змістом і засобами здійснення професійної діяльності;

3) поведінковий, обумовлений протиріччями в міжособистісних відносинах, незадоволенням своїм соціально-професійним статусом, рівнем заробітної плати.

Чинниками, що впливають на кризу професійного розвитку особистості, є професійна стагнація, професійні бар'єри та професійні деструкції. Вивченням проблеми професійних бар'єрів займалися Е. Ф. Зеєр, Т. С. Яценко, Р. М. Грановська, О. М. Лисенко, О. Г. Олійник, М. Л. Светашева, А. К. Маркова й ін. Психолог А. К. Маркова виділила такі тенденції професійних деструкцій: низька мобільність, невміння пристосуватися до нових умов праці; зниження професійних здібностей, професійного мислення; поява раніше відсутніх негативних якостей, деформацій особистості; конфліктність, емоційне вигорання, професійні акцентуації тощо. Ці деструктивні зміни обумовлюють гетерохронність професійного розвитку, знижуючи професійну активність особистості [21].

Рішенням проблем кризи професійного розвитку, професійної самореалізації є створення ефективної системи розвитку персоналу в організаціях та на підприємствах, підвищення рівня професійної кваліфікації спеціалістів, пошук нових засобів провадження діяльності, додання деструктивних тенденцій у розвитку, утруднень, що виникають на професійному шляху. Процес розвитку та навчання в організаціях і на підприємствах може суттєво впливати на трансформацію особистості працівника, його мети, потреб та інтенцій, акумулювати його потенціал і спрямовувати його на подолання бар'єрів, що виникають у професійній самореалізації.

У сучасній організації професійне навчання є комплексним безперервним процесом, що включає декілька етапів: аналіз потреб підприємства в навчанні; розробка програм навчання персоналу; визначення форм та методів навчання, розробка навчальних матеріалів; бюджетування; визначення і відбір провайдера (постачальника) освітніх послуг; реалізація програми навчання; оцінка програми і результативності навчання.

Зміст навчальних програм розвитку персоналу залежить від етапу розвитку самого підприємства (організації), його стратегії, цілей і завдань. Перевірка результатів навчання та оцінювання здійснюється при атестації персоналу.

Формами та методами навчання персоналу в організаціях та на підприємствах є інструктажі, лекції, семінари, курси цільового призначення, круглі столи, дискусії, проблемно-пошукові та комунікативні технології, метод кейсів, імітаційне моделювання, ділова та рольова гра, навчальні тренінги, метод ускладнених завдань,

ротація, наставництво, самостійне навчання, відкрите навчання, дистанційне навчання, коучинг тощо.

Найбільш поширеними є ділові, рольові, імітаційні, ситуативні, дидактичні та інші ігри. У навчальній грі відбувається моделювання певної ситуації з її подальшим обговоренням у реальному форматі. Такі ігри ефективні з погляду формування умінь і практичних навичок (розроблення планів, організація нарад, переговорів тощо), а також при закріпленні таких поведінкових навичок, як задоволення потреб клієнтів, орієнтація на співпрацю. Завдяки ігровим формам навчання набуває розвиваючого ефекту, що полягає у зміні стереотипів, розвитку гнучкості мислення, професійних навичок. Разом з тим, ігри менш ефективні у тих випадках, коли слухачам необхідно опанувати теоретичні знання або оволодівати новими спеціальностями.

Викладачами активно використовується метод аналізу ситуацій (case study). Метод ситуацій передбачає розгляд виробничих, управлінських та проблемних ситуацій, складних конфліктних випадків. Під час розгляду практичних ситуацій відбувається дискусія чи групове обговорення виробничої проблеми, в якій слухачі відіграють активну роль, а викладач регулює і контролює навчальний процес. Розгляд практичних ситуацій дає можливість слухачам ознайомитися з досвідом роботи інших організацій (зміст конкретної ситуації), а також сформуванню умінь та практичних навичок прийняття управлінських рішень.

На підприємствах та в організаціях популярними стають тренінгові форми навчання слухачів. Тренінг не лише надає професійні знання, а й несе в собі могутній розвиваючий потенціал. Навчальний тренінг сприяє інтенсивності навчання, результат якого досягається завдяки власній активній роботі слухачів. Знання не даються в готовому вигляді, а набуваються в процесі самостійної роботи учасників тренінгу. Тренінг – це навчання засобом дій. Він дає можливість слухачам практично застосувати отримані знання, перетворивши їх на уміння.

Сьогодні набуває поширення метод коучингу (від англ. coaching – навчання, тренерство) – інструмент особистісного й професійного розвитку, що дає можливість слухачам розкрити свій потенціал на основі раніше отриманих знань і досвіду, знаходити нестандартні шляхи вирішення проблем, креативно підходити до виконання поставлених завдань. Сфера інтересу коуча – конкретна мета в майбутньому, кроки для її досягнення в теперішньому й уроки із минулого. При цьому на кожному етапі основним завданням коуча є зміцнення віри людини в себе, у свої можливості, надання поштовху для розвитку її потенціалу. Тому коучинг допомагає розібратися в ситуації, виділити всі плюси і мінуси, вчить вибирати відповідний момент для виконання тих або інших дій.

Коучинг базується на трьох основних принципах:

- 1) усвідомлення свого теперішнього становища, усвідомлення реальності, оцінювання можливостей;
- 2) віра в успішність виконуваних дій;
- 3) відповідальність за результати від виконаних дій.

Мета коучингу полягає у вихованні в людини високого рівня відповідальності за кінцевий результат своєї діяльності. Основною відмінною рисою коучингу є те, що коуч допомагає людині розкрити внутрішній потенціал та знайти власне рішення професійних проблем, що виникають.

Ефективність використання вищезазначених форм та методів навчання персоналу в організаціях та на підприємствах залежить від особистості спеціаліста з розвитку персоналу (тренера, наставника, тьютора, менеджера), що здійснює цей розвиток. Він повинен постійно поповнювати свої знання, удосконалювати рівень свого професіоналізму, опановувати нове мислення. Сучасний спеціаліст з розвитку персоналу, який навчає і розвиває персонал, повинен бути здатним інтегрувати будь-який науково-практичний контекст, досвід, інформацію, перетворюючи їх у джерело вирішення професійних завдань і власного професійного зростання.

Спеціалісти з розвитку персоналу мають враховувати психологічні особливості віку людини, впливати на формування в неї позитивної мотивації до одержання професійно значущих знань, відбирати найбільш ефективні методи навчання, створювати умови, сприятливі для навчання, здійснювати супровід самоосвіти та саморозвитку персоналу.

Висновки до розділу 2

Формування трудового потенціалу і перспективи його розвитку є надзвичайно важливими для подальшої долі економіки України та створення умов для її переходу на інноваційну модель. Водночас рівень і якість трудового потенціалу відіграють провідну роль у забезпеченні конкурентоспроможності економіки країни, вони є основою життєзабезпечення і стабільності у суспільстві. Тому питання, що пов'язані зі станом і проблемами трудового потенціалу в країні, потребують постійної уваги з боку наукових установ, органів державної влади та суспільства.

Наразі в Україні спостерігаються негативні тенденції розвитку трудового потенціалу та погіршення його якості. Підвищується потреба в ефективному управлінні трудовим потенціалом. Фактором низького соціально-економічного розвитку є тінізація зайнятості та заробітної плати, низький рівень оплати праці у контексті європейських стандартів, незадовільні умови праці значної частини працівників тощо. Усунення відповідних негативних тенденцій вимагає виваженої макроекономічної політики та комплексного підходу.

Тобто у сучасних економічних умовах доцільно здійснювати комплексне управління розвитком трудового потенціалу, де можна виділити окремі блоки: покращення матеріальної забезпеченості, врегулювання ринку праці, підвищення якості освіти, розвиток інноваційного потенціалу, зменшення соціальної напруженості, поліпшення демографічного стану, стимулювання здоров'я нації, оптимізація екологічної політики з метою досягнення підвищення міжнародної конкурентоспроможності та прискорення включення до світового ринку праці.

Також основними заходами для поліпшення стану трудового потенціалу мають бути створення сприятливих умов для повноцінного відтворення трудового потенціалу і його професійно-інтелектуального розвитку; надання можливостей для продуктивного його використання через відповідне економічне підґрунтя, збалансований регіональний розвиток, упровадження системи стимулів до праці, забезпечення умов праці і життя; реалізація соціальних гарантій зайнятого і незайнятого населення в умовах формування ринкових відносин.

Серед них, на нашу думку, першочерговими мають стати:

- Реформування системи охорони здоров'я: реанімація в Україні превентивної медицини; збільшення бюджетних та інших джерел фінансування галузі; упровадження обов'язкового медичного страхування; підвищення рівня менеджменту у галузі; формування здорового способу життя серед населення; посилення відповідальності роботодавця за дотримання умов праці.

- Реформування системи професійної освіти: перехід від вузької спеціалізації до багатoproфільної підготовки; формування нових державних освітніх стандартів, спрямованих на перехід до гнучкої освіти; стимулювання участі роботодавців у підвищенні якості майбутніх випускників і робочої сили; впровадження інноваційних методів професійного навчання в навчальних закладах і на виробництві; реалізація концепції безперервної професійної освіти.

- Реформування політики доходів: реформування системи оплати праці; прискорення розвитку малого бізнесу; вдосконалення системи пенсійного забезпечення; посилення відповідальності роботодавця щодо своєчасної сплати заробітної плати; підвищення з боку держави соціальних гарантій внаслідок втрати роботи.

- Подальше вдосконалення методичних засад оцінювання трудового потенціалу, які передбачають не лише статистичний моніторинг, а й соціологічне дослідження з поєднанням економіко-математичного та інтегрального методу, за допомогою чого оцінювання трудового потенціалу здійснюється з урахуванням рівня життя.

- Формування та реалізація регіональних Програм збереження і розвитку трудового потенціалу. Основними складовими Програм мають стати здійснення заходів активної міграційної політики з метою протидії відтоку висококваліфікованого трудового потенціалу;

реалізація активної демографічної політики, спрямованої на стимулювання народжуваності і зниження смертності у працездатному віці через упровадження комплексу заходів, спрямованих на підтримку та розвиток молодих сімей; створення умов для збереження та покращання стану здоров'я економічно активного населення; дотримання дієвого механізму індексації грошових доходів населення як захисту громадян від інфляції; стимулювання прискореного зростання заробітної плати; запровадження механізму збільшення доходів населення від власного капіталу, а саме передання в оренду земельних паїв, житла тощо.

Література

1. Бігдан, М.Г. Пряма залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом / М.Г. Бігдан, Ю.Ю. Карлик // Економіка. Управління. Інновації. – 2012. – № 2(8). – С. 24-31.
2. Бідюк, Н.М. Професійне навчання безробітних у США: теорія і практика : [монографія] / Н.М. Бідюк ; за ред. Н.Г. Ничкало ; Акад. пед. наук України ; Ін-т пед. освіти і освіти дорослих. – Хмельницький : [ХмЦНТЕІ], 2009. – 542 с.
3. Богиня, Д.П. Основи економіки праці : навч. посібник / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – К. : Знання-Прес, 2000. – 313 с.
4. Брич, В.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / Брич В.Я., Гугул О.Я. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009 – № 5. – Т. 2. – С. 13-16 [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/013-016.pdf
5. Веснин, В. Практический менеджмент персонала / В.Веснин – М. : Издательство Юристъ, 2001. – 496 с.
6. Власова, А. Еволюція концепції управління людськими ресурсами / А. Власова, Ж. Левицькі // Києво-Могилянська Бізнес-Студія. – 2004. – № 7. – С. 57-61.
7. Герасимчук, В. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібник / В. Герасимчук. — К. : КНЕУ, 2000. - 360 с.
8. Гончарук, Н.Т. Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток : монографія / Н.Т. Гончарук. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2007. – 239 с.
9. Гринько, С.А. Рынок подготовки туристских кадров: реалии и перспективы развития / С.А. Гринько // Слобожанський науково-спортивний вісник : Зб. наук. праць. – 2006. – № 10. – С. 243-246.
10. Грибик, І.І. Проблеми розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах / І.І. Грибик, Г.Р. Копець [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/37_10.pdf
11. Грішнова, О. Економіка праці та соціально-трудова відносина : підручник / О.Грішнова [3-тє вид., випр. і доп.]. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2007. – 599 с.

12. Дафт, Р.Л. Менеджмент / Р.Дафт : [пер. с англ.]. – СПб. : ИД Питер, 1999. – 832 с.
13. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення : монографія / В.М. Олуйко, В.М. Рижих, І.Г. Сурай та ін. ; за заг. ред. В.М. Олуйка. – К. : НАДУ, 2008. – 418 с.
14. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
15. Докторович, М.О. Соціальна компетентність: співвідношення наукових категорій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com/NIO/Pedagogica/doktorovich.doc.htm> – Дата доступу до ресурсу: 07.04.2012 р.
16. Дробиш, Л.В. Проблеми кадрового забезпечення підприємств туризму / Л.В.Дробиш // Вісник Маріупольського державного університету. Серія Економіка. – 2012. – Вип. 3. – С. 11-13.
17. ДСТУ ISO 9004:2012 Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю [Електронний ресурс]. - Режим доступу : document.ua/upravlinnja-zadlja-dosjagnennja-stalogo-uspihu-organizaciyi.-nor24660.html
18. ДСТУ ISO 10015:2008 Управління якістю. Настанови щодо навчання персоналу [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://document.ua/upravlinnja-jakistyu.-nastanovi-shodo-navchannja-personalu-i-nor24545.html>
19. Дубинский, С.В. Стратегическое управление персоналом как эффективный инструмент адаптации к условиям кризиса / С.В. Дубинский // Проблеми забезпечення економічного росту та вдосконалення систем управління підприємством : IV Міжнародна науково-технічна конференція студентів, аспірантів та молодих вчених. – Дніпропетровськ : ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», 2009. – С. 370.
20. Егоршин, А. Управление персоналом / А.Егоршин – Н. Новгород : НИМБ, 1999. – 624 с.
21. Зеер, Э.Ф. Психология профессиональных деструкций / Э.Ф. Зеер. – Екатеринбург: Деловая книга, 2005. – 94 с.
22. Змеев, С.И. Андрагогика: основы теории, истории и технологии обучения взрослых / С.И. Змеев. – М. : ПЕРСЭ, 2007. – 272 с.
23. Капченко, Л.М. Формування системи професійного навчання безробітних – веління часу / Л.М. Капченко // Професійно-технічна освіта. – 2011. – № 4 – С. 39– 42.
24. Краснокутська, Н.В. Інноваційний менеджмент / Н.В Краснокутська : навч. посібник. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
25. Красовский, Ю. Организационное поведение : уч. пособие для вузов / Ю.Красовский [2 –е изд, перераб. и доп.] – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2003. – 511 с.
26. Криницька, Л.Я. Організаційно-педагогічні умови професійного навчання незайнятого населення у професійно-технічних навчальних закладах / Любомира Ярославівна Криницька // Організаційно-економічні механізми функціонування професійно-

технічної освіти в ринкових умовах : монографія / Камінецький Я.Г., Жидецький Ю.Ц., Клим Б.І., Копельчак М.П., Криницька Л.Я., Кубська Л.І., Субтельна Г.В. / за ред. Я.Г. Камінецького. – Львів : Сполом, 2006. – 237 с.

27. Крушельницька, О. Управління персоналом : навч. посібник / О. Крушельницька, Д. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 412 с.

28. Кузьміна, Н.В. Професіоналізм личности преподавателя и мастера производственного обучения – М.: Высш. школа, 1990. - 119с.

29. Маркіна, І. Методологія сучасного управління : монографія / І.Маркіна — К. : Вища школа, 2001. - 311 с.

30. Медицинский туризм в мире [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://itogi.ua/society/8490-2013-03-28-00-15-04.html>

31. Одегов, Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала : учебник / Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. – М. : Издательство «Альфа-Пресс», 2006. – 560 с.

32. Пархоменко-Куцевіл, О. Сучасна система управління персоналом державної служби України: проблеми та перспективи розвитку / О. Пархоменко-Куцевіл // Науковий вісник. – 2010. – Вип. 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2010_5/fail/Parhom.pdf

33. Про державну службу : Закон України від 16.12.1993 № 3723-ХІІ (остання редакція від 26.10.2014 на підставі 4050-17) [Електронний ресурс] – Режим доступу: - <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3723-12>

34. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку в Україні спортивної та туристичної інфраструктури у 2011-2022 роках : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 червня 2011 р., № 707 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/707-2011-п>

35. Савченко, Н.В. Державне регулювання професійного навчання безробітних в Україні : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Н.В. Савченко. – К., 2012. – 216 с.

36. Сембер, С. В. Використання трудового потенціалу в умовах структурної перебудови економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.09.01 / С. В. Сембер ; Ін-т регіональних досліджень НАН України. - Львів, 2000. – 19 с.

37. Ситник, О.Ю. Розвиток персоналу як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://intkonf.org/s>

38. Ситник, Н. Управління персоналом : навч. посібник / Н. Ситник – К. : Фірма «Інкос», 2009. – 450 с.

39. Сігаєва, Л. Професійна перепідготовка безробітних: соціально-педагогічний аспект / Л. Сігаєва // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. – 2004. – Вип.1. – С. 90-97.

40. Скульська, В.Є. Збірник законодавчо-правових актів з питань організації та зайняття безробітних підприємницькою діяльністю. / В.Є. Скульська, Л.О. Яневич – К.: РІМП Софія, 2000. – Ч. 1. – 267 с.

41. Скопылатова, И.А., Ефремова О.Ю. Управление персоналом : учеб. пособие / И.А.Скопылатова, О.Ю. Ефремова. – СПб : Смольный ун-т, 2000 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://bibliotekar.ru/biznes-33/2.htm>
42. Скульська, В.Є. Організаційно-педагогічні умови професійного навчання безробітних у професійно-технічних навчальних закладах : автореф. дис ... канд. пед. наук: 13.00.04 / В.Є. Скульська. – К., 2005 . – 22 с.
43. Спивак, В. Организационное поведение и управление персоналом / В.Спивак – СПб. : Издательство «Питер», 2000. – 620 с.
44. Статистичний щорічник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www. dnprstat.gov.ua](http://www.dnprstat.gov.ua)
45. Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова. – М. : ИНФРА, 2009. – 570 с.
46. Федорченко, В.К. Теоретичні та методичні засади підготовки фахівців для сфери туризму : монографія / В.К. Федорченко. - К. : Слово, 2004. - 465 с.
47. Ялбачева, Е. В. Методические аспекты системы оценки трудового потенциала региона [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://region.mcnip.ru>
48. Health in Turkey: medical travel // DEiK [Електронний ресурс]. - Режим доступу : // <http://www.healthinturkey.org/en-EN/medical-healthcare-travel/41.aspx>
49. ISO 10015:1999 Quality management. Guidelines for training [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=21231
50. Stolley K. Medical Tourism / Kathy S. Stolley, Stephanie Watson. - EEIG - 2012 – 343 p.
51. The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development / M.S. Knowles, E.E. Holton, R.A. Swanson. – 6th edition. London, New York: ELSEVIERB utterworth Heinemann, 2005. – 378 p.
52. <http://psyfactor.org/personal/personal1-23.htm>

Розділ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

3.1. Проблемні аспекти розвитку і побудови систем управління персоналом підприємства

Успіхи провідних підприємств і корпорацій у розвинених країнах пов'язані зі створенням високоефективних механізмів управління людськими ресурсами на рівні підприємства, в основі яких покладено комплексний, стратегічний підхід до використання й розвитку трудового потенціалу. В цілому тенденції управління людськими ресурсами мають глобальний характер і відображають пошуки у створенні високоефективних моделей систем реалізації творчого й продуктивного потенціалу. В цьому і полягає актуальність наших досліджень.

Здійснювані в Україні радикальні економічні перетворення, динамічні інноваційні процеси у всіх сферах господарської й виробничої діяльності, а також загострення ринкової конкуренції й глобалізація економіки викликають глибокий інтерес вітчизняної науки й практики управління до світового досвіду активізації людського фактора для досягнення ефективності й конкурентоздатності підприємств.

Основними теоретичними положеннями пошуку розвитку систем управління персоналом є визнання економічної корисності й соціальної цінності людських ресурсів, освоєння й розвиток яких має потребу в інвестиціях подібно до інших видів економічних ресурсів.

У цілому тенденції управління людськими ресурсами мають глобальний характер і відображають пошуки передових підприємств у створенні високоефективних систем реалізації творчого й продуктивного потенціалу. Управління персоналом підприємства (англ. human resources management (HRM)) – це невід'ємна частина (підсистема) системи управління підприємством, підсистема знань і практичної діяльності, спрямована на забезпечення підприємства якісним персоналом, здатним виконувати покладені на нього трудові функції.

Такі підсистеми управління персоналом будь-якого підприємства складаються з безлічі елементів і можуть бути представлені у вигляді систем, що діють на підприємстві [3, 8, 18].

Так, перша система – «ТЕХНОКРАТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ» – була запропонована школою наукового управління, основоположником якої є Ф. Тейлор. За концепцією Тейлора, праця – це насамперед індивідуальна діяльність, тому вплив колективу на робітника носить деструктивний характер і робить його працю менш продуктивною. Від робітника не були потрібні ні висока кваліфікація, ні прояв ініціативи чи творчості на робочому місці. Працівники

розглядалися як засіб досягнення організаційних цілей, подібно до машин, устаткування, сировини. Тому на цьому етапі формується система управління кадрами, при якій замість людини як особистості розглядається лише її функція - праця, вимірювана через витрати робочого часу. Кадрові служби виконували в основному обліково-контрольні і адміністративно-розпорядницькі функції.

З 1950-60-их рр., коли технократичний підхід в управлінні поступається своїми позиціями, на зміну концепції управління кадрами приходять нова концепція управління персоналом. Упровадження нової техніки й технології стали вимогами кардинальної перебудови організації й управління працею: ускладнюється механізм трудової мотивації з переорієнтацією його на творчість, підвищення кваліфікації; створюється система безперервного професійного утворення; розвивається соціальне партнерство, підвищується роль організаційної культури; переглядаються принципи зайнятості з акцентом на гнучкі й індивідуальні форми трудової діяльності. В цих умовах система управління персоналом охоплює широке коло управлінських проблем: підбір і професійна адаптація нових працівників, розробка соціальних програм, залучення працівників до управління підприємством, розробка системи стимулювання продуктивної й творчої праці. У даній концепції людина розглядається не просто як виконавець трудової функції, а як елемент підприємства, суб'єкт трудових відносин.

Після економічної кризи 1970-х рр. на підприємствах США, Західної Європи і Японії загострилося протиріччя між бюрократичною системою управління й прискоренням науково-технічного прогресу. В цей період активізувався перегляд основних принципів традиційного технократичного управління, що в 1980-х рр. завершився формуванням наукової концепції управління людськими ресурсами, яка збагатила практику менеджменту прогресивними методами, технологіями управління людьми в складному інноваційному середовищі. Пріоритетами стали гнучкі форми використання робочої сили, безперервне підвищення якості людських ресурсів, нові підходи до організації й стимулювання праці, використання культурно-етичних факторів продуктивності і якості трудового життя. Найбільш успішні корпорації, підприємства сьогодні, незалежно від національної й галузевої приналежності, мають загальні характерні риси:

- забезпечують гарантовану зайнятість, перспективні системи просування по службі, внутрішній розвиток персоналу замість глобальних кампаній наймання;

- створюють винятково широкі можливості участі в господарських рішеннях;

- ставляться до своїх працівників не як до найманих осіб, а як до членів загальної корпоративної (внутрішньої) мережі;
- розвивають систему загальних цінностей;
- виходячи з критичної важливості довгострокового добробуту корпорації чи підприємства, їхні керівники проявляють реальну відданість бізнесу замість погоні тільки за фінансовими результатами.

Розглянемо основні типи управління, широко поширені у фірмах розвинених країн, у яких знайшли відбиття основні принципи сучасної концепції управління людськими ресурсами.

Система «УПРАВЛІННЯ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ» передбачає управління із заданням певних результатів при децентралізованій організації керівництва (корпоративні центри прибутку). Завдання делегуються робочим групам і визначаються досягнення конкретних результатів. Така система складається з різних етапів задання результатів, виміру результатів і етапів контролю результатів. Делеговані з центру завдання контролюються на основі їхнього порівняння з отриманими результатами.

Управління за результатами - це система не тільки управління, але й мислення та поведінки членів підприємства. Автори цієї концепції Т. Санталайнен, Е. Воутилайнен, П. Поренне і Й. Ниссинен вважають, що запорукою успіху корпоративних стратегій є бажання працівників досягти певних результатів. Тому цільове управління робить основний акцент на мотивації людських ресурсів, забезпеченні співробітництва між всіма членами трудового колективу, розвитку працівників, постійному збагаченні праці.

Таким чином, управління за результатами можна визначити як процес, спрямований на досягнення поставлених завдань і результатів, у якому:

- за допомогою процесу планування визначаються в різних інтервалах часу устремління підприємства і його членів (інакше кажучи, вимоги до результатів і очікувані результати);
- наполегливе здійснення планів підкріплюється свідомим щоденним управлінням справами, людьми й оточенням;
- результати оцінюються для прийняття рішень, що ведуть до проведення наступних заходів.

Третя система, яку ми виділимо, - «МОТИВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ» як тип управління. У цій системі надається пріоритет мотивації ділового поведіння, відносинам над адмініструванням і твердим контролем, тобто робиться акцент на створенні умов зацікавленості в кінцевих результатах. Мотиваційний менеджмент - це побудова системи управління на основі пріоритетів мотивації та виборі ефективної мотиваційної моделі.

Як відомо, в управлінській науці розроблені різні мотиваційні моделі, які знайшли широке практичне застосування в успішних фірмах розвинених країн. Серед них найбільш традиційними є:

- раціональна мотиваційна модель, в основі якої лежить використання матеріальних стимулів, тобто нагородження або стягнення за результатами роботи;

- мотиваційна модель самореалізації, суть якої полягає в активізації внутрішніх мотивів людини, можливостей для самовираження, творчості у праці, визнанні заслуг, розширенні самостійності й відповідальності, перспектив кар'єри й професійного зростання;

- мотиваційна модель причетності (співучасті) через розвиток співробітництва, партнерства, участь в управлінні, власності, делегування повноважень.

- управління за допомогою мотивації спирається на вивчення потреб, інтересів, настроїв, особистих цілей співробітників, а також на можливість поєднання мотивації з виробничими вимогами й цілями підприємства. Кадрова політика при такій моделі орієнтується на розвиток людських ресурсів, зміцнення морально-психологічного клімату, реалізацію соціальних програм.

Четверта система - «РАМКОВЕ УПРАВЛІННЯ». Ця модель системи виходить із того, що співробітники можуть самостійно приймати рішення в межах заздалегідь установлених границь (рамки). Рамки можуть задаватися важливістю процесу, його непередбачуваністю, нормами, які не можна порушувати. Технологія рамкового управління припускає таку послідовність дій: визначення завдання, одержання його співробітником, створення належної інформаційної системи, визначення границь самостійності й способів втручання керівника. Рамкове управління створює умови для розвитку ініціативи, відповідальності й самостійності працівників, підвищує рівень організованості й комунікацій на підприємстві, сприяє росту задоволеності працею й розвиває корпоративний стиль керівництва. Більш сучасною системою управління людськими ресурсами є управління за допомогою делегування, при якому співробітникам передаються компетенція й відповідальність самостійно приймати рішення й здійснювати їх.

П'ята система - «УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ДЕЛЕГУВАННЯ». Ця система делегування повноважень давно використовується в менеджменті. Її суть полягає у передачі підлеглому функцій, закріплених безпосередньо за його керівником, тобто це перекладення завдань на більш низький рівень. Така модель управління часто називається Бад-Гарцбургською моделлю (назву дав професор Р. Хен, що працював у німецькому місті Бад-Гарцбург). Її суть полягає в об'єднанні трьох чітко визначених дій:

- постановка завдання;
- визначення рамок прийняття рішень;
- розмежування відповідальності за дії й результат.

У своєму задумі ця модель спрямована на зміну поведження співробітників через "керівництво в єдності зі співробітниками". Розробка такої моделі була продиктована переконанням у тому, що традиційний авторитарний стиль управління більше не відповідає демократичному суспільному устрою, зокрема вимогам і здібностям сучасного висококваліфікованого працівника, що вміє самостійно мислити. Гарцбургська модель була покликана активізувати нереалізований потенціал співробітників і зробити з простих виконавців працівників, що мислять і діють як підприємці. Гарцбургська модель базується на таких принципах:

- виробничі рішення повинні прийматися на тих рівнях, на яких виникає необхідність у них і там, де вони реалізуються;
- виробничі рішення повинні прийматися не окремими вищими або середніми в посадовій ієрархії керівниками, а багатьма співробітниками;
- замість окремих доручень кожному співробітникові варто надавати чітко окреслене поле діяльності, у рамках якого він може самостійно приймати рішення. Відповідальність не повинна концентруватися лише у вищого керівництва, а часто має делегуватися в підрозділи працівникам, які займаються даними проблемами;
- розподіл завдань повинен здійснюватися не зверху вниз, а знизу вгору за принципом передачі на вищий рівень тільки тих рішень, які не можуть компетентно прийматися на нижньому рівні;
- принципи взаємин керівників і співробітників повинні бути чітко визначені й оформлені в спеціальному документі щодо керівництва підприємством. Слідування цим принципам є обов'язковим для всіх.

Головною перевагою гарцбургської моделі управління людськими ресурсами є розвиток у співробітників ініціативи, самостійності й трудової мотивації, що в цілому підвищує ефективність функціонування підприємства, його конкурентні переваги.

Шоста система – «ПАРТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ». Така модель системи базується на принципі: якщо працівник бере участь у справах підприємства, залучається до управління й отримує від цього задоволення, то він працює більш зацікавлено й продуктивно. Може бути реалізованою на базі таких передумов:

- працівники отримують право самостійно ухвалювати рішення щодо планування своєї трудової діяльності, ритму роботи, технології рішення завдань тощо;
- керівництво залучає працівників до підготовки й прийняття рішень щодо використання ресурсів, форми оплати праці, графіку роботи тощо;

- працівникам надається право контролю якості продукції й установлення відповідальності за кінцевий результат;
- працівники беруть участь в інноваційній, підприємницькій діяльності з різними формами винагороди.

З погляду методології управління людськими ресурсами, працівники з об'єкта управління перетворюються в суб'єкт управління, що самостійно вирішує проблеми розвитку підприємства. На основі самоврядування працівник може реалізувати свої потреби в самовираженні, визнанні й співучасті, а підприємство досягає високої продуктивності праці і якості продукції.

Сьома система - «ПІДПРИЄМНИЦЬКЕ УПРАВЛІННЯ». В основі підприємницького управління лежить концепція «інтрапренерства», що одержала назву від двох слів: підприємництво і внутрішній. Суть даної концепції полягає у розвитку підприємницької активності всередині підприємства, яку можна представити як співтовариство підприємців, новаторів і творців.

Головне, що відрізняє підприємницьке управління - це формування підприємницької філософії, що пронизує всю систему управління, у тому числі й систему управління людськими ресурсами. Дух творчості, постійний пошук нових можливостей, колективне самонавчання, партнерство й довіра спонукає працівників до самореалізації, новаторства й співробітництва в рамках власного підприємства. Особливістю «інтрапренерства» є орієнтація на демократичний, а не на примусовий механізм управління, на інтеграцію підприємницьких ініціатив із планами корпоративних стратегій.

Отже, у сучасній науці й практиці менеджменту, як свідчить вищепроведений аналіз, відбувається постійний процес удосконалення, відновлення й пошуку нових підходів, концепцій, ідей у сфері управління людськими ресурсами як ключовим і стратегічним ресурсом ділових підприємств. На вибір тієї чи іншої управлінської моделі системи впливають тип бізнесу, корпоративна стратегія й культура, організаційне середовище. Модель, що успішно функціонує на одному підприємстві, може виявитися зовсім неефективною для інших, тому що її не вдалося інтегрувати в організаційну систему управління. При всьому різноманітті існуючих у світі підходів до управління людьми на підприємстві, відмінностях у засобах і методах їхньої практичної реалізації можна сформулювати основний принцип сучасної концепції управління людськими ресурсами: головне - це визнання людських ресурсів як вирішального фактора ефективності й конкурентоздатності організації, як ключового її ресурсу, що має економічну корисність і соціальну цінність. Удосконалення системи управління персоналом полягає в регулярному проведенні досліджень задоволеності внутрішніх споживачів роботою HR-служби. Ключовий фактор успіху - забезпечення високої ефективності виконання планів і

застосування встановлених систем оплати й стимулювання праці. Удосконалення системи організації праці й мотивації припускає забезпечення конкурентного рівня оплати праці, а також проведення моніторингу й прогнозування необхідної кількості кадрів на комбінаті. Для цього щодня враховуються співробітники, прийняті на роботу (у тому числі зовнішні сумісники), і звільнені, переведені в інший цех, а також ті, що пішли в декретну відпустку / вийшли з неї. Розрахунок і прогнозування в цьому випадку здійснюється з урахуванням впливу попереднього місяця на звітний. Для оцінки ефективності діяльності системи управління персоналом необхідна безліч показників, які дозволять виміряти реальний (фактичний або очікуваний) і необхідний (бажаний або цільовий) результати.

3.2. Маркетинг у системі управління персоналом

В умовах ринку перед будь-якими організаціями постає завдання оптимального використання людських ресурсів в обсязі збалансованих потреб і інтересів як організації, так і кожного працівника. Ефективне господарювання в сучасних умовах може бути забезпечене шляхом впровадження маркетингу в управління персоналом. Єдність концепції управління, методологія й організаційні принципи загального маркетингу створюють передумови для їх ефективною трансформації в теорію та практику управління персоналом в організаціях і на підприємствах.

Маркетинг персоналу має досить серйозні концептуально-методологічні засади. Це насамперед класична теорія організаційних систем як механізму досягнення необхідного результату, в якій, у свою чергу, можна виділити механістичну модель (Ф. Тейлор) і бюрократичну модель (М. Вебер). Суттєву роль відіграє неокласична концепція організаційних систем як об'єднань людей, що дозволяють більш ефективно використовувати можливості учасників (теорія людських відносин (Е. Мейо), соціотехнічна концепція (Р. Мертон).

За останній час з'явилося багато публікацій закордонних і вітчизняних авторів, які свідчать про реальні можливості використання маркетингу персоналу в системі управління. Зокрема, це роботи Д. Захарова, А. Кібанова, Ю. Меркур'єва, Т. Савенкова, В. Чаціна та інших. Як актуальний інструмент пристосування управління до нових завдань у сфері управління персоналом і розглядається такий напрям, як маркетинг персоналу. Проте фундаментальних досліджень у цій царині дуже мало.

Метою дослідження є розгляд маркетингу у системі управління персоналом як ринкової стратегії, спрямованої на аналіз ринку праці, попиту на робочу силу для забезпечення організації персоналом.

Формування маркетингу персоналу своїми джерелами має взаємозв'язок таких видів діяльності, як маркетинг і управління персоналом. Маркетинг – вид людської діяльності, спрямований на створення попиту і задоволення потреб споживача.

Управління персоналом – скоординована система заходів щодо формування та ефективного використання сукупного трудового потенціалу працівників у складних організаційних утвореннях ієрархічного типу.[33, с. 21]

В Україні маркетинг персоналу як самостійна наукова концепція перебуває в зародковому стані. Аналіз свідчить, що найчастіше вживаються терміни «маркетинг персоналу», рідше - «кадровий маркетинг», «маркетинг ринку праці», «внутрішньофірмовий маркетинг», «маркетинг робочої сили» тощо. Проте при суттєвих відмінностях вказаних термінів є об'єднуючі характеристики, які характеризують ці терміни саме у контексті маркетингу персоналу. По-перше, визнання того, що на маркетинг персоналу суттєво впливають завдання синергії, пов'язані з реалізацією трудових відносин. По-друге, особливістю маркетингу персоналу є позиціонування в межах процесу еквівалентного обміну носія здатності до праці в якості актора, що має актуалізовану потребу в реалізації своїх унікальних здатностей.

Зазвичай його визначають як «вид управлінської діяльності, заснований на застосуванні методології маркетингу в системі управління людськими ресурсами і спрямований на створення та розвиток інтелектуального капіталу з максимальним урахуванням потреби підприємства в персоналі та ситуації на ринку праці» [21, с. 241]. У цьому визначенні акцентується увага на маркетингу персоналу передусім як інструменті забезпечення інтелектуального капіталу.

Відомий дослідник проблеми Д. Захаров вважає, що маркетинг персоналу слід віднести до виду діяльності, спрямованої на взаємовигідне задоволення потреб сторін, що вступають у трудові відносини один з одним. Виходячи із цього, специфікуючою рисою маркетингу персоналу є його головна функція, тобто «визначення, з одного боку, вимог до персоналу (як потенційних, так і діючих), пропонуваніх роботодавцем, і, з іншого боку, виявлення тих вимог або запитів до роботодавця, які пред'являють потенційні й штатні співробітники» [11].

Ті ж проблеми слід констатувати й відносно визначення Т. Савенкової, що пропонує розглядати маркетинг персоналу як «вид управлінської діяльності, спрямований на покриття потреби в персоналі в постійно мінливому середовищі» [26, с. 6].

Слід сказати, що й серед закордонних дослідників є досить багато підходів до розуміння маркетингу персоналу. Дослідники

Д. Ескадштейн і Ф. Шнеллінгер сформулювали максимум, суть якої зводиться до того, що всі дії підприємства мають бути підпорядковані очікуванням працівників, і саме у цьому вбачають основну рису маркетингу персоналу. Г. Шрутц вважає, що маркетинг персоналу - новий погляд підприємства на власну привабливість серед зайнятих і потенційних працівників. На думку Г. Шнейдера, основною рисою маркетингових новацій є заміна в управлінні персоналом директивно-авторитарних тенденцій демократичними, і у цьому контексті маркетинг персоналу витісняє колишнє домінантне управління персоналом [14].

У фундаментальних дослідженнях з маркетингу відповідно до цього виділяється філософія (ідеологія) маркетингу та власне практичний маркетинг. В існуючих підходах до визначення складу й змісту завдань маркетингу персоналу також зберігається подібна інтерпретація, хоча виражається вона різними способами.

В одних випадках маркетинг персоналу структурується на основі виділення специфічних принципів (підходів) [34]. Зазвичай виділяються два основні принципи. Перший орієнтує на розгляд завдань маркетингу персоналу у широкому сенсі як певної філософії та стратегії управління людськими ресурсами. Метою такого маркетингу є оптимальне використання кадрових ресурсів шляхом створення максимально сприятливих умов праці, що допомагають підвищенню її ефективності, розвитку в кожному співробітнику партнерського і лояльного ставлення до організації. Принцип маркетингу персоналу у його широкому тлумаченні спирається на ринкове мислення, що відрізняє його від традиційних адміністративних концепцій управління кадрами.

Другий принцип передбачає тлумачення маркетингу персоналу у вузькому сенсі – як особливої функції служби управління персоналом в організаціях, спрямованої на виявлення і задоволення їх потреб у кадрових ресурсах. Мета цього маркетингу - володіти ситуацією на ринку праці для ефективного покриття потреби у персоналі і реалізації тим самим цілей організації.

Відмінності у названих підходах полягають у тому, що у першому випадку маркетинг персоналу виступає як один з елементів кадрової політики, реалізованої через комплекс завдань управління персоналом (розробка цільової системи, планування потреби, ділова оцінка, управління кар'єрою, мотивація тощо), а у другому випадку - як виділення специфічної діяльності служби управління персоналом, яка відособлена від інших завдань кадрової роботи і містить у собі аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають напрями маркетингової діяльності у сфері персоналу, а також розробку й

реалізацію заходів щодо напрямів маркетингової діяльності у сфері персоналу [35].

За своєю суттю маркетинг є основним інструментом вивчення ринку, попиту, пропозиції, потреб споживачів, впливу підприємства на ринок й існуючий попит, формування господарської поведінки фірм-партнерів і конкурентів.

У науковій і навчальній літературі можна зустріти ще один дихотомічний розподіл змісту поняття маркетингу персоналу, який ґрунтується на різному розумінні суб'єкт-об'єктних відносин у царині кадрової діяльності [6, 20]. В одному випадку під маркетингом персоналу розуміють специфічну діяльність із акцентом на довгочасне управління привабливістю підприємства у відношенні відповідних цільових груп потенційних співробітників, а також уже працюючих співробітників підприємства. Маркетинг персоналу при цьому трактується як реалізація робочого місця на зовнішньому ринку, а також як своєрідний іміджевий «продаж» підприємства чи організації власним співробітникам. Безумовно, у такому випадку має місце досить серйозна термінологічна невизначеність у змісті самого маркетингу персоналу, оскільки на сьогодні у наявних наукових розробках чітко не обґрунтовано, що мається на увазі в економічному сенсі під іміджевим «продажем» підприємства або робочого місця. Вказаний термін зазвичай вживається у метафоричному сенсі, і особливості такої процедури в контексті обмінних процесів на ринку праці практично не досліджуються, а отже, не мають технологічного виміру.

Відсутність технологічного виміру у такому підході до розуміння сутності маркетингу персоналу приводить до численних суперечностей. Одна з них стосується об'єкта маркетингу. З одного боку, стверджується, що товаром є робоче місце (тут можна говорити, наприклад, про створення моделей відповідних компетенцій), а з іншого боку, мова йде про формування привабливого іміджу підприємства, при цьому багатоаспектна диференціація персоналу як принципово неоднорідної сукупності суб'єктів практично не враховується.

У другому випадку дослідники дотримуються точки зору, згідно з якою маркетинг персоналу - діяльність покупця, що активно формує ринок потенційних продавців робочої сили. Однак формування ринку не може вважатися специфічною й винятковою функцією маркетингу персоналу, оскільки у такому випадку потрібно говорити про ринок праці як ринок товарів, у той час як він, скоріше, є ринком потреб. На цьому ринку конкурують способи задоволення потреб, і у межах цієї конкуренції відбувається все тонше взаємне налаштування індивідуальних особливостей суб'єктів ринку. При цьому істотним

моментом є те, що потенційний або актуальний працівник як особистість має низьку інертність цілей і високу міру їх складності.

У підприємства чи організації навпаки, цілі інертні та структурно прості (грошові потоки, прибуток, вартість бізнесу тощо). Цим і обумовлена, зокрема, сама поява маркетингу персоналу як науково-практичного феномена, оскільки у відносно простому цілепокладальному сенсі процесу з боку організацій непросто узгоджуватися з рухливим у цільовому і структурному відношенні процесом на ринку праці. Саме для такого складного узгодження і потрібні специфічні маркетингові інструменти.

В управлінні персоналом організацій пряме перенесення методів, які успішно зарекомендували себе в одній національній системі, може виявитися неефективним для іншої, оскільки в роботі з людьми багато важать ментальність, традиції, особливості духовного і соціально-економічного середовища, в якому вирости і сформувалися люди тощо [33, с.40].

На нашу думку, у межах суб'єктного підходу маркетинг персоналу може бути витлумачений у якості функціонала або простору функцій вибору способів здійснення трансакцій між носіями здатності до праці й організаційними системами, що перетворюють трудову діяльність у задану безліч результатів, причому результатів, що стосуються всіх учасників трансакції (працівників і організації). Саме вирішення цього завдання і є визначальним при забезпеченні застосування маркетингових підходів в управлінні персоналом. У цьому, власне, і полягає корінна відмінність маркетингу персоналу від маркетингу товару.

Іншою важливою особливістю маркетингу персоналу є позиціонування в межах процесу еквівалентного обміну носія здатності до праці в якості «покупця», тобто в якості актора, що має виділену, актуалізовану потребу в реалізації своїх унікальних здатностей у рамках соціально-економічної, виробничої діяльності і здійснює вибір конкретної організаційної структури, яка найбільш відповідає усім його потребам. Експлікація теоретичних засад розглянутого явища в рамках різних концепцій і напрямів економічної думки здатна не тільки розставити маркери, що визначають теоретико-методологічні межі маркетингу персоналу, але й указати шляхи змістовного аналізу цього явища. Усе це обумовлює необхідність теоретичного аналізу функціонування економічних організаційних систем, що діють на основі принципів маркетингу персоналу. За допомогою такого аналізу відкриваються можливості аналізу маркетингу персоналу як цілісного феномена, незважаючи на наявність різноманітних підходів до його розуміння.

Насамперед, слід вказати на його структурну складність. Маркетинг персоналу включає такі елементи:

- а) маркетинг як основний принцип управління, орієнтованого на ринок;
- б) маркетинг як метод систематизованого пошуку рішень;
- в) маркетинг як засіб досягнення конкурентних переваг [6, с.46].

У роботі з персоналом умови праці і робочі місця розглядаються як продукт маркетингу, що продається на ринку праці. Із цього погляду понятійні елементи маркетингу персоналу можуть бути представлені в такий спосіб: він виступає інструментом стратегічного й оперативного планування персоналу; створює інформаційну базу для роботи з персоналом за допомогою методів дослідження зовнішнього і внутрішнього ринку праці; спрямований на досягнення привабливості роботодавця через комунікації з цільовими групами потенційних працівників (сегментами ринку). Звідси випливає, що маркетинг персоналу - особлива технологія управлінської діяльності, спрямована на визначення й покриття потреби в персоналі як вирішальний потенціал організаційного розвитку.

У практично-економічному значенні саме технологічна складова маркетингу персоналу має найбільше значення. Проектування маркетингу персоналу як особливої технології управління передбачає вибудовування й послідовне здійснення логічно взаємозалежних процедур. До них відносяться:

1. Розробка професійних вимог до персоналу.
2. Планування й визначення кількісної і якісної потреби в персоналі.
3. Розрахунки витрат щодо пошуку, найму і подальшого використання персоналу.
4. Оцінка маркетингового середовища організації, вивчення ринку праці, вибір джерел і шляхів покриття потреби в персоналі.
5. Розробка концепції вербування персоналу, особливості оголошення про найм, роль реклами у процесі наймання персоналу, формування іміджу роботодавця, проведення процедур добору, відбору і оцінки претендентів на вакантну посаду, наймання персоналу й оформлення на роботу нових співробітників.
6. Робота з персоналом організації щодо забезпечення його інтеграції в організаційне середовище та ефективної діяльності.

Вказана загальна схема визначає сутність маркетингу персоналу, однак його конкретні форми можуть бути дуже різноманітними і визначаються як специфікою організації, так і наявним потенціалом у царині кадрового управління.

Таким чином, можна зробити висновок, що при всій актуальності застосування маркетингових підходів у системі

управління персоналом методологічні й організаційні питання побудови цілісної системи маркетингу персоналу в організаціях дотепер не пророблені. У наукових дослідженнях здебільшого обговорюються проблеми маркетингу робочої сили на макрорівні (загальнодержавному й регіональному). Розробка системи управління маркетингом персоналу в організаціях, що включає формулювання цілей, завдань, місця в організаційній структурі, місця в кадровій політиці, напрямів взаємодії з іншими суб'єктами ринку праці в сучасних вітчизняних дослідженнях у сфері управління людськими ресурсами знаходить недостатнє відображення і загалом існує велике різноманіття малоузгоджених підходів до розуміння маркетингу персоналу. Проте всі наявні дослідження підтверджують необхідність вироблення системного підходу як до питання визначення самого поняття «маркетинг персоналу», так і до питання розробки технології, процедур реалізації й контролю маркетингу персоналу. Останній аспект є найбільш практично значущим і перспективним з погляду розробки піднятої у цій роботі проблеми.

3.3. Сучасні технології управління трудовим потенціалом жінок

Сучасну дійсність можна охарактеризувати як надзвичайно складний і відповідальний період, головними рисами якого є продовження реформування економічної системи, соціальне розшарування в суспільстві, зміна духовно-етичних принципів. Труднощі політичного характеру та кризовий стан економіки зумовлюють проблеми розвитку країни в цілому та становища окремих її громадян. У таких умовах гостро постають питання забезпечення стабільного розвитку суспільства й посилення ролі тих соціальних інститутів, які втілюють у собі всі основні параметри якісного стану соціальної структури та здатні впливати на перебіг суспільних перетворень. Соціально-економічна трансформація суспільства діє на практику повсякденного життя, наслідком чого є зміна соціальних відносин, зокрема в сім'ї, сімейної політики, а також соціального захисту жінок, оскільки в складних соціально-економічних умовах сучасності ця категорія стає дуже вразливою. Вирішення сучасних соціальних проблем народонаселення можливо лише за наявності системи врівноваженої соціальної політики щодо працевлаштування жінок, що має ефективно впливати на становище малозабезпечених сімей, одиноких та неповнолітніх матерів, а також справляти позитивний вплив на розвиток трудового потенціалу жінок.

Отже, однією з найбільш актуальних для сталого соціально-економічного розвитку України є проблема збереження і зміцнення трудового потенціалу. Перехід до нової моделі суспільного розвитку в системі світових відносин обумовлює важливість і своєчасність

досліджень зазначеної проблеми, а потреба у створенні повноцінних умов для розвитку трудового потенціалу посилює практичну значущість її розв'язання. Саме кількісні та якісні параметри трудового потенціалу стають у сучасних умовах вагомим чинником результативності економічних перетворень.

Сучасна демографічна ситуація в Україні характеризується посиленням негативних тенденцій, які проявляються в скороченні чисельності населення, зменшенні тривалості життя, старінні населення (за рахунок збільшення чисельності осіб похилого віку та скорочення чисельності дітей в результаті зниження народжуваності, збільшення показників смертності, розширення масштабів депопуляції населення), деформації статевовікової структури, погіршенні стану здоров'я населення. Всі ці тенденції відображаються на звуженні демографічної бази відтворення трудового потенціалу населення України.

Загострення проблем управління трудовим потенціалом жінок у період трансформації економіки потребує переосмислення наукового надбання з питань його розвитку, регулювання зайнятості населення та врахування в дослідженнях тих суперечностей, умов та чинників, що визначають перспективи економічного зростання держави та утвердження нової економічної моделі зайнятості.

Дослідженню різних аспектів проблем формування та реалізації трудового потенціалу населення було присвячено велику кількість наукових праць. До вітчизняних дослідників цієї проблеми належать: Д. Богиня, І. Бондар, М. Бібен, О. Грішнова, М. Долішній, Т. Заяць, С. Злупко, А. Колот, Е. Лібанова, В. Мікловда, В. Онікієнко, В. Петюх, С. Пирожков, В. Стешенко, С. Трубич та інші [32]. Методологічні основи соціальної політики у гендерній сфері детально розглядаються у дослідженнях Н. Грицяк, І. Лазара, К. Левченко, Т. Мельник, М. Попова, В. Тертичка. Роль жінки у цивілізаційних процесах з точки зору філософсько-історичних та культурологічних підходів висвітлена у працях Р. Айслер, Ш. Берн, Д. Ш. Болен, М. С. Кімел, А. Менегетті, М. Палуді, А. Уотс. Психологічні та соціально-політичні засади рівних прав і можливостей жінок вивчені у роботах А. Андреєнкової, О. Балакірева, Т. Бендас, Л. Волкової, Д. Видріна, В. Дягілева, Г. Єльнікової, Є. Ільїна, Н. Лавріненко, С. Оксамитної, М. Пірен, Н. Хамітова [30, с. 252].

Трудовий потенціал являє собою обсяг, структуру та якість робочої сили, що характеризується рівнем кваліфікації й освіти працівників.

Структура системи управління трудовим потенціалом являє собою взаємопов'язані і відносно самостійні підсистеми, поєднані однією головною метою, яка має забезпечити процес перетворення ресурсів праці в робочу силу та забезпечити ефективне її використання. Як вважає К. Х. Абдурахманов, цей процес має пройти

ряд стадій. На першій стадії ресурси праці існують у вигляді потенційної робочої сили (певної кількості здатних до роботи працівників, які мають необхідну для роботи сукупність фізичних і духовних здібностей), яка перебуває поза трудовим процесом, тобто за межами предметів і засобів виробництва ці ресурси не проявляються. На другій стадії ресурси праці розподіляються по робочих місцях. Починається витрата фізичних та розумових здібностей, і трудовий потенціал стає робочою силою. На третій стадії робоча сила, витрачаючись у часі і реалізуючись у трудовому процесі, утворює споживні вартості. З часу припинення трудової діяльності робоча сила знову стає ресурсами праці. Отже, трудовий потенціал - це конкретні працівники, ступінь можливого використання яких у виробництві відомий [28, с. 91].

Структура системи управління трудовим потенціалом суспільства складається з двох підсистем - керівної та керованої. Кожна з них, у свою чергу, складається з елементів або складових підсистеми. Кожен елемент виконує конкретні, притаманні лише йому функції, які спрямовані на розвиток кожного з них, а за кінцеву мету мають підвищення ефективності використання трудового потенціалу країни [Там само, с. 103].

До складу керованої підсистеми управління трудовим потенціалом суспільства входять декілька елементів:

1. Елемент управління формуванням і розвитком трудового потенціалу, який має такі завдання: управління процесом відтворення населення, тобто регулювання демографічних процесів, піклування про здоров'я людини, поліпшення умов життя жінки та дитини, поліпшення екологічної ситуації; управління процесами підготовки та розвитку робочої сили; управління відтворенням робочої сили.

2. Елемент управління розміщенням продуктивних сил, який має такі завдання: поліпшення територіальної організації народного господарства, спрямування розміщення продуктивних сил на зменшення територіальних диспропорцій у ресурсах праці.

3. Елемент управління використанням ресурсів праці, який має такі завдання: управління технічним прогресом, управління продуктивністю, організація праці і виробництва, управління розвитком персоналу.

4. Елемент управління ринком праці, який має такі завдання: управління зайнятістю населення, міграційна політика, підвищення рівня активності та мобільності робочої сили.

Таким чином, у системі управління трудовим потенціалом жінок на першому місці можна поставити завдання регулювання демографічних процесів, тобто забезпечення сприятливих умов для народження та догляду за дитиною працюючим жінкам. Такі умови повинні повністю виключати ризик звільнення вагітної жінки або

жінки одразу після народження дитини. Також завданням управління процесами підготовки та розвитку робочої сили має бути впровадження в державній службі зайнятості напрямку перепідготовки та/або підвищення кваліфікації жінок, які перебували у відпустці по догляду за дитиною та тривалий час не мали досвіду роботи по певній спеціальності, що сприятиме підвищенню їх конкурентоздатності на ринку праці.

Для розробки ефективних заходів політики розвитку людського потенціалу велике значення має комплексна оцінка ситуації з гендерною рівністю. З цією метою використовуються і щорічно розраховуються для багатьох країн два основні інтегральні показники: індекс розвитку з урахуванням гендерного фактора (ІРГФ) і показник поширення можливостей жінок (ППМЖ).

За допомогою ІРГФ корегується показник Індексу людського розвитку (ІЛР) для визначення гендерної рівності за основними його вимірами: тривалістю життя, рівнем освіченості і рівнем матеріального добробуту. Ці показники спершу розраховуються окремо для жінок і чоловіків певної країни, потім здійснюється розрахунок рівнорозподілених індексів за кожним виміром, і ІРГФ розраховується як середнє арифметичне значення трьох рівнорозподілених індексів [32, с. 85]. Якби можливості людського розвитку були однаковими для чоловіків і жінок певної країни, то ІРГФ у ній дорівнював би ІЛР. Оскільки в усіх країнах гендерна нерівність існує, то ІРГФ завжди менший, ніж ІЛР. Наприклад, у 2010 р. в Україні значення ІЛР було 0,710, а ІРГФ - 0,652. У цілому Україна за цим показником має досить благополучний вигляд порівняно з іншими країнами: 69-те місце серед 169 країн, для яких розраховувався ІРГФ [9]. Це зумовлено тим, що в нашому суспільстві не простежується гендерних відмінностей у доступі до базової освіти, жінкам притаманні досить високі рівні економічної активності та зайнятості.

Проте ці сприятливі потенційні можливості супроводжуються значними гендерними диспропорціями у політиці та сфері державного управління, в можливостях доступу до гідної роботи та економічних ресурсів. Ці диспропорції відображаються показником поширення можливостей жінок, який дозволяє оцінити нерівність у становищі жінок і чоловіків у трьох ключових сферах:

- участь і повноваження у прийнятті політичних рішень, що вимірюється часткою місць в органах управління, які обіймають жінки та чоловіки;

- участь і повноваження у прийнятті економічних рішень, що вимірюються відсотковою часткою жінок та чоловіків, які обіймають керівні посади, та відсотковою часткою жінок та чоловіків на посадах спеціалістів і технічних працівників;

- можливості доступу до економічних ресурсів та їх використання, що вимірюються розрахунковим показником заробленого доходу жінок і чоловіків.

ППМЖ розраховується за спеціальною методикою, чим ближчий він до 1, тим менше диспропорцій між чоловіками та жінками у цих ключових сферах. За цим показником Україна серед інших країн має дуже скромний вигляд: значення ППМЖ у 2008 р. було 0,463, і наша країна посідала 44-те місце серед 138 країн, для яких він розраховувався [12]. Це зумовлено комплексом причин: в Україні жінки незначною мірою присутні у представницьких органах влади та на вищих щаблях державного управління. В апараті державного управління простежується чітка закономірність: чим вищий орган державної влади, тим меншим є представництво жінок у його складі. Хоча жінки становлять абсолютну більшість серед державних службовців, як керівників, так і спеціалістів, із просуванням по службі їх питома вага зменшується.

Гендерні диспропорції у сфері прийняття рішень визначаються не лише об'єктивними чинниками (нижчі доходи та економічна залежність жінок від чоловіків, нерівний розподіл домашніх обов'язків), а й традиційною системою гендерних норм, що спрямовують соціалізацію жінок на виконання переважно сімейних, допоміжних ролей, а політичне життя проголошують прерогативою чоловіків. Проте недостатнє представництво жінок на вищих щаблях державного управління ускладнює формування гендерно чутливої політики, обмежує просування гендерної рівності до інших сфер суспільного життя. Рівноправна участь жінок і чоловіків у політичному житті є також необхідною умовою суспільного розвитку, оскільки міжрегіональні порівняння доводять, що на рівні окремих країн вищі показники участі жінок у державних структурах супроводжуються нижчими рівнями корупції та сприяють посиленню соціальної орієнтації державної політики.

Гендерні проблеми на ринку праці України визначаються дисбалансом щодо можливостей доступу жінок і чоловіків до гідної праці, оскільки часто жінки з високим освітньо-професійним рівнем змушені реалізовувати свою трудову активність на менш престижних посадах, що потребують нижчої кваліфікації, менше оплачуються й дають обмежені можливості кар'єрного просування.

Високий рівень економічної активності жінок у нашому суспільстві досі супроводжувався тенденцією погіршення як кількісних, так і якісних характеристик зайнятості. Про сприятливіше становище чоловіків свідчить гендерний аналіз зайнятого населення за статусом та формами зайнятості. За даними дослідження населення з питань економічної активності Держкомстату, у 2010 р. жінки становили лише 25% роботодавців, маючи внаслідок цього менші можливості доступу до економічних ресурсів та обмежені можливості прийняття рішень.

Водночас серед жінок вищою є питома вага самозайнятого населення та членів родини, які працюють безоплатно (10,5% жінок проти 9,1% чоловіків), вони частіше працюють неповний робочий день [12].

Хоча рівень безробіття чоловіків працездатного віку, розрахований за методологією МОП, перевищує рівень безробіття жінок (відповідно 8,0% проти 6,2% у 2013 р.), жінкам складніше, ніж чоловікам, повторно влаштуватися на роботу (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

*Економічна активність населення за статтю та місцем проживання у 2013 р.**

Показники	Одиниця виміру	Все населення	Жінки	Чоловіки
Економічно активне населення				
віком 15-70 років	тис. осіб	21 980,6	10 500,9	11 479,7
працездатного віку		20 478,2	9 522,7	10 955,5
Рівень економічної активності населення	у % до населення відповідної вікової групи			
віком 15-70 років		65	58,9	71,6
працездатного віку		73,1	68,5	77,6
Зайняте населення				
віком 15-70 років	тис. осіб	20 404,1	9 847,6	10 556,5
працездатного віку		18 901,8	8 869,5	10 032,3
Рівень зайнятості населення	у % до населення відповідної вікової групи			
віком 15-70 років		60,3	55,3	65,9
працездатного віку		67,4	63,8	71,1
Безробітне населення				
віком 15-70 років	тис. осіб	1 576,5	653,3	923,2
працездатного віку		1 576,4	653,2	923,2
Рівень безробіття населення	у % до економічно активного населення відповідної вікової групи			
віком 15-70 років		7,2	6,2	8,0
працездатного віку		7,7	6,9	8,4
Економічно неактивне населення				
віком 15-70 років	тис. осіб	11 861,7	7 314,2	4 547,5
працездатного віку		7 552,2	4 388,0	3 164,2
Рівень економічної неактивності	у % до населення відповідної вікової групи			
віком 15-70 років		35,0	41,1	28,4
працездатного віку		26,9	31,5	22,4

*Примітка. Статистичні дані використані з електронного ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Середня тривалість періоду безробіття серед жінок є вищою, ніж серед чоловіків (відповідно, 23 проти 21 місяця у 2013 р.), що

призводить до підвищеного ризику «застійного» безробіття і втрати економічної активності [12]. Певною мірою триваліший період пошуку роботи свідчить про пасивнішу поведінку жінок, проте можна стверджувати про існування певної дискримінації на ринку праці, оскільки при наймі на роботу перевага часто віддається чоловікам, а не жінкам, навіть із вищими освітньо-кваліфікаційними характеристиками; в Україні поширена практика гендерно привілейованих оголошень про вакансії.

Менш сприятливе становище жінок на ринку праці України зумовлене не лише дією ринкового конкурентного механізму та наявністю прямих бар'єрів для зайнятості (вужчий професійний вибір, відсутність необхідних для них робочих місць або необхідної кваліфікації), а й істотно пов'язане з репродуктивною діяльністю. Внаслідок цього жіноча робоча сила цінується менше, і жінки зустрічають значні перешкоди, породжені гендерними стереотипами. Рівень зайнятості жінок у 2013 р. у відношенні до загальної кількості населення працездатного віку становив 63,8%, тоді як рівень зайнятості чоловіків у цей же період сягав 71,1% (див. табл. 3.2).

Таблиця 3.2

*Рівень зайнятості населення за статтю, віковими групами та місцем проживання у 2013 р. **
(в середньому за період, у % до загальної кількості населення відповідної вікової групи)

Населення	Всього	у тому числі за віковими групами, років						Працездатного віку
		15–24	25–29	30–39	40–49	50–59	60–70	
Все населення	60,3	32,5	73,8	79,8	80,5	63,8	23,8	67,4
жінки	55,3	28,5	65,0	74,0	79,6	58,2	21,4	63,8
чоловіки	65,9	36,3	82,2	85,6	81,5	70,6	27,5	71,1
міське населення	58,9	28,9	74,5	80,9	80,9	61,3	16,5	67,3
сільське населення	63,5	39,7	71,7	76,9	79,6	69,8	41,0	67,8

*Примітка. Статистичні дані використані з електронного ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

За даними Всесвітньої організації здоров'я, репродуктивний вік для жінок визначається в межах від 15 до 49 років, отже, більша частина працездатних жінок має потенційну можливість припинити на певний строк свою трудову діяльність у зв'язку із народженням дитини. Крім того, більшість жінок в Україні використовують відпустку для здійснення догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку, тобто перерва в здійсненні трудової діяльності може

сягати від трьох до шести років (в тому випадку, коли дитина за станом здоров'я потребує домашнього догляду). На жаль, більшість роботодавців не заохочує тривале перебування жінок у відпустці по догляду за дитиною і намагається звільнити співробітницю одразу після народження дитини або навіть після того, як вагітність жінки стає відомою. Проте чинним законодавством України (ст. 184 КЗпПУ) забороняється звільнення вагітних жінок і жінок, які мають дітей віком до трьох років (до шести років у випадку, коли дитина потребує домашнього догляду за станом здоров'я).

Становлення демократичного суспільства передбачає забезпечення однакових можливостей для самореалізації особи незалежно від її статі, віку, національності чи соціального походження. Забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків потребує спеціального державного механізму, тобто системи державних органів, які займалися б розробкою, заохоченням, реалізацією, контролем, оцінкою та пропагандою підтримки гендерної політики, спрямованої на демократичний розвиток суспільства і самовираження в ньому як рівних обох соціальних статей.

Мета розвитку тисячоліття, що стосується викорінення гендерної нерівності та поширення можливостей жінок, зазнала в Україні значної адаптації, оскільки початкові міжнародні завдання фокусувалися на усуненні гендерних відмінностей у сфері освіти, що є досі актуальним для більшості регіонів, які розвиваються. В Україні це завдання вже виконане, оскільки нині не спостерігається гендерних обмежень у доступі до всіх освітніх рівнів, більше того, у системі вищої освіти маємо помітний гендерний дисбаланс на користь жінок.

Не простежується кількісного дисбалансу за ознакою статі і у сфері економічної активності населення - рівень економічної активності жінок в Україні є одним із найвищих у світі. Проблеми гендерної нерівності у нас мають принципово інший характер: високі рівні економічної активності та освітньо-професійної підготовки жінок супроводжуються їх незначним представництвом у політиці та сфері прийняття рішень, зокрема економічних, існуванням гендерних відмінностей в оплаті праці.

Тому в Україні мають бути розроблені конкретні стратегічні завдання для досягнення високого рівня управління трудовим потенціалом жінок з урахуванням реальних проблем гендерної нерівності у суспільному житті. Ми можемо запропонувати декілька напрямів для покращення сучасної ситуації:

- посилення відповідальності роботодавців за звільнення вагітних жінок та жінок з дітьми до досягнення трирічного віку (до шести років у випадку, коли дитина потребує домашнього догляду за станом здоров'я);

- заохочення роботодавців на державному рівні до створення гнучкого робочого графіку для жінок з дітьми;

- державне забезпечення часткової зайнятості для молодих матерів – аналогічно тому, як реалізується соціальна політика щодо працевлаштування інвалідів. Необхідним є створення державою таких

умов, коли підприємствам та організаціям буде економічно вигідніше працевлаштовувати матерів, що здійснюють догляд за дитиною до досягнення нею трирічного віку, на неповний робочий день або іншу форму часткової зайнятості, ніж здійснювати сплату штрафів за відсутність подібних робочих місць;

- досягнення гендерного паритету у представницьких органах влади та на вищих щаблях виконавчої влади шляхом забезпечення у цих структурах гендерного співвідношення на рівні не менше 30 і до 70% представників тієї чи іншої статі;

- скорочення розриву у доходах жінок і чоловіків.

Розглядаючи механізми соціальної політики щодо працевлаштування жінок, необхідно відмітити, що під соціальною політикою розуміється діяльність держави й інститутів суспільства, спрямована на управління соціальним розвитком, примноження та розподіл матеріальних і духовних благ для забезпечення гідного рівня та якості життя всіх верств населення, кожної людини. Цілеспрямована діяльність держави та інших політичних інститутів і суспільних об'єднань, спрямована на вдосконалення соціальної сфери, є соціальною політикою в широкому розумінні. Діяльність суб'єктів соціальної політики, спрямована на захист груп населення, не здатних до самозабезпечення, організація соціальних служб є соціальною політикою у вузькому розумінні [19, с. 81]. Тобто, ми будемо розглядати, які саме заходи впроваджуються в нашому суспільстві для забезпечення достатнього рівня працевлаштування жінок.

Упровадження механізмів соціальної політики у сфері захисту прав жінок ґрунтується на значній кількості вітчизняних та міжнародних нормативно-правових актів, зокрема: Конституції України; законах України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»; указах Президента України «Про підвищення соціального статусу жінок в Україні» та «Про вдосконалення роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»; Постановах Верховної Ради України «Про рекомендації парламентських слухань «Становище жінок в Україні: реалії та перспективи» 2004 р. та «Про рекомендації парламентських слухань «Сучасний стан та актуальні завдання у сфері попередження гендерного насильства» 2006 р., постановах Кабінету Міністрів «Про затвердження Державної програми з утвердження гендерної рівності в українському суспільстві на 2006-2010 роки»; «Цілі Розвитку Тисячоліття: Україна» [29, с. 101].

Для забезпечення прав жінок в Україні, у тому числі права на працевлаштування, створено систему органів, що покликані від імені держави захищати права людини (міліція, прокуратура, суд тощо). Особлива роль у розвитку механізмів державного управління у сфері захисту прав жінок в Україні належить співпраці владних інституцій з громадськими правозахисними організаціями. Соціально-економічним механізмом у сфері захисту прав жінок в Україні є державна соціальна допомога, яка надається через структурні підрозділи Міністерства праці і соціальної політики України. Центри зайнятості здійснюють

навчання і працевлаштування жінок. Державний центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді через мережу центрів надає психологічні, медико-соціальні й інші послуги жінкам, які перебувають у кризовому стані. Таким чином, відповідний механізм державного управління у сфері прав жінок має створювати сприятливі умови для використання трудового потенціалу жінок.

Проте, незважаючи на закріплені в нормативно-правових актах принципи, досить поширеною є дискримінація стосовно жінок у процесі найму з боку роботодавців, що обмежує можливості жінок влаштуватися на роботу, в тому числі на високооплачувані та престижні посади. Офіційні посадові особи зазвичай заперечують те, що дискримінація стосовно жінок на ринку праці є проблемою для України. Тем не менше спостерігачі Human Rights Watch виявили, що українські офіційні структури мають відношення до дискримінації як у державному, так і в приватному секторах економіки [24]. Багато посадовців визнавали, що роботодавці часто надають перевагу чоловікам, та захищали дискримінаційну практику роботодавців, що обмежує право жінок на рівні можливості на ринку праці. Хоча посилення на брак фінансових ресурсів часто є основним виправданням невпровадження законів, інспектори Міністерства праці та соціальної політики часто демонструють недостатню підготовку та небажання розглядати дискримінаційну практику прийому на роботу жінок. Міністерство праці та соціальної політики не включає до своїх статистичних звітів розділ з обліку скарг, інспекцій або порушень, безпосередньо пов'язаних з будь-якою дискримінацією. Більше того, Державна служба зайнятості підтримує дискримінацію стосовно жінок з боку роботодавців, запитуючи від роботодавців інформацію про бажану стать працівників разом з інформацією про наявні вакансії.

Роботодавці як у приватному, так і в державному секторах регулярно підкреслюють бажану стать працівника в оголошеннях про вакансії та використовують інформацію про сімейні обставини, яку вони вимагають під час співбесід, для відмови жінкам у роботі. Вимоги щодо віку та зовнішності теж можуть стати перешкодою, навіть якщо жінки повністю відповідають посаді з професійної точки зору. Роботодавці виправдовують своє бажання наймати чоловіків традиційними стереотипами стосовно фізичних та інтелектуальних можливостей жінок та їх сімейних обов'язків. В результаті жінки все більше витісняються в низькооплачувану сферу послуг та державний сектор або шукають роботу, в тому числі і за сумісництвом, в нерегульованому тіньовому секторі. Багато жінок їдуть за кордон у пошуках кращих економічних можливостей, що створює небезпеку бути втягненими в різні форми примусової праці. Крім того, динаміка кількості зареєстрованих безробітних в Україні за останні 12 років свідчить про те, що кількість безробітних жінок постійно перевищує кількість безробітних чоловіків (див. табл. 3.3).

*Динаміка кількості зареєстрованих безробітних за статтю та місцем проживання у 1999-2012 рр. **
(на кінець звітного періоду; тис. осіб)

Роки	Всього	за статтю		за місцем проживання	
		жінки	чоловіки	міське населення	сільське населення
1999	1174,5	729,6	444,9	920,9	253,6
2000	1155,2	730,4	424,8	863,7	291,5
2001	1008,1	645,6	362,5	696,7	311,4
2002	1034,2	665,0	369,2	610,6	423,6
2003	988,9	627,6	361,3	539,7	449,2
2004	981,8	619,9	361,9	514,9	466,9
2005	881,5	535,6	345,9	428,8	452,7
2006	759,5	459,1	300,4	353,9	405,6
2007	642,3	385,8	256,5	296,4	345,9
2008	844,9	465,2	379,7	418,3	426,6
2009	531,6	286,9	244,7	319,8	211,8
2010	544,9	296,0	248,9	308,8	236,1
2011	482,8	267,3	215,5	271,8	211,0
2012	506,8	273,7	233,1	289,1	217,7

*Примітка. Статистичні дані використані з електронного ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

У той же час українське законодавство забороняє жінкам займати деякі посади та виконувати певну роботу. Такі заходи мають на меті захистити жінок від важких та небезпечних умов праці, але багато обмежень перевищують прийняті міжнародні норми регулювання праці жінок. Більше того, визначені чинним законодавством інструменти захисту жінок базуються на необ'єктивних критеріях, що суперечать принципам гендерної рівності. В деяких сферах зайнятості вони справляють можливий дискримінаційний ефект на жінок, знижуючи їх конкурентоспроможність на ринку праці. Разом зі стереотипним уявленням роботодавців про нездатність жінок поєднувати сімейні та робочі обов'язки, ці положення певною мірою зменшують конкурентоспроможність жінок у сфері працевлаштування.

Спостерігачі Human Rights Watch («Нагляд за дотриманням прав людини») провели дослідження з дискримінації жінок при прийомі на роботу в Києві, Харкові та Львові [10, с. 2]. Зокрема, розглядався вплив оголошень про вакансії, що вказували бажану стать працівника, на дискримінацію по відношенню до жінок під час співбесід з потенційними роботодавцями, а також збирався матеріал з дискримінації в питаннях службового просування та підвищення заробітної плати. Результати дослідження показали, що гендерна дискримінація на ринку праці є досить поширеним явищем. В

інформації, отриманій від роботодавців, було виявлено незначну тенденцію до дискримінації по відношенню до жінок у питанні професійної підготовки та ще більшу тенденцію до дискримінації при наймі працівників. Одним із механізмів дискримінації, до якого вдаються роботодавці, є оголошення про вакансії. Такі оголошення з указанням бажаної статі працівника з'являються в газетах, журналах з працевлаштування і на сайтах з працевлаштування в Інтернеті, так само, як і в приватних рекрутингових фірмах, агенціях з працевлаштування і державних центрах зайнятості. Деякі оголошення вакансій стосуються робіт, які за законодавством можуть виконувати лише чоловіки, проте більшість оголошень із указанням бажаної статі працівника роблять це з порушенням закону.

Крім того, спостерігачами Human Rights Watch була відмічена широко поширена серед роботодавців практика, що заважає жінкам у повній мірі використовувати рівні з чоловіками можливості на ринку праці, - дискримінація, що базується на сімейному стані та родинних обставинах [10, с. 11]. Деякі роботодавці вказують бажаний сімейний стан в оголошеннях про вакансії. Проте найчастіше під час співбесіди або в анкетах роботодавці задають жінкам питання про їхній вік, сімейний стан, родинну ситуацію, плани, а також місце роботи та заробітну плату чоловіка. Частина цієї інформації роботодавці мають знати перед тим, як прийняти жінку на роботу, аби згідно з чинним законодавством не призначати жінок, що мають малолітніх дітей або дітей-інвалідів, на деякі роботи. При цьому потенційно такі питання ніби мають легітимне підґрунтя і не є доказом дискримінації, проте роботодавці зазвичай використовують таку інформацію для дискримінації жінок під час найму на роботу. Інформація про сімейні обставини, що може знадобитися для визначення податків та пільг, має отримуватися лише після завершення процесу працевлаштування з метою запобігання такої дискримінації.

Представники Human Rights Watch також проінтерв'ювали жінок, яким потенційні роботодавці відмовили на тій підставі, що вони надто молоді і незабаром матимуть або вже мають малих дітей. Роботодавці намагалися виправдати дискримінацію по відношенню до молодих жінок, пояснюючи це тим, що вони «забагато коштуватимуть» в плані гарантованих чинним законодавством пільг з вагітності, пологів та догляду за дітьми. Роботодавці також згадували додаткові витрати, що можуть виникнути, коли жінки братимуть листки з тимчасової непрацездатності, щоб піклуватися про хворих дітей. Таке сприйняття ситуації не змінювалось, навіть якщо пошукачки не мали дітей взагалі або доводили наявність адекватних варіантів догляду за дітьми. Тим не менше, жінки, що мають старших дітей, зазначали більшу готовність роботодавців наймати їх. Неприховане небажання роботодавців, особливо приватних, надавати жінкам пільги з вагітності та пологів та інші, визначені

законодавством, примушують багатьох жінок влаштовуватися в державному секторі, де заробітна плата значно нижча, але пільги надаються з більшою регулярністю.

В Україні важко обчислити реальну гендерну різницю в оплаті праці, оскільки статистика заробітної плати враховує лише офіційну заробітну плату і не зважає на оплату в «конверті» чи незареєстровану підприємницьку діяльність. Проте, за даними Європейської економічної комісії ООН, у 2009 р. гендерна різниця в оплаті праці становила приблизно 27%. Реальна різниця в оплаті праці, скоріше за все, більша, оскільки заходи, спрямовані на боротьбу з гендерною дискримінацією, виявляються слабкішими в умовах неофіційної зайнятості або в разі обчислення заробітної плати, що виплачується у «конверті». Гендерна різниця в оплаті праці в Україні значно перевищує середній показник ЄС, який становив 17,4% у 2009 р. Це можна пояснити, насамперед, гендерною сегрегацією на ринку праці, яка є і горизонтальною, і вертикальною, оскільки жінки працюють здебільшого у низькооплачуваних галузях, а чоловіки – в галузях з високою заробітною платою. Крім того, чоловіки здебільшого обіймають вищі посади, ніж жінки, та мають певні переваги перед жінками у разі скорочення штату [10, с. 14].

Таким чином, можна констатувати той факт, що в ситуації економічної нестабільності та постійного впровадження реформ у сфері соціальної політики перед українськими жінками постало багато перешкод на шляху до повної та рівної участі на ринку праці.

Незважаючи на те, що кількість жінок, що випускаються з середніх шкіл та університетів, є рівною або навіть перевищує відповідну кількість чоловіків, на ринку праці їх становище суттєво погіршується порівняно з чоловіками. Гендерний розподіл за секторами та рівнем відповідальності є чітко окресленим. Більшість жінок сконцентровано в декількох, переважно низькооплачуваних галузях, таких як охорона здоров'я, торгівля, громадське харчування, освіта та сільське господарство, а також у неформальному секторі. Чоловіки складають більшість зайнятих у транспортній, будівельній, фінансовій, інформаційно-технологічній, виробничій, науковій та науково-технічній індустріях. При цьому випадки заборгованості по заробітній платі найбільш характерні саме для галузей з високою відносною зайнятістю жінок, у тому числі у сфері охорони здоров'я та освіти.

Для покращення сучасної ситуації з працевлаштування жінок органам державної влади необхідно зосередити свою діяльність на усуненні дискримінації стосовно жінок на українському ринку праці. Всі гілки влади мають як практично, так і законодавчо виконувати прийняті міжнародні зобов'язання щодо захисту прав жінок. Офіційні посадовці найвищих рівнів мають публічно засудити дискримінацію та організувати всеукраїнські антидискримінаційні тренінгові

програми як для держслужбовців на всіх рівнях влади, так і для профспілкових діячів та роботодавців.

Крім того, Верховна Рада України повинна зробити кроки до зміни законодавства з тим, щоб заборонити оголошення про вакансії, що базуються на специфікації статі, та усунути гендерні обмеження при наданні будь-яких пільг по догляду за дитиною. Міністерство праці та соціальної політики повинно провести службові розслідування стосовно роботодавців, підозрюваних у дискримінації працівників за статевими ознаками. Державна служба зайнятості повинна утримуватися від будь-якої практики, спрямованої на підтримку найму залежно від статевої належності. Також Міністерство праці та соціальної політики і Державна служба зайнятості повинні забезпечити своєчасне та періодичне проходження всіма його інспекторами та іншими посадовцями підготовки з гендерних аспектів трудових прав та практичних навичок розгляду таких питань.

Необхідно підкреслити, що рівність прав жінок і чоловіків забезпечується наданням жінкам рівних з чоловіками можливостей у громадсько-політичній і культурній діяльності, у здобутті освіти і професійній підготовці, у праці та винагороді за неї. Також забезпечення дотримання вищезазначених прав закріплюється спеціальними заходами щодо охорони праці і здоров'я жінок, встановленням пенсійних пільг, створенням умов, які дають жінкам можливість поєднувати працю з материнством; правовим захистом, матеріальною і моральною підтримкою материнства і дитинства, включаючи надання оплачуваних відпусток та інших пільг вагітним жінкам і матерям. Тому на сьогодні є дуже важливими підтримка та розвиток саме цих напрямів соціальної політики, що допоможе підтримувати належний рівень працевлаштування жінок в Україні.

3.4. Концепція формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства

Концепція як загальнонаукове поняття – це система поглядів на процеси та явища, на сутність проблеми, яка втілюється у генеральний задум, що визначає стратегію дій при здійсненні реформ, проектів, планів, програм. У зв'язку з тим, що на систему мотивації й стимулювання суттєво впливають безліч факторів: зовнішніх (національна культура, політичні, економічні, соціальні умови функціонування організації) і внутрішніх (корпоративна культура, технології, які застосовуються в організації, стадії розвитку організації тощо), можна говорити про існування безлічі концепцій мотивації й стимулювання трудової діяльності як у практичній діяльності підприємств, так і в теорії.

Погляди науковців на сутність стимулювання трудової діяльності поступово історично суттєво змінювались. Так, з кінця XIX ст. до 60-х рр. XX ст. замість людини у виробництві розглядалася лише її функція – праця, яка вимірювалась витратами робочого часу і зарплатою. На Заході ця концепція знайшла відбиття в марксизмі і тейлоризмі, а в СРСР – в експлуатації праці державою. Найбільш яскравими представниками цієї школи були Ф. Тейлор і Г. Форд [31, с. 56–72; 39, с. 49–64]. Ця теорія отримала назву *технологічної концепції стимулювання і мотивації*, основними положеннями якої є: об'єкт стимулювання і мотивації – це виконання праці в певному обсязі і за певний час, головний мотиваційний стимул використовується у вигляді оплати праці (зарплати), розділеної на окремі нормовані операції (так званій «достатній денний виробіток»); додаткові стимули становлять різного роду покарання за невиконання норм або, наприклад, звільнення працівника за невиконання роботи [32, с. 49–64].

Майже одночасно з технологічною концепцією стимулювання праці виникла так звана «дефіцитна концепція стимулювання і мотивації», яка сформувалась в умовах планової економіки. Ця концепція складається з 3-х головних компонент: низька цінність людини взагалі, залишковий принцип фінансування соціальної сфери і орієнтація на розвиток суспільних фондів споживання [5, с. 23–26].

Програмна концепція мотивації й стимулювання, яка також сформувалась за радянських часів, безпосередньо пов'язана з дефіцитною концепцією і, по суті, є її варіацією. Ця концепція базувалася на положенні про переважний розвиток деяких галузей народного господарства (важкої промисловості, машинобудування тощо), де основними ознаками були: високий рівень зарплати, використання спеціальних систем мотивації і стимулювання тощо [Там само, с.18–22].

Ментальна концепція стимулювання і мотивації, почала формуватися наприкінці XIX ст., коли розпочинали свою діяльність транснаціональні корпорації. Використання цієї концепції мотивації й стимулювання є характерним в основному для країн, які зберегли ізоляцію і культура яких відрізняється від розвинених європейських країн (Японія, Південна Корея, Тайвань та інші). Основні ознаки ментальної концепції мотивації і стимулювання: наявність національних форм відносин у сфері праці (наприклад, довічне наймання в Японії) [1, с. 18–20]; значна диференціація в оплаті праці різних груп персоналу [Там само, с. 56–68].

Патріархальна концепція стимулювання і мотивації характерна для підприємств малого бізнесу. Людина стала розглядатися не з точки зору посади, яку вона займає (як елемент структури), а як непоновлюваний ресурс – елемент соціальної організації в єдності трьох основних компонентів (трудових функцій, соціальних відносин, стану працівника) [27, с. 91–103].

Основними принципами *корпоративної концепції стимулювання і мотивації* є:

- почуття духовної спільності, властиве працівникам організації;
- створення умов роботи з урахуванням повної відповідності корпоративної культури організації;

- наявність сильного лідера, який установлює принципи, визначає основні цінності, норми роботи й поведінки, що є цілком виправданими з погляду задоволення потреб співробітників і стратегії організації;

- твердий намір керівництва діяти відповідно до встановлених корпоративних традицій, при цьому прийняття рішень відбувається на основі принципів корпоративної культури, прояву постійної турботи про співробітників організації [27].

Концепція стимулювання і мотивації людських ресурсів є різновидом і продовженням попередньої концепції, її розвитком. Відповідно до цієї концепції, працівник – головний суб'єкт організації й особливий об'єкт управління, який не може розглядатися як «ресурс» [2, с. 15]. Усе це дозволяє вважати, що персонал дійсно визначається як основна продуктивна сила підприємства й що всі управлінські сучасні технології винятково звернені до організації праці персоналу на основі розвитку його здатностей [2]. Розвитком попередньої концепції є *концепція стимулювання і мотивації людських ресурсів, яка базується на корпоративній культурі*, основними положеннями є: розвиток здатностей працівника, необхідних для високої активності і продуктивності корпорації; професійна готовність персоналу до введення інновацій, що вимагає підвищення кваліфікації, перепідготовки, збагачення праці [Там само, с. 13]; стабілізація кількісного та якісного складу персоналу корпорації за допомогою різного роду морально-психологічних й матеріально-соціальних стимулів [7, с. 108–116].

Для більшості транснаціональних корпорацій використовується *концепція грейдингу*, де стимулювання і мотивація персоналу базується на використанні системи грейдів (розбивки співробітників за професійними категоріями з наявністю різних систем пільг і привілеїв у кожній категорії) або формуванні кафетерію плану* [38, с. 3–7]. Сутність цього підходу полягає в тому, що кожну посаду експерти оцінюють за сукупністю визначених організацією факторів. На підставі такої оцінки посада отримує певний грейд (розряд), який гарантує працівнику відповідну заробітну плату. Підходи до побудови системи грейдингу: для якісної оцінки роботи працівників здійснюється визначення цінності праці за допомогою угруповання аналогічних видів робіт у розряди; визначення розцінок робіт для кожного розряду; встановлення механізмів функціонування системи.

* Cafeteria Plan (з англ.) - перевага надається тому плану, який є найоптимальнішим, коли із цілого ряду допоміжних матеріалів для розробки обирається те, що якнайкраще відповідає висунутим потребам.

Оплата праці заснована на чітко прописаній кваліфікації: чіткому описі кваліфікаційних вимог; прив'язці рівня кваліфікації до рівнів оплати; перевірці кваліфікації; зміні професійної майстерності і, відповідно, зміні рівня оплати; переміщенні співробітника завдяки перенесенню його кваліфікації [38] (рис. 3.1).

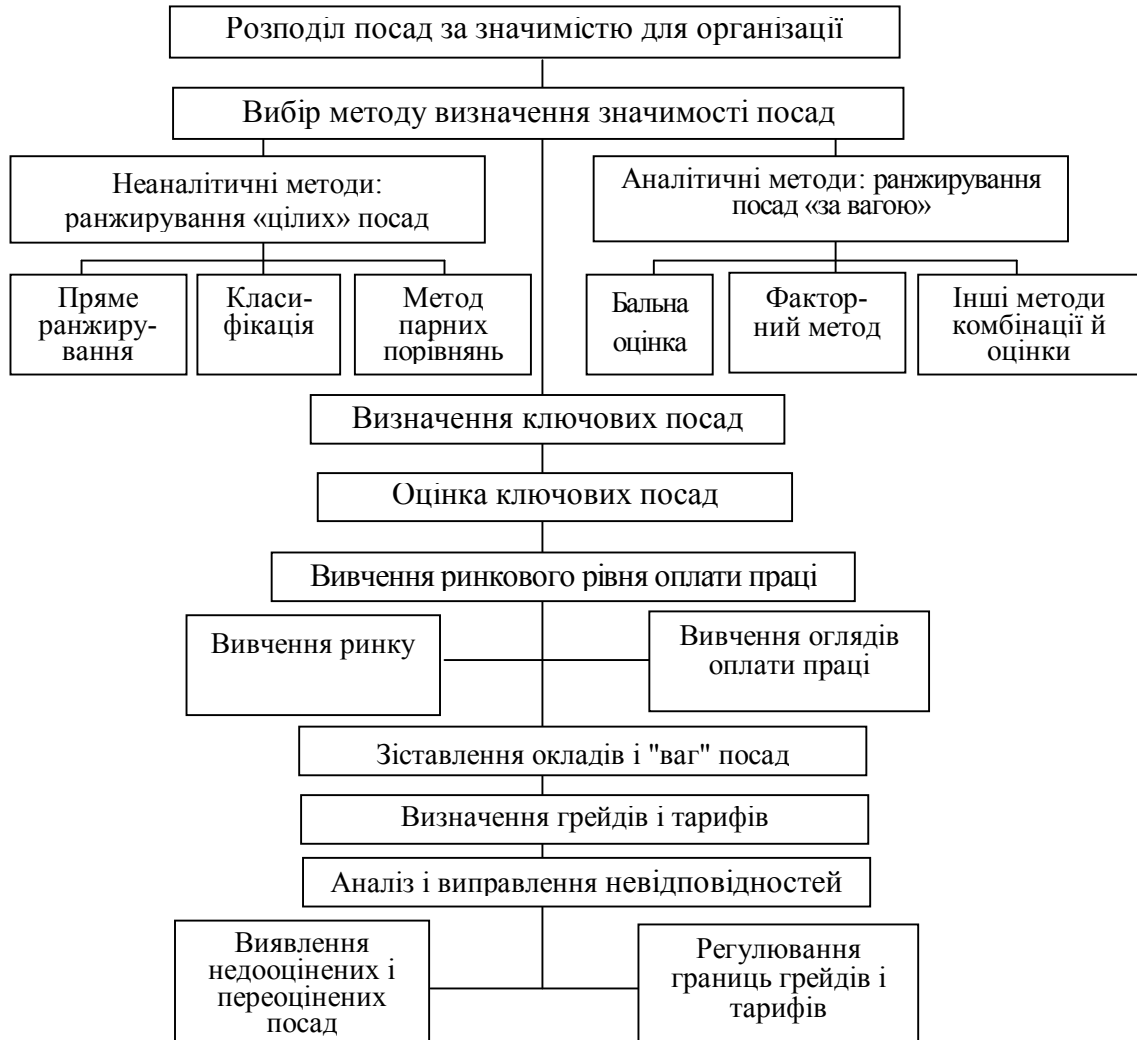


Рис. 3.1. Структура і послідовність формування системи ґрейдингу
Складено автором на основі: [7, с. 108–116; 38, с. 3–7]

На підприємствах, де основним видом діяльності є надання різного роду послуг (туристичних, консалтингових, посередницьких, з продажу нерухомості, оптової торгівлі тощо) концепція стимулювання і мотивації праці персоналу базується переважно на теорії Портера-Лоулера, де об'єднано такі поняття, як зусилля, здібності, результати, винагорода, задоволення й сприйняття в єдину взаємопов'язану систему, що сприяє вибору дієвих та обґрунтованих стимулів, всебічному моніторингу потреб працівників, покращенню умов праці, оптимальному поєднанню зацікавленості персоналу і продуктивності його праці, досягнення організаційних цілей на всіх рівнях [23, с. 39].

У якості показника ефективності виконуваної ними роботи може використовуватися показник трудової участі (КТУ), присвоєння місця або рангу за виконану роботу.

Механізм розподілу преміального фонду може функціонувати по-різному, тобто преміювання всіх працівників здійснюється:

- порівню, крім працівників, які посіли останні місця; преміювання здійснюється тільки за перше місце;

- тільки за перше місце;

- за перше, друге і третє місце;

- пропорційно КТУ виконавців, крім працівників, які посіли останні місця;

- за перше місце і заохочення інших виконавців за участь в змаганні [23, с. 116–123].

Для стимулювання та мотивації праці при проведенні комерційних операцій використовується система комісійних винагород – форми оплати фірмою діяльності своїх торговельних представників, комісіонерів, агентів, брокерів та інших посередників, при якій розмір винагороди прямо або побічно залежить від величини товарообігу, забезпеченого цієї діяльністю [16].

Для підприємств роздрібної торгівлі використовується декілька систем стимулювання та мотивації праці торговельного персоналу, що базуються на системі індикаторів, яка являє собою «співвідношення внесених ідей та ризиків, пов'язаних з ними темпів зростання, обсягів реалізації і, відповідно, фонду оплати праці, співвідношення темпів зростання фонду оплати праці та податкового навантаження на підприємства, а також фонду оплати праці та чистого прибутку» [37, с. 226–230].

Компенсаційна концепція стимулювання і мотивації праці, яка застосовується у торговельних підприємствах, базується на комплексному сполученні компенсаційного пакета та системи винагород, які складаються з трьох елементів – основної оплати праці (базової зарплати), додаткової оплати (спонукальних виплат, премій, бонусів) і соціальних виплат або пільг (бенефітів) [37].

При комісійній системі стимулювання встановлюється пряма залежність розміру винагороди від обсягів реалізації. При цьому існують кілька методів визначення комісійної винагороди: фіксований або плаваючий відсоток від обсягу особистих продажів; фіксована грошова сума за кожен проданий одиницю; фіксований відсоток від маржі за угодою; фіксований відсоток від обсягу реалізації в момент отримання грошей на рахунок компанії; виплата фіксованого відсотка від базової заробітної плати при виконанні плану продажів; виплата комісійного відсотка при виконанні й перевиконанні плану продажів [Там само].

Для торговельних підприємств за базу для побудови системи стимулювання праці персоналу доцільно використовувати *концепцію стимулювання і мотивації персоналу визначення результатів і створення механізмів визначення грошової винагороди на базі КРІ* (від англ. Key Performance Indicator) – ключового індикатора виконання, спонукання співробітників до досягнення цілей компанії при

дотриманні власних інтересів, досягнення балансу між цілями компанії і працівника для найбільш повного задоволення потреб обох. КРІ є системою, що використовується для досягнення головних цілей будь-якого бізнесу, таких як залучення та утримання споживачів (клієнтів), зростання професіоналізму співробітників, збільшення доходів і зниження витрат. Всі ці цінності належать до загального керівництва якістю [14, с. 27–29].

На підставі проведеного таким чином аналізу існуючих теоретико-методологічних поглядів на процес стимулювання і мотивації праці персоналу підприємств, різновиди яких певним чином залежать від специфіки та галузевої приналежності компанії, визначимо теоретичний зміст запропонованої концепції стимулювання праці персоналу торговельного підприємства (рис. 3.2).

Рекурентність процесу стимулювання праці персоналу торговельного підприємства, що виникає при створенні такої інтегрованої системи, спричиняє початок процесу поступового оновлення однієї зі складових чинної системи стимулювання при збереженні інших, задає загальну інтегральну структуру.

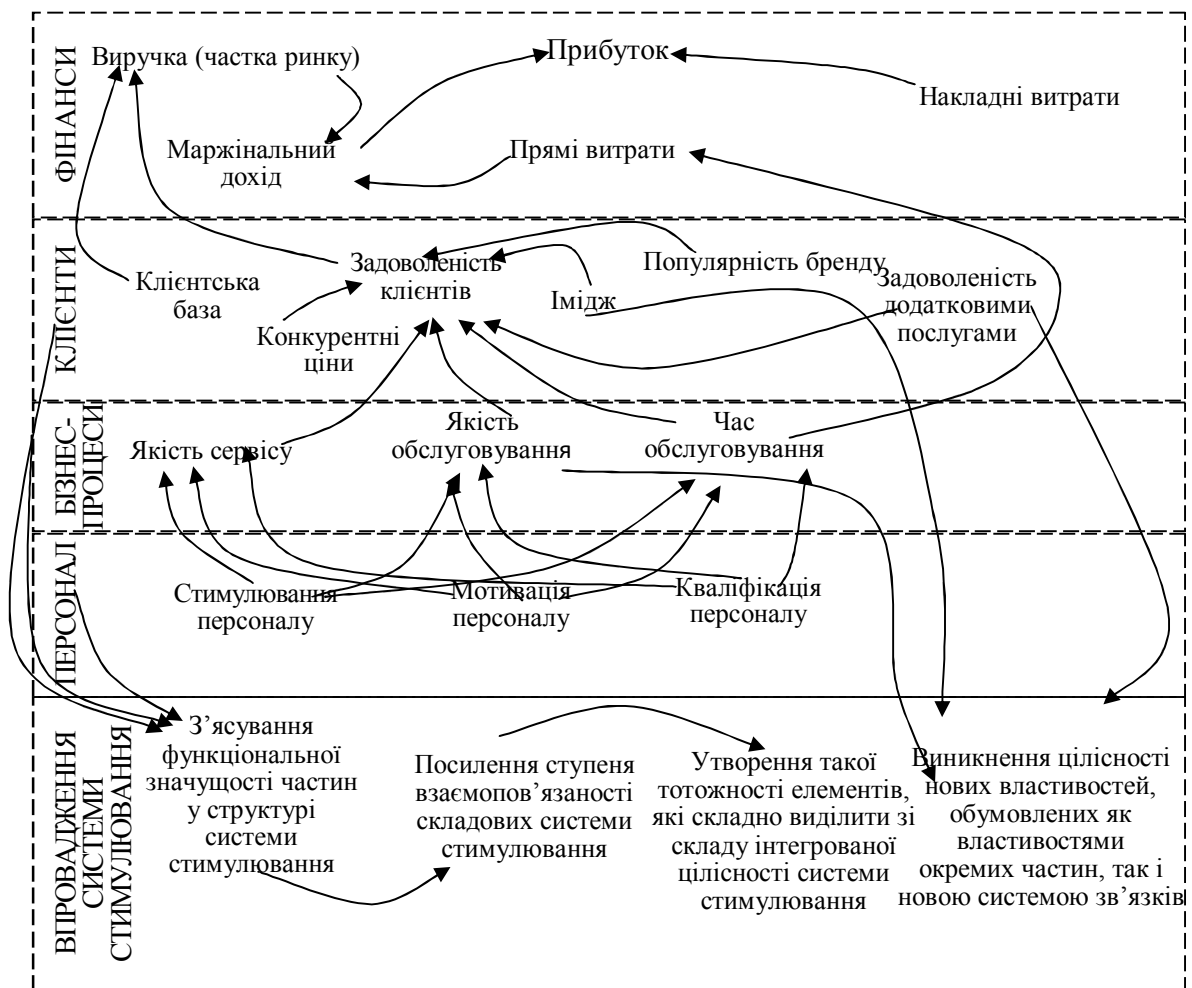


Рис. 3.2. Рекурентне представлення процесу формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства
Розроблено автором

При побудові системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства необхідно враховувати специфіку організації торговельного процесу: проблему оптимізації управління системою закупівель товару для подальшої їхньої реалізації, ефективної оцінкою діяльності співробітників, аналізом і контролем за результатами роботи (рис. 3.3).

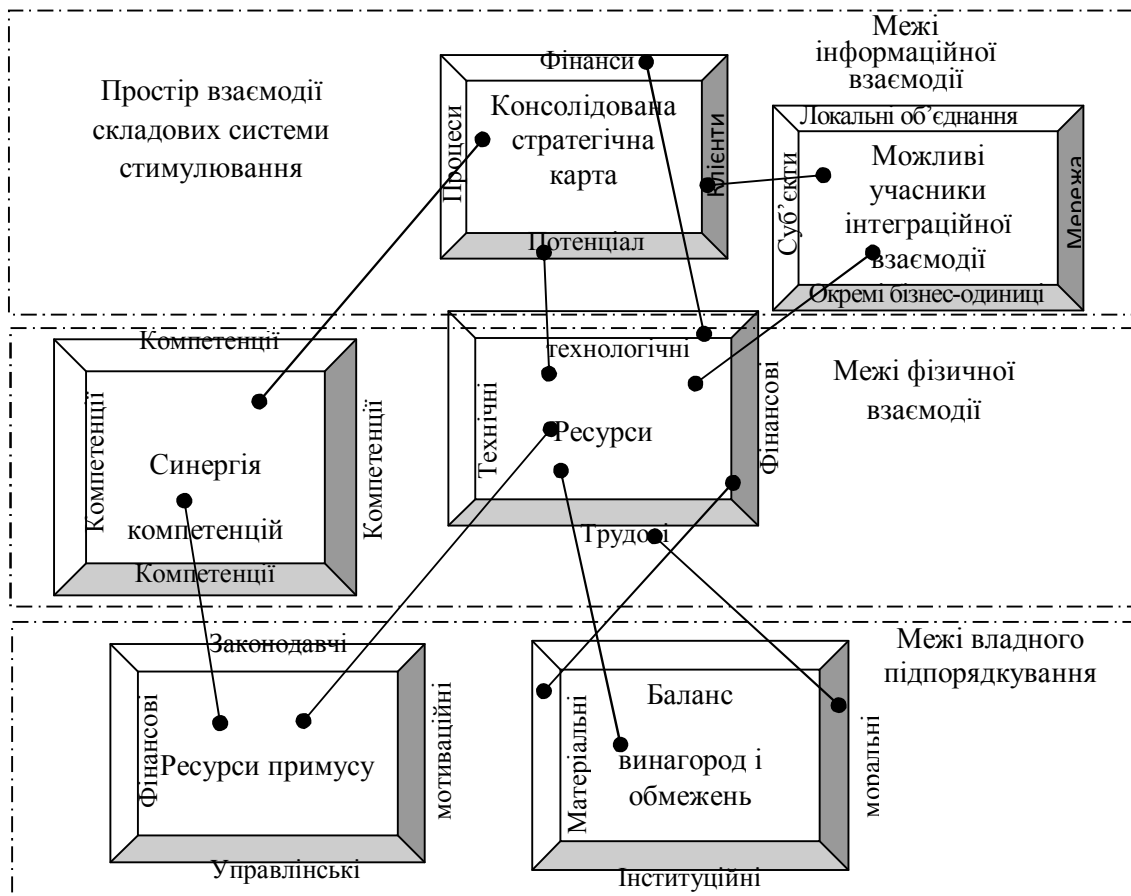


Рис. 3.3. Композиційне представлення інтегрованої структури системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства
Джерело: Розроблено автором

Концепція формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства включає такі основні складові та елементи: принципи стимулювання праці, цілі та завдання цієї системи, стратегію і політику організації в області стимулювання, функції, структуру системи стимулювання персоналу торговельного підприємства, технологію стимулювання праці (рис. 3.4).

Нами визначені такі основні принципи формування системи стимулювання праці персоналу, що характеризують ефективність діяльності багатопрофільного торговельного підприємства: прозорість; визначеність; перспективність; матеріальне та нематеріальне стимулювання співробітників; постійна підтримка зворотного зв'язку між керівниками організації та їх підлеглими.



Рис. 3.4. Концепція формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства
Джерело: Розроблено автором

Як видно з наведених схем, запропонована концепція становить комплексне синергетичне поєднання двох концепцій стимулювання праці: системи КРІ (ключових показників ефективності), яка базується на основних принципах (правилі 10/80/10 – організація повинна мати близько 10 ключових показників результативності, до 80 виробничих показників і 10 ключових показників ефективності; принципі партнерства; принципі перенесення зусиль на головний напрям діяльності підприємства; принципі узгодженості зі стратегією виробничих показників) та системі грейдів, яка базується на угрупованні посад за певними підставами (визначення «ваги», класифікації, компетенції). Таке поєднання приводить до виникнення ефекту дифузії, коли використання системи КРІ дозволяє оцінити ефективність виконуваних дій як всієї компанії, так і її окремих підрозділів та конкретних працівників, а система грейдів надає змогу прописати кваліфікаційні характеристики до кожної посади та сформувати систему показників, яка дозволяє достовірно визначити результативність роботи кожного окремого працівника, розробити інструменти для досягнення необхідних показників і впровадити їх у повсякденну практику, а також розробити й упровадити систему мотивації персоналу, прив'язану до конкретних цифр і показників. До системи КРІ, яку можна застосовувати в роботі торговельних підприємств, також є певні вимоги: обмеженість кількості показників, що характеризують всі істотні аспекти діяльності; вимірність, можливість кількісного вираження; показники ефективності мають ґрунтуватися на достовірних даних; зрозумілість і простота використання показників ефективності для зацікавлених сторін; показники повинні зберігати релевантність протягом певного часу. Логічна побудова концепції формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства наведена на рис.3.5.

Послідовність і змістовність формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства повинна визначатися специфічними особливостями конкретної ситуації й відповідати таким основним вимогам:

- структура побудови системи стимулювання праці має бути угодженою зі структурою штатного розпису, наявними посадами та компетентісними характеристиками працівників підприємства;

- у системи стимулювання праці мають бути показники для об'єктивного виміру результатів виконуваних робіт.

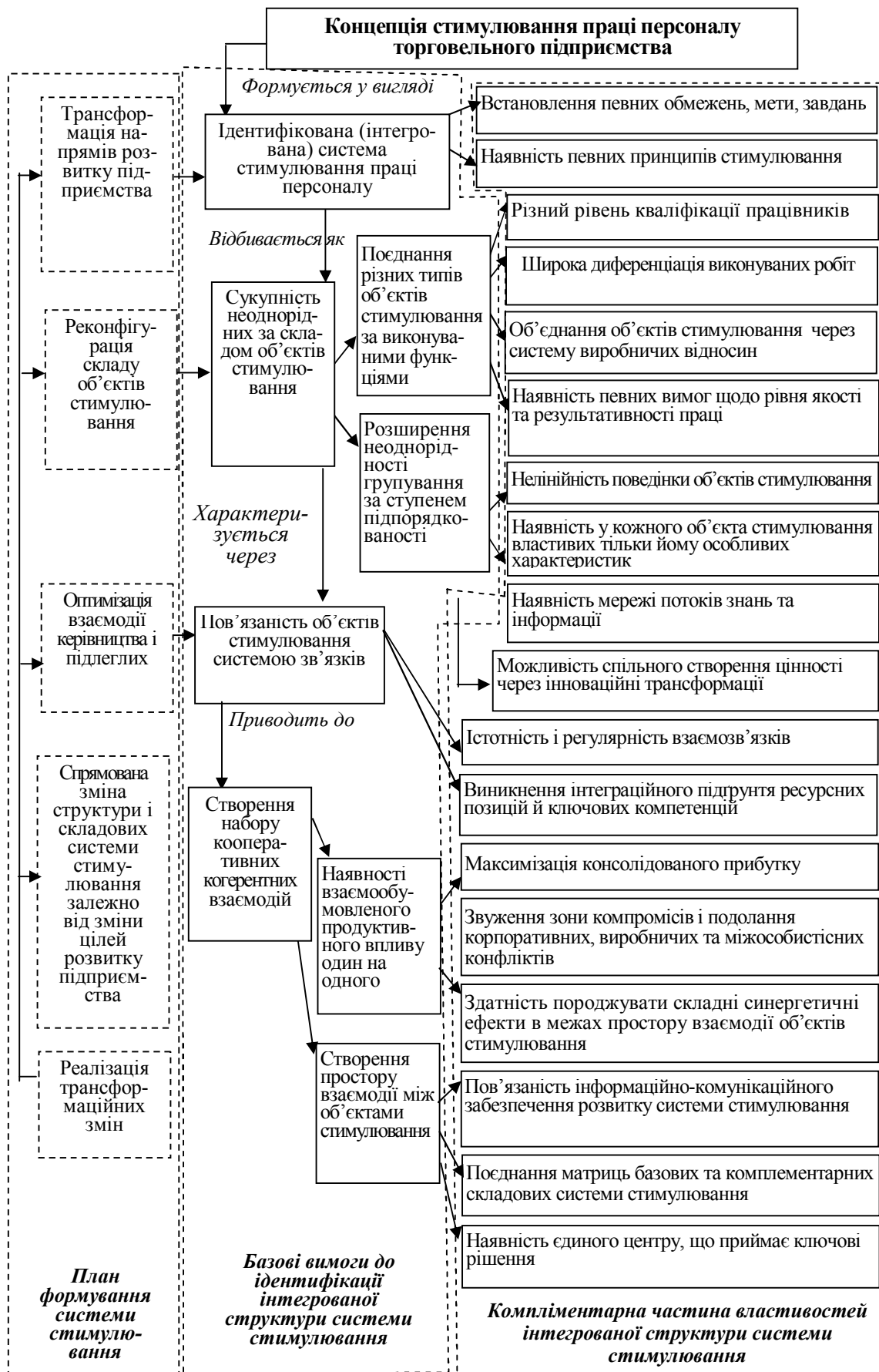


Рис. 3.5. Логічна побудова концепції формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства
Джерело: Розроблено автором

Для кожної групи посад необхідно встановлювати регламентовані форми й періодичність підготовки внутрішніх звітних документів. Вони включають певний перелік контрольованих показників ефективності, що характеризують основні аспекти здійснюваної діяльності й відбивають виконання вимог, які стосуються забезпечення соціальної стабільності, економічної обґрунтованості, прибутковості підприємства, забезпечення лояльності й задоволення персоналу. На чолі кожного відділу (групи посад) повинна стояти особа, відповідальна за прийняття рішень – керівник, який має однозначно певне коло повноважень і межі відповідальності, відповідати лише за ті показники, на які він має вплив і які може контролювати.

Запропонована концепція формування системи стимулювання праці персоналу торговельного підприємства враховує основні особливості організації виконання торговельної діяльності, характерні для більшості великих багатопрофільних торговельних підприємств:

- виконання закупівельно-торгівельних робіт безпосереднім чином пов'язане зі створенням і розвитком збутового потенціалу підприємства;

- організація процесів створення ефективної системи стимулювання ґрунтується на принципах управління розвитком людського потенціалу;

- матрична структура формування системи стимулювання, що має функціонально орієнтовану спрямованість, є найбільш адекватною для здійснення торговельної діяльності;

- широка диференціація виконуваних на підприємстві робіт і послуг належить до різних видів і напрямів діяльності підприємства;

- помітне місце підприємства на ринку характеризується високим рівнем конкуренції, у тому числі з закордонними транснаціональними корпораціями, які мають власні торговельні представництва;

- наявність вимог щодо ефективності функціонування системи стимулювання з метою забезпечення соціальної стабільності, економічної обґрунтованості, прибутковості підприємства, забезпечення лояльності і задоволення персоналу.

Висновки до розділу 3

Вирішення актуальних проблем управління персоналом дозволять покращити систему управління підприємством, його підсистему знань і практичної діяльності, спрямованих на забезпечення якісним персоналом, здатним виконувати покладені на нього трудові функції.

Тенденції управління персоналом мають глобальний характер і відображають пошуки передових підприємств щодо створення високоефективних систем реалізації творчого й продуктивного потенціалу персоналу.

Єдність концепції управління, методологія й організаційні принципи загального маркетингу створюють передумови для їх ефективною трансформації в теорію та практику управління персоналом в організаціях і на підприємствах. Маркетинг персоналу має досить серйозні концептуально-методологічні засади - це насамперед класична теорія організаційних систем як механізму досягнення необхідного результату, неокласична концепція організаційних систем як об'єднань людей, що дозволяють більш ефективно використовувати свої можливості.

При всій актуальності застосування різних підходів у побудові систем управління персоналом, методологічні й організаційні питання побудови цілісної системи на більшості підприємств відсутні. Всі наявні дослідження підтверджують необхідність саме системного підходу до вирішення актуальних проблем управління персоналом .

При всьому різноманітті існуючих у світі підходів до управління людьми на підприємстві, відмінностях у засобах і методах їхньої практичної реалізації, можна сформулювати основний принцип сучасної концепції управління людськими ресурсами: визнання людських ресурсів вирішальним фактором ефективності й конкурентоздатності організації, ключовим ресурсом, що має економічну корисність і соціальну цінність.

Удосконалення системи управління персоналом полягає в регулярному проведенні досліджень задоволеності внутрішніх споживачів роботою HR-служби. Ключовий фактор успіху - забезпечення високої ефективності виконання планів і застосування різноманітних систем оплати й стимулювання праці залежно від потреб і можливостей підприємства.

Література

1. Аоки, М. Японская экономика. Информация, мотивация и маркетинг / М. Аоки. – М. : Изд. «Экономика», 1991. – 232 с.
2. Бандур, С. І. Трудоресурсна безпека України в контексті глобалізації світової економіки / С. І. Бандур, О. І. Цимбал ; НАН України ; Рада по вивч. продукт. сил України. – К., 2007. – 68 с.
3. Гаудж, П. Дослідження мотивації персоналу: визначення та підвищення рівня лояльності співробітників методом консультування / Пер з англ. І. В. Тараненко. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2008. – 272 с.

4. Гендерні стереотипи та ставлення громадськості до гендерних проблем в українському суспільстві / під ред. Ю. І. Саєнко. – К.: Компанія ВАІТЕ, 2007. – 144 с.
5. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда / Б. М. Генкин. - 7-е изд., доп. – М. : Норма, 1977. – 448 с.
6. Говорова, Н. А. Маркетинг персонала государственной службы как особая технология управленческой деятельности / Н.А. Говорова // Управление мегаполисом. – 2010. – № 1. – С. 46-51.
7. Дзямулич, М. І. Трансформація підходів до категорії «робоча сила» на сучасному етапі ринкових перетворень / М. І. Дзямулич // Економіка: проблеми теорії та практики : Зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДНУ. – 2001. – Вип.116. – С. 108-116.
8. Єлісеєва, О. К. Методи та моделі в управлінні персоналом : монографія / О. К. Єлісеєва. – Дніпропетровськ: «ІМА-прес», 2006. – 188 с.
9. Жінки на ринку праці України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://female.pit.org.ua>.
10. Жінки та чоловіки на ринку праці України. Порівняльне дослідження України та ЄС. – К. : Компанія ВАІТЕ, 2011. – 32 с.
11. Захаров, Д. Целевые задачи маркетинга персонала / Д. Захаров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lawmix.ru/bux/39642>.
12. Звіт з людського розвитку 2013 року Програми розвитку ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hdr.undp.org>.
13. Кибанов, А. Организация маркетинга персонала / А. Кибанов, И. Дуракова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 11 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/organizatsiya-marketinga-personala>
14. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 274 с.
15. Клочков, А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А. К. Клочков. – М. : Эксмо, 2010. – 160 с.
16. Комиссионное вознаграждение [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://profmeter.com.ua/Encyclopedia/detail.php?ID=599>
17. Концепція загальнодержавної цільової соціальної програми «Збереження і розвиток трудового потенціалу України на 2008-2017 роки» : Збереження і розвиток трудового потенціалу України : матеріали II Всеукраїнського форуму. – К. : УСПП, 2007. – 24 с.
18. Коротков, Е. М. Концепция менеджмента / Коротков Е. М. – М. : Дека, 2007. – 304 с.
19. Лісовий, В. М. Сучасна українська сім'я: медико-соціальні аспекти : монографія / В. М. Лісовий. – Харків : Майдан, 2009. – 268 с.
20. Меркурьева, Ю. В. Маркетинг персонала в управлении человеческими ресурсами / Ю.В. Меркурьева, Е.В. Марчук

[Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.studiobt.ru/node/159?current=17>, 2008 г.

21. Михайлова, А. Б. Персонал - маркетинг - новый подход к управлению человеческими ресурсами на горных предприятиях / А. Б. Михайлова // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). - 2009. - № 12. - Т. 6. - С. 240-253 [Электронный ресурс]. - Режим доступа : http://refereed.ru/ref_dee7282909031280a6190dc796452df2.html

22. Мороз, В. М. Використання трудового потенціалу людиною: основні перешкоди та їх аналіз / В. М. Мороз // Теорія і практика управління соціальними системами. - 2011. - № 2. - С. 83-89.

23. Новиков, Д. А. Теория управления организационными системами / Д. А. Новиков. - М. : Физматлит, 2007. - 260 с.

24. Праця жінок: дискримінація по відношенню до жінок на українському ринку праці [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.hrwo.org>.

25. Про схвалення Концепції загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України на період до 2017 року / Розпорядження Кабінету Міністрів України від 22.06.2009 р. № 851-р. // Офіційний вісник України. - 2009. - № 56. - С. 21-22.

26. Савенкова, Т.И. Маркетинг персонала / Т. И. Савенкова. - М. : Экономистъ, 2006. - 192 с.

27. Садовий, М. М. Нове розуміння продуктивності праці та її стимулювання у трансформаційний період. / М. М. Садовий, М. І. Карлін // Вісник Київ. ун-ту. - 1995. - Вип. 3. - С. 91 - 103.

28. Стеценко, Т. О. Управління регіональною економікою : навч. посібник / Т. О. Стеценко, О. П. Тищенко. - К. : КНЕУ, 2009. - 471 с.

29. Сулімова, С. І. Гендерні відносини як конструкт прав людини, прав жінок / С. Сулімова // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. - Х.: Харківський регіональний інститут державного управління. - 2008. - Вип. 2(34). - С. 99-106.

30. Сулімова, С. І. Роль гендеру та його жіночої складової в євроінтеграційних процесах України з точки зору синергетики / С. Сулімова // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. - Одеса : ОРІДУ НАДУ - 2008. - Вип. 4 (36). - С. 251 - 257.

31. Тейлор, Ф. Принципы научного менеджмента : монография / Фредерик Тейлор - М. : Республика, 1997. - 528 с.

32. Управління трудовим потенціалом : навч. посібник / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб. - К. : КНЕУ, 2005. - 403 с.

33. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів. - К. : Академвидав, 2006. - 488 с.

34. Чашин, В. В. Инструменталистский и философский подходы к определению маркетинга персонала / Чашин В. В. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2013. – № 3. – С. 90-92.

35. Чашин, В. В. Маркетинг персонала как инструмент повышения эффективности маркетинговой деятельности организации / В. В. Чашин, Е. Г. Попкова. - М. : РИТМ, 2012. – 216 с.

36. Шаульська, Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України : монографія / НАН України ; Інститут економіки промисловості / Л. В. Шаульська. – Донецьк, 2005. – 502 с.

37. Шевчук, Л. П. Мотиваційні механізми – джерело економічного зростання підприємств торгівлі та ефективного відтворення і нагромадження людського капіталу / Л. П. Шевчук // Вісник Хмельн. нац. ун-ту. – (Економічні науки). – 2008. – № 5[2]. – С. 226– 230.

38. Щербак, В. Г. Використання системи грейдингу як сучасного стимулу праці в умовах детінізації трудової діяльності підприємців / В. Г. Щербак, О. О. Ревякін // Ринок праці та зайнятість населення. – К. : Вид. ІПК ЦЗНУ. – 2012. – № 4. – С. 3–7.

39. Douglas, G. Brinkley Wheels for the World: Henry Ford, His Company, and a Century of Progress/ G. Douglas. // American Heritage, 2003. – 37(6). – P. 49– 64.

Розділ 4. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

4.1. Роль інтенсивних факторів у підвищенні ефективності використання людського капіталу

В умовах розвитку сучасної економіки все більше уваги приділяється як вивченню теорії людського капіталу, так і його використанню. Дослідження питань визначення сутності понять – важливий етап у розвитку економічної науки, яка за час свого існування накопичила багатий досвід. Зусилля вчених протягом довгого часу були зосереджені на дослідженні та вивченні соціально-економічних передумов зародження різних економічних термінів щодо понять робочої сили, трудових ресурсів, людського капіталу тощо. Слід відмітити, що еволюція уявлень про людину як суб'єкта економічної діяльності часто змінювалась.

Період від часу започаткування терміну «робоча сила» до появи поняття «людський капітал» зображено на рис. 4.1. Ці категорії використовуються і в економічній науці сьогодення. «Наймолодше» поняття «людський капітал» використовується в даному дослідженні. Недостатнє його вивчення та суперечливі погляди щодо визначення різних термінів спонукали ряд учених, дослідників продовжити та узагальнити аналіз сутності цієї категорії.

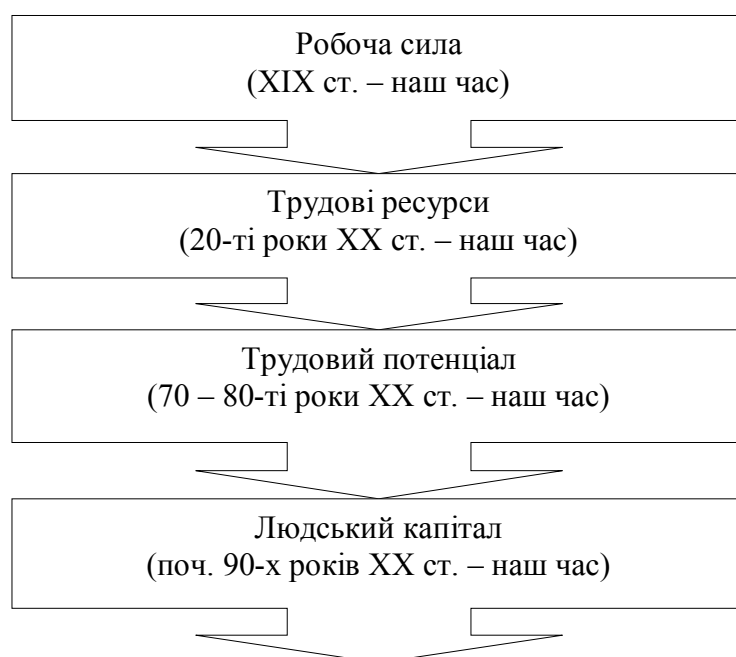


Рис. 4.1. Еволюція терміна «людський капітал» [розробка авторів]

На основі досліджень ми дійшли висновку, що трудовий потенціал – об'єднання макроекономічних факторів формування,

використання та розвитку економічно активного населення, сукупність яких впливає на економічні процеси.

Автори даного дослідження проблеми людського капіталу вивчали на базі аграрного сектору Полтавської області, що має свої особливості. Досліджуваний регіон вважають лідером в аграрному секторі з виробництва та експорту сільськогосподарської продукції. За останні роки тут спостерігається зменшення чисельності населення, зростання інтенсивності використання людських ресурсів сільського господарства. В сучасних умовах гостро постає необхідність розвитку аграрного сектору на інвестиційно-інноваційній основі із залученням фінансових, висококваліфікованих кадрових, матеріально-технічних ресурсів.

Результати діяльності аграрних підприємств залежать від впливу зовнішніх чинників (споживачі, конкуренти, інфраструктура, стан економіки, законодавчі акти) та внутрішніх чинників (технологія, ресурси, персонал). На формування внутрішнього середовища підприємств, а саме на трудові ресурси, впливає цілий ряд зовнішніх чинників, зокрема демографічна, соціально-економічна та політична ситуації, географічне положення, розвиток інфраструктури.

Територія Полтавської області розташована в центральній і північно-східній частинах України, майже цілком у межах Придніпровської низовини, на лівобережжі басейну Дніпра. Понад 92% території області знаходиться у межах природної зони лісостепу і тільки біля 8% (її крайня південно-східна частина) – у межах степової природної зони. Територія належить до недостатньо вологої, теплої, а крайній південний схід – до посушливої, дуже теплої агрокліматичної зони. Середньорічна кількість опадів на території області змінюється в межах 524–639 мм, збільшуючись з півдня на північ [7].

Ґрунти в Полтавській області мають високу родючість і складаються переважно з чорнозему. Вміст гумусу становить 3%-5%. Зустрічаються також і солончаки, в основному в руслах річок. Якісний показник ґрунту на Полтавщині складає 72 бали, а в окремих районах він коливається від 70 до 76 балів [2].

На формування та відтворення трудового потенціалу Полтавської області вагомий вплив мають демографічні процеси. За останні 5-10 років погіршилися якісні параметри макродемографічного рівня.

За даними Державної служби статистики, кількість наявного населення області на кінець 2014 р. склала 1449 тис. осіб, що на 2,3% менше порівняно з 2011 р. У тому числі кількість міського населення зменшилась на 1,2%, а сільського - на 3,9%. За цей період

природне скорочення збільшилось на 1000 осіб. Спостерігається негативна тенденція щодо змін у віковій структурі.

Зокрема, у 2014 р. відбулось зменшення кількості населення віком від 0 до 14 років на 0,7%, від 15 до 64 років - на 2,3%, старше 65 років - на 2,7%. Проте, незважаючи на негативну тенденцію щодо чисельності наявного населення, спостерігаються деякі покращення щодо його механічного руху.

У формуванні демографічної бази трудових ресурсів досліджуваного регіону помітну роль відіграє вікова структура населення. За аналізований період аналізу слід відмітити зменшення кількості осіб працездатного віку, що свідчить про загальне на 4% зменшення трудових ресурсів.

За досліджуваний період на ринку праці Полтавської області відбулись певні зміни, рівень безробіття у містах зріс на 14,6%, а в сільській місцевості – на 39,3%. Несприятливим для тих, хто шукає роботу, є збільшення навантаження на одне вільне робоче місце. У 2014 р. працевлаштувалось незайнятих громадян на 33% менше, ніж у 2011 р. Скоротився попит на робочу силу на 13,5%. Поряд з цим, склалася несприятлива ситуація із рівнем зайнятості міського населення, який скоротився на 2,6%, а сільського – на 9,8%. Підприємства сільського господарства скоротили штат найманих працівників на 2,5 тис. осіб.

Виняткове завдання у формуванні, відтворенні та використанні людського капіталу, забезпеченні його конкурентоспроможності відведене керівникам підприємств. Важливим також є створення інституційної системи, що забезпечує умови вдосконалення механізму функціонування економіки знань та ефективності застосування людського капіталу. Лише реалізований трудовий потенціал сприяє нагромадженню людського капіталу у суспільстві, і таким чином стимулює економічне зростання і підвищення конкурентоспроможності національної економіки [6].

Було проаналізовано ряд питань щодо покращення окремих кількісних і якісних показників персоналу аграрного сектора Полтавської області. Зокрема, це стосується якісного складу працівників (рис. 4.2).

Аналізом встановлено: спостерігається сприятлива ситуація щодо розвитку персоналу. Збільшилась питома вага працівників з вищою освітою на 20,9% на фоні зменшення питомої ваги працівників із середньою освітою на 29,6%. Проте має місце збільшення чисельності працівників із неповною вищою освітою - на 8,7%.

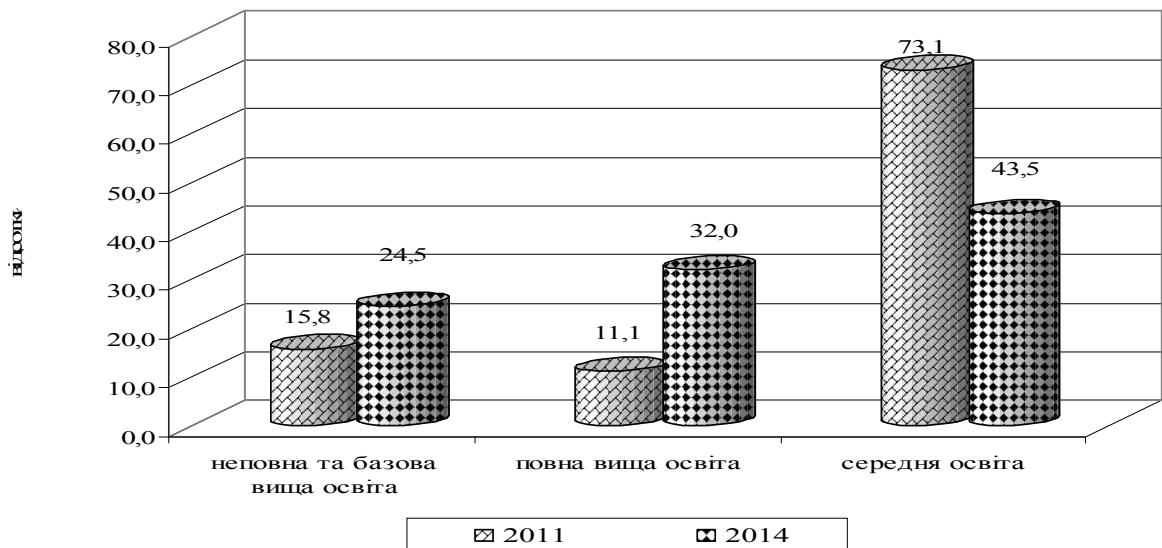


Рис. 4.2. Кількість працівників сільського господарства Полтавської області за освітою [складено авторами за формою 6-ПВ]

Підвищення кваліфікації, навчання новим професіям персоналу мають деякі переваги та недоліки. Перевагами є те, що збільшилась кількість працівників, які підвищили кваліфікацію саме на виробництві, що дало змогу на практиці освоїти нові навички. Недоліком ми вважаємо вивчення нових професій у навчальних закладах, адже не завжди тут є можливість закріпити отримані знання на виробництві, що знижує професіоналізм працівників.

В окремих досліджених господарствах спостерігається низький показник навчання нових професій, який складає лише 0,6% від загальної кількості.

Досягти ефективного використання людського капіталу можливо лише завдяки інвестуванню в нього. На думку С.Л. Брю і К. Л. Макконнелла: «Інвестиції в людський капітал – це будь-яка дія, яка підвищує кваліфікацію і здібності і тим самим продуктивність праці робітників. Витрати, які сприяють підвищенню чисті-небудь продуктивності, можна розглядати як інвестиції, оскільки поточні витрати здійснюються з тим розрахунком, що ці витрати будуть багато разів компенсовані в майбутньому» [5.].

Інвестиціями вважаються будь-які заходи, що здійснюються для підвищення продуктивності праці. Тому слід виокремити систему чинників, які підвищують ефективність використання людського капіталу в сільськогосподарських підприємствах. Їх поділено на 3 великі групи: кадрові, матеріально-технічні та економічні (рис. 4.3).



Рис. 4.3. Основні складові підвищення ефективності використання трудового потенціалу [розробка авторів]

Тому для досягнення вискоефективного розвитку аграрних підприємств необхідно інвестувати у навчання співробітників. На основі проведеного нами дослідження були систематизовані та узагальнені як форми навчання, так і їх результати (рис. 4.4).

Практика управління людським капіталом – важливий елемент у діяльності організації. Рівень знань, умінь, навичок, професійні уміння працівників, їх обов’язки, продуктивність праці, прагнення високих результатів, кар’єра, трудові відносини у колективі – все це основні складові, які пов’язані з організаційною структурою. Тому існує тісний взаємозв’язок між моніторингом, управлінням персоналу та трудовими зв’язками у виробничих колективах.

Полтавщина характеризується розвинутим агропромисловим комплексом. За останніми даними, виробничу діяльність здійснюють 2514 сільськогосподарські підприємства. Зокрема, це господарські товариства, приватні підприємства, виробничі кооперативи, державні підприємства, фермерські господарства та підприємства інших форм господарювання. Спостерігається тенденція до зменшення кількості

підприємств всіх форм власності, але кількість фермерських господарств, навпаки, збільшується.

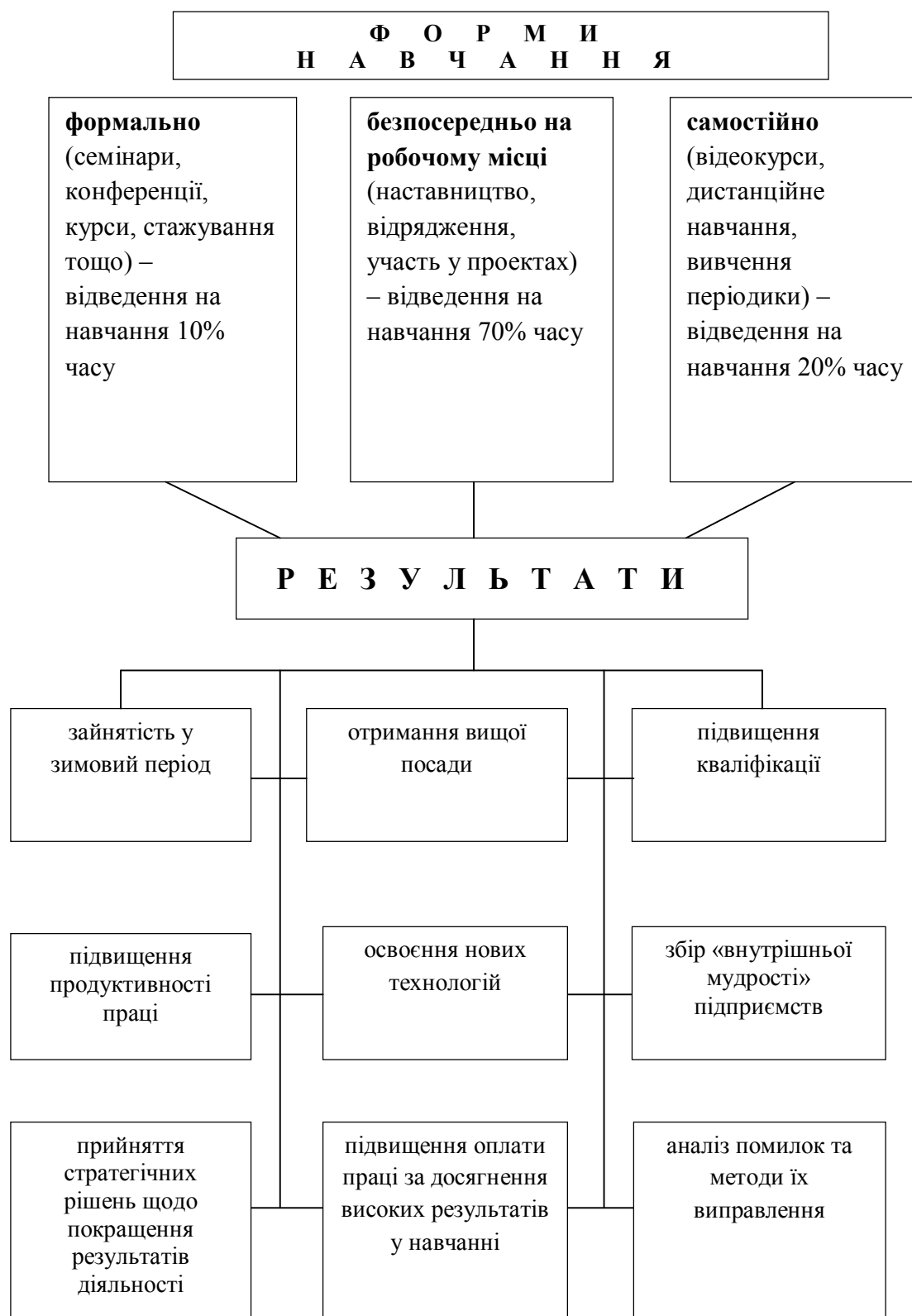


Рис. 4.4. *Форми навчання та їх результати щодо підвищення рівня кваліфікації [розробка авторів]*

Значну увагу в Полтавській області приділяють раціональному використанню землі – основному засобу виробництва, зокрема використанню добрив, запровадженню новітніх технологій, досягнень науково-технічного прогресу.

За аналізований період (2011 – 2014 рр.) відбулися деякі зміни в структурі посівних площ. У 2014 р. питома вага зернових та зернобобових культур збільшилась на 4% і складає 55,4% від усіх посівних площ, а технічних культур на 1,2% і складає 31,8%. Кормова група значно скоротилась і становить лише 7,9%. Така структура посівних площ свідчить про порушення тут науково обґрунтованих сівозмін і суттєвий недобір рослинницької продукції.

У регіоні розвивається також тваринницька галузь, зокрема скотарство, свинарство, птахівництво, вівчарство.

Для забезпечення більш ефективної діяльності аграрних підприємств необхідно розвивати матеріально-технічну базу. За останні роки в Полтавській області дещо зменшилась кількість окремих технічних засобів. Проте за рахунок нових і більш продуктивних тракторів, комбайнів енергетична потужність на початок 2014 р. становила 2498 тис. кВт.

В дослідженому регіоні здійснено практичні кроки щодо зміцнення матеріально-технічної бази високопродуктивних технічних засобів. У 2014 р. на сільськогосподарських підприємствах використовувалось 9537 тракторів, із них високопродуктивних (потужністю 300 і більше к.с.) – 693, зернозбиральних комбайнів – 1945, із них потужних іноземного виробництва (Джон Кір, Клаас, Кейс і подібних) – 902.

В господарствах області налічується 344 бурякозбиральні комбайни (із них 107 - високопродуктивні іноземного виробництва), 468 кормозбиральних комбайнів, із них високої продуктивності - 158. Використання високопродуктивної сільськогосподарської техніки у 2014 р. (за матеріалами статуправління Полтавської області), зокрема тракторів становить 7,3% від їх загальної кількості, зернозбиральних комбайнів - 46,4%, бурякозбиральних комбайнів – 31%, кормозбиральних комбайнів – 33,8%.

Використання іноземної потужної техніки – один із напрямів вирішення проблеми не лише підвищення продуктивності праці, але й докорінного покращення умов праці механізаторів. Отже, конструктивні дані сучасної техніки в значній мірі дійсно вирішують ці дві проблеми: для підприємств – підвищення продуктивності праці та скорочення термінів виконання сільськогосподарських робіт, а для механізаторів – покращення умов праці.

Прискорений розвиток будь-якої сфери матеріального виробництва (включаючи аграрний сектор) забезпечується за умов формування раціонального використання основних засобів

виробництва, досягнень новітніх технологій та науково-технічного прогресу. Все це сприятиме не лише підвищенню продуктивності праці в сільськогосподарському виробництві, але й покращенню інших економічних показників.

Також в аграрних господарствах необхідно покращувати показники використання енергетичних потужностей, які відіграють вагомую роль не лише в підвищенні продуктивності праці, але і в зміцненні економіки.

Аналіз впливу енергетичних потужностей на продуктивність праці проведено на фактичних цифрових даних області за останні чотири роки. Одним із вагомих чинників, що впливає на показники продуктивності праці, є енергетичні потужності. Нами досліджено господарства шести районів Полтавської області. Серед них - господарства Глобинського, Карлівського та Чорнухинського районів, де показники енергетичних потужностей були найвищими і коливались в межах від 2,05 кВт до 2,51 кВт на 1 гектар сільськогосподарських угідь. Саме тут у середньому за 2010-2013 рр. було досягнуто високих показників продуктивності праці. Виручка від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника становила від 345,4 до 365,8 тис. грн (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Вплив енергетичних потужностей на продуктивність праці в аграрному секторі Полтавської області (2011-2014 рр.)

Райони	Кількість господарств, одиниць	Енергетичні потужності на 1 га с/г угідь		Виручка від реалізації продукції на одного працівника	
		на 1 га с/г угідь, кВт	у % до області	тис. грн	у % до області
Полтавська область	453	1,94	100,0	334,49	100,0
Глобинський	32	2,51	129,2	365,8	109,4
Карлівський	18	2,20	113,2	365,7	109,3
Чорнухинський	10	2,05	105,9	345,4	103,3
Новосанжарський	16	1,78	91,9	327,8	98,0
Пирятинський	25	1,35	69,6	311,6	93,2
Лохвицький	20	1,06	54,5	277,8	83,1

Друга група господарств, які входять до Новосанжарського, Пирятинського та Лохвицького районів, характеризуються невисокими показниками енергетичних потужностей. На гектар сільськогосподарських угідь середні показники коливались у межах від 1,06 кВт до 1,78 кВт. Це зумовило значне зменшення обсягів виручки від реалізації сільськогосподарської продукції в розрахунку

на одного зайнятого працівника. Продуктивність праці тут знизилась і склала від 277,8 до 327,8 тис. грн.

За офіційними даними статистичних органів (форма № 10-мех), на кінець 2014 р. енергетичні потужності на сільськогосподарських підприємствах Полтавської області становили 2498,2 тис. кВт. У кожному з чотирьох районів області енергетичні потужності становили менше 50 тис. кВт. В 10 районах енергетичні потужності коливалися в межах 50-100 кВт. В інших 11 районах наявність енергетичних потужностей була найвищою і складала більше 100 кВт в кожному. Отже, господарства характеризуються досить різними показниками щодо наявності енергетичних потужностей. Зокрема, в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь у господарствах Гребінківського району припадає лише 1,5 кВт, а в Глобинському районі – 3 кВт.

Ефективність використання людського капіталу в сільському господарстві досліджувалась на основі широкого використання таких показників, як рівень виробничих затрат в розрахунку на одиницю земельної площі та фондооснащеність підприємств (вартість основних виробничих фондів на одиницю земельної площі). Звичайно, в економіці господарств вагоме значення мають показники фондозабезпеченості (вартість основних виробничих фондів в розрахунку на одного працівника), енергооснащеності (кількість енергетичних потужностей в розрахунку на одиницю земельної площі, кВт) тощо.

Проведеними економічними дослідженнями в господарствах Полтавського регіону встановлено, що збільшення виробничих затрат та інтенсивності аграрного сектора позитивно впливає на формування основних показників продуктивності праці, а також прибутку. Більш детально вивчено вплив виробничих затрат в розрахунку на одиницю земельної площі. З цією метою було задіяно офіційну цифрову інформацію по сільськогосподарських підприємствах за 2014 р. та використано для аналізу метод статистичних групувань (табл. 4.2).

Перша група (93 господарства) характеризується високим рівнем інтенсивності виробництва. Виробничі затрати на гектар тут коливались від 5439,8 грн до 8567,8 грн. У цілому по групі фактичні виробничі затрати становили 6593,7 грн на гектар.

Друга група (97 господарств) – це підприємства середньої інтенсивності виробництва. На кожен гектар посівної площі виробничі затрати становили 5156,0 грн на гектар.

І, нарешті, третя група (87 господарств) характеризується низькою інтенсивністю виробництва. В середньому на гектар ріллі виробничі затрати становили 4613,1 грн.

По мірі зростання виробничих затрат на одиницю земельних угідь спостерігається тенденція до покращення показників продуктивності праці – обсягу виручки від реалізації продукції на одного працівника.

Таблиця 4.2

Вплив інтенсивності виробництва на продуктивність праці в аграрних господарствах Полтавщини (2011-2014 рр.)

Райони	Кількість господарств, одиниць	Витрати на 1 га ріллі, грн	Прибуток на 1 га ріллі, грн	Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва, %	Виручка від реалізації продукції на одного працівника, грн
Перша група – господарства високої інтенсивності					
Диканський	13	8567,8	1838,0	26,9	454,3
Глобинський	32	6660,9	1736,5	28,3	455,9
Новосанжарський	16	6569,4	2516,5	46,5	303,3
Кременчуцький	16	5730,8	583,9	13,6	394,1
Оржицький	16	5439,8	679,4	12,9	279,6
У середньому по районах	-	6593,7	1470,9	25,6	377,4
Друга група – господарства середньої інтенсивності					
Карлівський	18	5439,0	1031,6	25,2	363,7
Кобеляцький	21	5301,8	708,8	23,1	455,4
Миргородський	19	5132,1	1527,9	38,4	355,5
Семенівський	19	5033,0	844,9	18,9	284,1
Хорольський	20	4874,1	310,6	10,6	269,1
У середньому по районах	-	5156,0	884,8	23,2	345,6
Третя група – господарства низької інтенсивності					
Чорнухинський	10	4785,3	228,8	5,9	281,0
Полтавський	28	4743,6	595,9	14,6	270,8
Решетилівський	15	4720,3	1077,9	29,0	294,8
Пирятинський	25	4454,9	385,4	7,5	287,0
Котелевський	9	4361,7	1017,0	30,3	337,7
У середньому по районах	-	4613,1	661,0	17,5	294,3

Виявлено також тенденцію до збільшення маси прибутку в розрахунку на 1 гектар сільськогосподарських угідь. Якщо в третій групі одержано прибутку лише 661 грн на одиницю площі, то в другій групі та першій групах цей показник збільшився відповідно до 884,8 грн та 1470,9 грн.

Тенденцію до позитивного впливу виробничих затрат на економіку господарств по мірі їх збільшення в розрахунку на одиницю сільськогосподарських угідь можна простежити по цифрових даних таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Вплив питомої ваги виробничих затрат на відносні показники продуктивності праці та прибутку на сільськогосподарських підприємствах Полтавської області (2014 рік)

Показники	I група (51 госпо- дарство)	II група (54 госпо- дарства)	III група (61 госпо- дарство)
Виробничі затрати (у відсотках до першої групи)	100,0	131,0	175,8
Обсяг валової продукції на 1 працівника (у відсотках до першої групи)	100,0	128,5	219,4
Виручка від реалізації продукції на 1 працівника (у відсотках до першої групи)	100,0	121,2	230,0
Прибуток на 1 га угідь (у відсотках до першої групи)	100,0	178,8	189,5

У порівнянні з першою групою господарств виробничі затрати в другій і третій групах збільшилися відповідно на 31% та 75,8%. Саме це і сприяло зростанню обсягів виробництва валової продукції сільського господарства та виручки від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника.

Якщо масу прибутку на 1 га сільськогосподарських угідь у першій групі прийняти за 100%, то цей показник у другій і третій групах господарств збільшився відповідно в 1,8 та в 1,9 рази.

Отже, необхідно приділяти увагу інтенсивним методам господарювання, інтенсифікації аграрного виробництва.

У формуванні показників продуктивності праці в дослідженому регіоні важлива роль належить фондозабезпеченості сільськогосподарських підприємств. Проведений аналіз показав, що більш високий рівень обсягу основних виробничих фондів на одиницю сільськогосподарських угідь сприяє підвищенню продуктивності праці. В той же час у менш забезпечених основним капіталом господарствах показники продуктивності праці зменшуються. Це можна простежити із даних господарств окремих районів Полтавської області (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Вплив фондозабезпеченості на формування продуктивності праці в аграрних регіонах Полтавської області (2014 р.)

Райони	Кількість господарств	Вартість основних фондів на 1 га сільськогосподарських угідь		Обсяг валової продукції на одного працівника	
		тис. грн	у % до середнього по області	тис. грн	у % до середнього по області
Полтавська область (середнє)	453	7556	100,0	221,6	100,0
Перша група					
Гадяцький	27	12169	161,0	457,4	206,4
Диканський	13	21725	287,5	448,3	202,3
Кобеляцький	21	11363	150,4	532,4	240,3
Машівський	8	11261	149,0	473,1	213,5
Пирятинський	25	11678	154,5	407,2	183,7
Друга група					
Козельщинський	9	5116	67,7	215,0	97,0
Котелевський	9	7174	94,9	193,7	87,4
Лохвицький	20	3132	41,4	140,1	63,2
Решетилівський	15	5116	67,7	222,8	100,5
Новосанжарський	16	3956	52,4	199,6	90,1

Для аналізу було відібрано дві групи господарств, які входять до 10 аграрних районів Полтавської області. В першу групу віднесено 5 районів, в яких вартість основних фондів на 1 га сільськогосподарських угідь (фондозабезпеченість) була найвищою і коливалась у межах від 11261 грн (господарства Машівського району) до 21725 грн (господарства Диканського району). В цій групі досягнуто високих показників продуктивності праці, зокрема в Машівському районі обсяг валової продукції сільського господарства в розрахунку на одного працівника складав 473,1 тис. грн, а в Кобеляцькому районі досяг максимуму – 532,4 тис. грн.

У другій групі господарств показники фондозабезпеченості, а також продуктивності праці були значно нижчими, ніж у першій групі. В Лохвицькому районі фондозабезпеченість становила лише 3132 грн, а тому продуктивність праці досягла 140,1 тис. грн валової продукції на одного працівника.

Отже, необхідно використовувати всі можливості щодо зміцнення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств з метою підвищення реального економічного ефекту. Особливо велике значення має активна частина основних виробничих фондів (машини, обладнання), за допомогою яких працівники безпосередньо впливають на виробничий процес, технологію аграрного виробництва.

Наведені цифрові дані свідчать про різні можливості підприємств у вирішенні виробничих питань, зміцнення економіки в аграрному виробництві у зв'язку з досить великими відмінностями енергетичних потужностей, матеріально-технічної бази.

Проведено також економічні дослідження щодо впливу обсягу валової продукції сільського господарства (в розрахунку на одиницю земельних угідь) на продуктивність праці. Одержані результати наведені в таблиці 4.5.

Таблиця 4.5

Вплив обсягів валової продукції на продуктивність праці в аграрних районах Полтавщини (2011-2014 рр.)

Райони	Кількість господарств, одиниць	Валова продукція на 1 га с/г угідь, грн	Виручка від реалізації продукції на одного працівника	
			тис грн	у % до області
Полтавська область	453	6827	366	100,0
Гадяцький	27	8569	512	139,9
Глобинський	32	8255	456	124,5
Гребінківський	16	7967	398	108,6
Кременчуцький	16	6967	394	107,6
Зіньківський	24	6428	364	99,5
Пирятинський	25	5982	287	78,4
Оржицький	16	3434	280	76,4

Слід відмітити: простежується пряма залежність зростання виручки від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника від обсягів валової продукції. Наприклад, 32 сільськогосподарських підприємства Глобинського району досягли високих результатів виробництва валової продукції – 8255 грн на кожен гектар сільськогосподарських угідь. Продуктивність праці тут становила 456 тис. грн у розрахунку на одного працівника. В той же час сільськогосподарські підприємства Зіньківського району при менших обсягах валової продукції досягли продуктивності праці на 26% менше в порівнянні з господарствами Глобинського району. У господарствах Оржицького району продуктивність праці на 48% менше у порівнянні з аграрними підприємствами Глобинського району.

4.2. Формування мотиваційного механізму та його вплив на продуктивність праці, ефективність аграрного виробництва

На всіх етапах розвитку сільськогосподарського виробництва важливе значення мають мотиваційні механізми – як матеріальні (грошові) механізми, так і нематеріальні. Мова йде, перш за все, про стимулюючу роль заробітної плати, включаючи як основну, так і всі види доплат, премій тощо.

Сама сутність мотивації ось у чому: це ніщо інше, як процес спонукання людини до ефективної діяльності з метою досягнення відповідних цілей.

Ряд дослідників та фахівців поділяють процес мотивації на чотири основні етапи: а) виникнення потреби до мотивації; б) пошук шляхів (напрямів) з метою здійснення потреб; в) практична реалізація тих чи інших дій щодо мотивації працівників; г) задоволення потреб від матеріальної винагороди або ж від нематеріальної мотивації працівників.

Проблемі мотивації праці присвячено багато робіт. Ряд питань мотивації праці досліджено і висвітлено в публікаціях В.С. Дієсперова, А.М. Колота, Т.А. Костишиної, Й.С. Завадського, Г.І. Купалової та багатьох інших науковців.

При дослідженні проблеми мотивації більшість дослідників розрізняють такі поняття як мотиви, потреби та стимули.

Мотив – це спонукання дій, вчинків людини, направлених на активацію її зовнішніх і внутрішніх ресурсів.

Потреби – це необхідність у чомусь для підтримки життєдіяльності та подальшого розвитку людини. Як відомо, потреби бувають різні: матеріальні, духовні та соціальні.

Що стосується стимулів, то найчастіше вони проявляються у двох основних формах: матеріальній і моральній (нематеріальній).

Весь комплекс питань щодо дослідження мотивації трудової діяльності та її впливу на продуктивність праці та інші економічні показники проводився на прикладі аграрного сектора Полтавської області.

Одним із головних мотивуючих чинників для працівників є матеріальні стимули, зокрема заробітна плата. Якщо простежити динаміку заробітної плати, то за останні чотири роки (2011 – 2014 рр.) її рівень в господарствах Полтавщини перевищував аналогічні показники в Україні в межах від 5,3% до 9,5%.

Разом з тим, необхідно відмітити, що середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників галузі сільського господарства протягом багатьох років залишається низькою в порівнянні з іншими галузями матеріального виробництва та сферами обслуговування. Про це свідчать офіційні дані Держкомстату України. Зокрема, у 2011 р. середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників галузі сільського господарства в Полтавській

області склала 1973 грн, що на 508 грн менше, ніж в середньому по Україні. У галузі промисловості цей показник становив 3200 грн, що на 1227 грн більше, ніж у сільському господарстві.

Тенденції до відносно низького матеріального стимулювання в сільськогосподарському виробництві простежувались і в наступні роки (2012–2014 рр.). Зокрема, у 2014 р. середньомісячна заробітна плата в сільському господарстві становила лише 2631 грн, що на 548 грн менше, ніж в середньому по Україні. В галузі промисловості заробітна плата становила 3996 грн, або на 1365 грн більше, ніж у сільському господарстві.

Таким чином, галузь сільського господарства за рівнем середньорічної номінальної заробітної плати в розрахунку на штатного працівника знаходиться на останньому місці серед інших галузей матеріальної сфери та обслуговування – це 69,5% до середнього показника по Україні. В той же час галузі промисловості й транспорту випереджають показник матеріального стимулювання по Україні відповідно на 15,2 та 9,9%.

Ми дотримуємось концепції щодо необхідності підвищення номінальної заробітної плати працівників аграрного сектора. В найближчі роки рівень матеріального стимулювання повинен досягти рівня оплати праці працівників базових галузей промисловості.

Отже, і в найближчій перспективі матеріальна мотивація праці буде сприяти подальшому підвищенню продуктивності праці, а також покращенню інших економічних показників у сільському господарстві.

У зв'язку з відміченою вище позитивною динамікою зростання рівня оплати праці на сільськогосподарських підприємствах України, а також Полтавської області, нами поставлена мета: провести аналіз впливу матеріальних стимулів на продуктивність праці.

Як свідчать статистичні дані аграрних підприємств (форма 1-ПВ «Звіт з праці»), у 2014 р. в господарствах області питома вага розміру заробітної плати до 2000 грн в розрахунку на одного працівника була найвищою і становила 34,9% від загальної суми, а вище 4000 – 25,1%. За нашими даними, фонд основної заробітної плати у 2014 р. зменшився, порівняно з 2011 р., на 23%. Крім основної заробітної плати у господарствах, згідно з положенням, був створений фонд додаткової оплати праці, який у 2014 р. став більшим на 23%, ніж у 2011 р. При цьому на 18% зріс фонд додаткової зарплати, заохочувальні та компенсаційні виплати - на 5%.

Було проведено широкомасштабне економічне дослідження, яке включило в себе 12 аграрних регіонів Полтавської області та 210 сільськогосподарських підприємств. Три групи районів відрізнялись між собою показниками середньорічної оплати праці.

У складі першої групи було 61 господарство, другої – 90 і третьої групи – 59 господарств (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

Залежність між оплатою праці та продуктивністю в сільськогосподарських підприємствах Полтавської області (2014 рік)

Райони	Кількість господарств	Середньорічна оплата праці, тис. грн	Виробництво валової продукції на 1 працівника, тис. грн	Чисельність персоналу, осіб
Перша група				
Кобеляцький	21	27,7	532,4	1076
Машівський	8	30,7	473,1	850
Семенівський	19	28,3	420,2	1078
Зіньківський	13	22,7	412,0	1137
У середньому по групі	-	26,4	458,0	-
Друга група				
Глобинський	32	22,0	298,4	3329
Чутівський	14	18,5	362,1	643
Миргородський	19	22,4	293,4	1998
Пирятинський	25	18,0	407,2	726
У середньому по групі	-	21,4	314,9	-
Третя група				
Великобагачанський	19	17,0	241,8	1817
Козельщинський	9	16,9	215,0	1392
Решетилівський	15	12,4	222,8	1698
Кременчуцький	16	14,8	324,1	826
У середньому по групі	-	15,1	238,0	-

Середньорічна оплата праці в першій групі коливалась залежно від районів від 22,7 тис. грн до 30,7 тис. грн у розрахунку на одного штатного працівника.

У другій групі матеріальне стимулювання було дещо нижчим і коливалось від 18 тис. грн до 22,4 тис. грн на одного штатного працівника.

І нарешті, у третій групі оплата праці на одного працівника змінювалась залежно від районів від 12,4 тис. грн до 17 тис. грн.

Було виявлено пряму залежність між розміром оплати праці і продуктивністю праці (виробництвом валової продукції на одного працівника). По мірі зростання середньорічної оплати праці відбувається підвищення показників продуктивності праці.

У першій групі, де середньорічна оплата праці складала 26,4 тис. грн в розрахунку на одного працівника, виробництво валової продукції досягло 458 тис. грн. По мірі зменшення розміру оплати праці (друга і третя група) зменшувались також і показники продуктивності праці, що і склали відповідно 314,9 і 238 тис. грн.

Отже, вищенаведені цифрові дані підтверджують те, яку важливу роль відіграють матеріальні стимули на досліджених сільськогосподарських підприємствах Полтавського регіону.

У зв'язку з досягнутим позитивним ефектом, одержаним за рахунок матеріальних стимулів, було вирішено питання щодо розширення економічних досліджень. Зокрема, було вивчено вплив матеріальних стимулів не лише на продуктивність праці, але й на прибуток і рентабельність виробництва в рослинницькій і тваринницькій галузях Полтавської області.

Було використано метод статистичних групувань сільськогосподарських підприємств за таким критерієм, як оплата праці в розрахунку на одного середньорічного працівника. Одержані результати наведені в таблиці 4.7.

Таблиця 4.7

Вплив матеріальних стимулів на формування економічних показників у рослинницькій галузі підприємств Полтавської області (2014 р.)

Показники	I група	II група	III група
Оплата праці на одного середньорічного працівника, тис. грн	до 15	15 - 20	більше 20
Кількість аграрних підприємств	76	219	142
Виробництво валової продукції на одного працівника, тис. грн	171,0	199,6	251,6
у % до першої групи	100,0	116,7	147,1
Прибуток на 1 га сільгоспугідь, грн	247,1	390,5	912,0
у % до першої групи	100,0	158,0	369,1
Рентабельність, %	7,0	8,9	14,7

Три групи господарств були побудовані за таким показником як середньорічна оплата праці працівників рослинницької галузі. По мірі посилення мотивації праці виробництво валової продукції рослинництва в розрахунку на одного працівника зросло на 16,7% (друга група) і на 47,1% (третья група).

Поряд із суттєвим підвищенням продуктивності праці у другій і третій групах господарств маса прибутку збільшилась відповідно в 1,6 рази та в 3,7 рази в порівнянні з першою групою господарств.

У рослинницькій галузі рентабельність зростала і залежала також від мотивації праці, як і інші економічні показники. В третій групі господарств окупність затрат зросла на 7,7 пункту в порівнянні з першою групою.

У тваринницькій галузі за рахунок мотиваційного механізму також спостерігається тенденція до підвищення продуктивності праці та покращення інших економічних показників (табл. 4.8).

Таблиця 4.8

Вплив матеріальної мотивації на економічні показники тваринницької галузі в господарствах Полтавської області (2014 рік)

Показники	Середньорічна оплата праці, тис. грн		
	до 20 I група	20-25 II група	більше 25 III група
Кількість господарств	127,0	187,0	139,0
Оплата праці середньорічного працівника, тис. грн	15,8	22,4	32,0
у % до першої групи	100,0	141,8	202,5
Виробництво валової продукції на 1 працівника, тис. грн	138,6	153,4	162,8
у % до першої групи	100,0	110,7	117,5
Виручка від реалізації тваринницької продукції на 1 працівника, тис. грн	75,9	182,4	243,7
у % до першої групи	100,0	240,3	321,1
Прибуток у розрахунку на 1 працівника, грн	520,5	8527,0	12320,0
у % до першої групи	100,0	1638,2	2367,0
Рентабельність, %	3,0	4,2	6,2

У більшості господарств рівень мотивації в тваринницькій галузі дещо вищий, ніж у рослинницькій. За офіційними даними статистичних управлінь Полтавської області середньорічна оплата в розрахунку на одного працівника в тваринницькій галузі приблизно на 5 тис. грн вища, ніж у рослинницькій.

Саме різний рівень мотивації трудової діяльності працівників тваринницької галузі сприяв відповідному формуванню продуктивності праці та інших економічних показників.

У першій групі господарств середньомісячна оплата праці становила 15,8 тис. грн на одного працівника. Всі економічні показники цієї групи (продуктивність праці, прибуток, рентабельність) були нижчими в порівнянні з другою та третьою групами господарства.

Отже, ефективність мотивації праці відіграє важливу роль в покращенні економічних показників тваринницької галузі. Зокрема, маса прибутку в розрахунку на одного працівника зросла у другій і третій групах сільськогосподарських підприємств відповідно в 1,6 і 2,4 рази.

Крім матеріальних стимулів до праці, важливе місце належить нематеріальним мотивам та умовам праці. Для дослідження цього напряду використовувався анкетний метод. Нижче наведено анкету, яка заповнювалась керівниками, фахівцями сільськогосподарських підприємств (табл. 4.9).

*Результати дослідження умов праці керівників та службовців
сільськогосподарських підприємств Полтавської області
(140 респондентів)*

№ з/п	Перелік існуючих умов праці	Всього респондентів	У % до отриманих
1	Чи влаштовує температурний режим приміщення влітку	120	85,7
2	Чи влаштовує температурний режим приміщення взимку	112	80,0
3	Чи влаштовує сонячне освітлення робочої кімнати	132	94,3
4	Чи заважає зайвий шум з вулиці	12	8,6
5	Робота комп'ютера, принтера та інших технічних приладів:		
5.1	техніка працює бездоганно	32	22,8
5.2	техніка працює з перебоями	88	62,9
	працює незадовільно (морально застаріла техніка)	20	14,3
6	Оцінка соціального-психологічного мікроклімату у вашому колективі:		
6.1	нормальний	92	65,7
6.2	є певні недоліки	40	28,6
6.3	незадовільний	8	5,7

[дослідження авторів]

В анкетному дослідженні брало участь 140 респондентів (керівників та фахівців). Як видно із наведених цифрових даних, більшість респондентів влаштовує температурний режим приміщень як влітку, так і взимку. На питання, чи влаштовує сонячне освітлення робочої кімнати, позитивну відповідь дали 132 респонденти.

Разом з тим, як показали результати дослідження, більшість респондентів не влаштовує робота комп'ютерів, принтерів та інших технічних засобів. Адже 62,9% респондентів вказали, що згадана техніка працює з перебоями. Отже, необхідно більше уваги приділяти стану технічних засобів та організації праці персоналу, який працює і постійно користується цими засобами.

Окремо слід зупинитись на оцінці соціально-психологічного мікроклімату в колективах аграрного сектора. 92 респонденти вважають мікроклімат у колективі нормальним. Проте це дещо замало – усього 65,7%.

Крім того, 40 осіб, або 28,6% вважають, що в колективах є певні недоліки. І, нарешті, 8 осіб, або 5,7% зазначили в анкетах, що соціально-психологічний мікроклімат у колективах є незадовільним.

Виходячи з одержаних цифрових даних анкетного дослідження підприємств, слід вжити окремих організаційних, технічних та інших заходів для покращення ситуації в колективі.

Представляють науковий та практичний інтерес одержані результати бальної оцінки значимості нематеріальних мотивів праці, проведеної в господарствах Полтавської області (табл. 4.10).

Таблиця 4.10

Бальна оцінка значимості нематеріальних мотивів праці на сільськогосподарських підприємствах Полтавської області (150 респондентів)

№ за/п	Перелік нематеріальних мотивів	Оцінка мотивів у балах					
		висока 8–10 балів		середня 4-7 балів		низька 1-3 бали	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%
1	Постійна трудова зайнятість	144	96,0	6	4,0	-	-
2	Інтерес до праці	130	86,7	16	10,7	4	2,6
3	Сприятливі умови праці	124	82,7	26	17,3	-	-
4	Дружні відносини в колективі	110	73,3	30	20,0	10	6,7
5	Шанси щодо просування по службі	20	13,3	96	64,0	34	22,7
6	Висока відповідальність	136	90,7	10	6,7	4	2,6
7	Хороші стосунки з керівником	130	86,7	20	13,3	-	-
8	Умови для професійного зростання	20	13,3	50	33,3	80	53,4
9	Ваша конкурентоспроможність на ринку праці	112	74,7	20	13,3	18	12,0
10	Творчий характер праці	10	6,7	80	53,3	60	40,0
11	Престиж професії, кваліфікації	120	80,0	20	13,3	10	6,7
12	Участь в управлінні колективом	50	33,3	56	37,3	44	29,4
13	Моральні заохочення (подяки, грамоти)	14	9,3	120	80,0	16	10,7
14	Підвищення кваліфікації, стажування	116	77,3	20	13,3	14	9,4
15	Гнучкий графік роботи	12	8,0	68	45,3	70	46,7
16	Дайте оцінку організації, де Ви працюєте	75	50,0	55	36,7	20	13,3

[дослідження авторів]

Як показали дослідження, високу бальну оцінку дали респонденти з таких нематеріальних мотивів як постійна трудова зайнятість, інтерес до праці, висока відповідальність, престиж професії, підвищення кваліфікації тощо. Серед учасників дослідження

112 осіб (74,7%) вважають, що вони є конкурентоспроможними на ринку праці.

У той же час серед учасників анкетного опитування лише 13,3% вважають, що мають шанси та умови для професійного зростання.

Мало цікавлять респондентів гнучкий графік роботи, моральні заохочення (подяки, грамоти). Лише третина осіб дає високу оцінку їх ролі в стимулюванні праці.

4.3. Економіко-математичне моделювання прогнозів використання людського капіталу та ефективності аграрного сектора

З метою прогнозування використання людського капіталу, основних показників ефективності аграрного виробництва Полтавської області на 2015–2020 роки використовувалось економіко-математичне моделювання. Ряд теоретичних підходів кореляційного методу аналізу широко викладено в роботі А.Т.Опрі [4.] У ній вказується, що під кореляцією рядів динаміки розуміють метод вивчення зв'язку між показниками, представленими їх значеннями в послідовні моменти або періоди часу. Кореляція рядів динаміки має свої особливості, які зумовлені тим, що ряд динаміки, по-перше, має короткочасні коливання (місячні, кварталні, річні) і, по-друге, містить у собі такий компонент як загальна тенденція до зміни показників ряду – «вісь кривої», або тренд. Під останнім розуміють зміну, яка визначає загальний напрям розвитку, основну тенденцію рядів динаміки. Лінію тренду можна порівняти з лінією регресії. Якщо остання являє собою плавну зміну результативної ознаки під впливом факторної, вільної від дії всіх сторонніх (неврахованих) причин, то лінія тренду характеризує плавну у часі зміну явищ, викликаних різними обставинами короткочасних відхилень від загальної тенденції.

Виявлення тренду у короткострокових, середньотривалих чи довготривалих періодах ряду динаміки в більшості випадків вимагає застосування різних регресійних функцій тренду (прямої лінії, експоненти, гіперболи, параболи 2-го та інших порядків тощо). Це може бути викликано навіть зміною одного початкового (кінцевого) рівня ряду динаміки.

Прогнозні рівні отримують шляхом підстановки в регресійне рівняння з чисельно визначеними параметрами значень періодів часу. При цьому зберігається твердження, що варіація фактичних значень буде збережена і в нових умовах.

При екстраполяції дія даного співвідношення у вигляді рівняння регресії розповсюджується за рамки тих умов, в яких його було отримано. Розрахунок довірчих інтервалів дозволяє визначити межі, в яких необхідно очікувати значення прогнозованої величини.

Прогнозування розвитку економічних явищ методом статистичних рівнянь залежностей, як і при застосуванні регресійних рівнянь, здійснюється на основі даних інтервальних або моментних послідовних хронологічних рядів, на основі яких вивчають напрям зміни значень досліджуваного економічного явища, тобто його тренд [3, с. 295-305]. Для прогнозування показників оплати праці, прибутку, рентабельності, продуктивності праці, а також фондозабезпеченості сільськогосподарських підприємств було використано метод екстраполяції трендів. Рівняння тренду має такі способи опису залежностей: лінійна, квадратична, степенева, показникова, експоненційна та ін. Нами використано лінійне рівняння тренду, яке має вигляд:

$$y = a + bt, \quad (4.1)$$

де y - рівень показника, що вирівнюється за прямою і вільний від коливань;

a - початковий рівень тренду в момент або за період, що береться за початок відліку часу t ;

b - середня зміна за одиницю часу, тобто швидкість зміни, або константа тренду.

Щоб використати тренд як інструмент ділового планування, необхідно знайти числові значення коефіцієнтів рівняння (a , b).

Згідно з методом найменших квадратів маємо:

$$\sum (y_t - a - bt)^2 \rightarrow \min \quad (4.2)$$

Функція матиме мінімальне значення за умови, якщо величини a і b задовольняють таку лінійну систему:

$$\begin{cases} \sum y_t = an + b\sum t \\ \sum y_t t = a\sum t + b\sum t^2 \end{cases} \quad (4.3)$$

Ця система матиме єдине рішення. Використавши наведену методику, розраховано прогнозні значення досліджуваних показників.

На їх формування впливає ряд чинників, зокрема кількісні показники працівників сільськогосподарських підприємств. Крім цього, персонал підприємств відрізняється певними знаннями, досвідом, навичками, фізичним розвитком, кваліфікацією тощо. Від того, наскільки якісними кадрами забезпечені підприємства, залежать результати їхньої діяльності.

Головною метою нашого дослідження було прогнозування заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств, а також аналіз залежності чисельності персоналу від розміру оплати праці. На рис. 4.5 показана ця залежність.

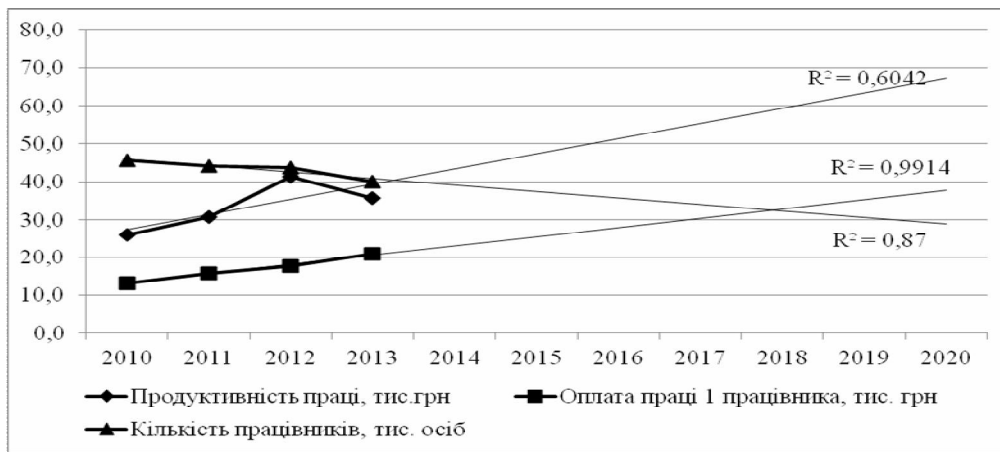


Рис. 4.5. Прогнозування продуктивності праці, заробітної плати залежно від зміни показників чисельності персоналу в господарствах Полтавської області

За даними рисунка можемо зробити такий висновок при зменшенні чисельності працівників збільшується розмір заробітної плати. У той же час зростає продуктивність праці.

Важливим етапом в економіко-математичному моделюванні є перевірка на адекватність. Для цього було перевірено істинність побудованих трендів, шляхом розрахунку коефіцієнта детермінації R^2 . При аналізі продуктивності праці коефіцієнт детермінації складає 0,6, що свідчить про 60% щорічної варіації коефіцієнта покриття, пов'язаного з варіацією основних чинників, що відображають загальну тенденцію рівня даного показника, а 40% припадає на інші випадкові чинники. При дослідженні оплати праці отриманий коефіцієнт становить 0,9, що свідчить про високу адекватність побудованого тренду. Коефіцієнт детермінації третього тренду (чисельність працівників) складає 0,87. Це свідчить про те, що даний тренд описує відтворені процеси, які спричиняють зміну цього показника.

За системою наведених рівнянь (3) розраховано прогнозні значення продуктивності праці, оплати праці та чисельності персоналу (табл. 4.11).

Таблиця 4.11

Динаміка та розрахунок проміжних показників для визначення параметрів і статистичних характеристик лінійної залежності рівняння тренду

	t_i	x_{i1}	$t_i * x_{i1}$	x_{i2}	$t_i * x_{i2}$	x_{i3}	$t_i * x_{i3}$	t_i^2
1	2011	13,21	13,2	42,6	42,6	260,5	260,5	1
2	2012	15,76	31,5	43,2	86,4	308,2	616,4	4
3	2013	17,66	53,0	42,8	128,4	414,4	1243,3	9
4	2014	20,79	83,1	40,1	160,5	247,7	990,8	16
У 10		67,42	180,8	168,7	417,9	1230,8	3111,0	30

Система рівнянь для обчислення коефіцієнтів a і b буде мати такий вигляд:

$$\begin{cases} 10a+4b=67,41 \\ 30a+10b=180,84 \end{cases}$$

Тоді прогнозне значення оплати праці у 2020 році буде:
 $y = 11*2,46+10,7 = 37,8$ тис. грн.

де t_i – роки, x_{i1} – фактична оплата праці 1 працівника (тис. грн),
 x_{i2} – фактична чисельність (тис. осіб), x_{i3} – фактична продуктивність праці (тис. грн)

$$\begin{cases} 10a+4b=168,8 \\ 30a+10b=417,9 \end{cases}$$

Отже, у 2020 році кількість працівників складатиме:
 $y = 11*(-0,82)+44,25= 35,23$ тис. осіб

$$\begin{cases} 10a+4b=1230,8 \\ 30a+10b=3111 \end{cases}$$

За проведеними розрахунками у 2020 р. продуктивність праці зросте: $y = 6,8*11+290,7= 365,5$ тис. грн.

Ефективність сільськогосподарського виробництва, підвищення рівня продуктивності праці та зростання заробітної плати залежить від оснащення матеріально-технічними ресурсами та основними фондами. Нашими дослідженнями передбачене підвищення фондоозброєності основними фондами на одного працівника та зростанням енергетичних потужностей до 2020 року (рис. 4.6).

Отриманий коефіцієнт детермінації 0,86 свідчить про те, що тренд «фондоозброєність» описує відтворені процеси, які спричиняють зміни цього показника. Коефіцієнт детермінації енергоозброєності складає 0,9, що означає високий рівень адекватності тренду. Коефіцієнт стійкості тренду «фондовіддача» дорівнює 0,54. Це означає, що даний тренд описує відтворені процеси.

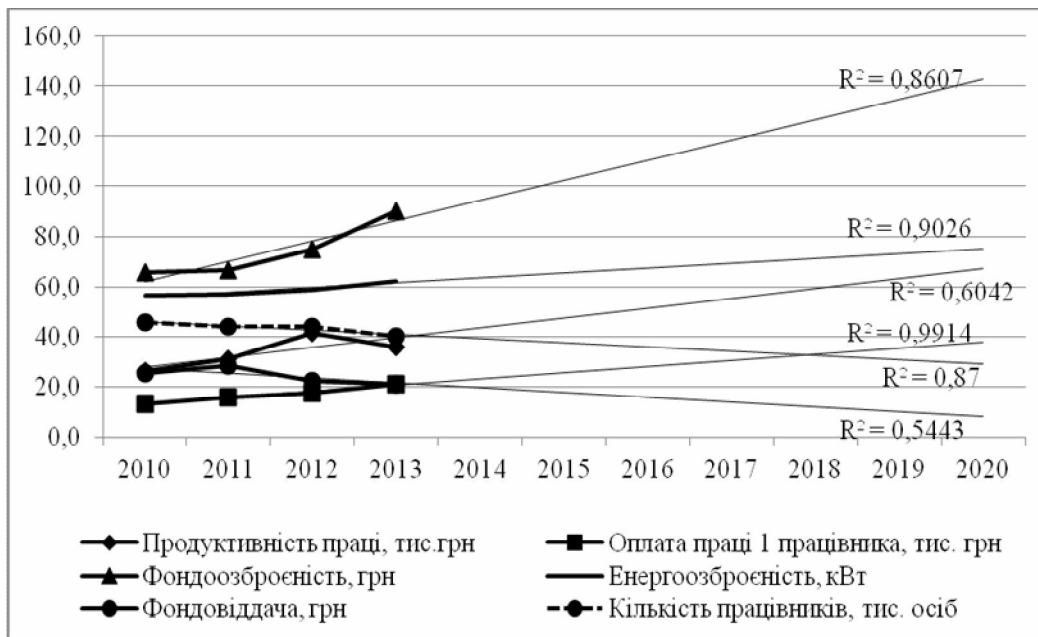


Рис. 4.6. Прогнозування змін технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств та його вплив на продуктивність праці та матеріальну мотивацію персоналу

За допомогою системи рівнянь (4.3) обчислено прогнозні значення фондоозброєності та енергоозброєності (табл. 4.12).

Таблиця 4.12

Динаміка та розрахунок проміжних показників для визначення параметрів і статистичних характеристик лінійної залежності рівняння тренду

t_i	x_{i1}	$t_i * x_{i1}$	x_{i2}	$t_i * x_{i2}$	x_{i3}	$t_i * x_{i3}$	t_i^2	
1	2011	657,4	657,4	564,2	564,2	231,7	231,7	1
2	2012	664,4	1328,7	569,8	1139,7	294,3	588,6	4
3	2013	746,9	2240,7	588,5	1765,4	214,8	644,4	9
4	2014	899,4	3597,4	622,5	2490,0	248,0	992,2	16
У 10		2968,0	7824,2	2345,0	5959,3	988,8	2456,9	30

де t_i – роки, x_{i1} – фактична фондоозброєність (грн), x_{i2} – фактична енергоозброєність (кВт), x_{i3} – фактична фондівіддача (грн)

Система рівнянь для обчислення коефіцієнтів a і b буде мати такий вигляд:

$$\begin{cases} 10a+4b=2968 \\ 30a+10b=7824,2 \end{cases}$$

Тоді прогнозне значення фондоозброєності у 2020 році буде:
 $y = 80,84 * 11 + 539,9 = 1429,14$ тис. грн.

$$\begin{cases} 10a+4b=2345,0 \\ 30a+10b=5959,3 \end{cases}$$

За проведеними розрахунками у 2020 році енергоозброєність зросте і буде мати значення:

$$y = 19,36*11+537,85=750,81 \text{ кВт}$$

$$\begin{cases} 10a+4b=988,8 \\ 30a+10b=2456,9 \end{cases}$$

У 2020 році фондівіддача зменшиться до значення:

$$y = -3,02*11+254,75 = 221,53 \text{ грн}$$

Отже, збільшивши оснащеність технічними засобами та підвищивши енергетичні потужності, можна буде підвищити оплату праці, а тому і підвищиться продуктивність праці. Проте слід відмітити негативну тенденцію фондівіддачі, що свідчить про неефективне використання вкладених коштів. Для зростання цього показника необхідно використати резерви сільськогосподарського виробництва. Позитивний вплив матиме покращення структури основних засобів, підвищення питомої ваги активної частини до оптимальної величини; інтенсивне використання основних фондів, збільшення коефіцієнта змінності, ліквідація простоїв обладнання; запровадження передової технології та розвиток наукової організації праці; поліпшення умов та режиму праці, створення необхідних соціальних умов; покращення матеріально-технічного постачання основних фондів.

Вагоме значення у формуванні економіки підприємств має система показників, які впливають на продуктивність праці та мотивацію персоналу. Розмір оплати праці можливо збільшити завдяки забезпеченню зростання прибутку, який є стимулом для працівників щодо підвищення продуктивності праці та збільшення обсягів виробництва.

Проведено ряд розрахунків на перспективу (до 2020 р.) таких показників: прибутку, собівартості, рентабельності. Отримано рівняння, які описують майбутнє значення досліджуваних економічних показників:

$$\text{Прибуток: } y = -2,5116x + 21,245$$

$$\text{Собівартість: } y = 16,137x + 15,904$$

$$\text{Рентабельність: } y = -5,17x + 36,52$$

$$\text{Продуктивність праці: } y = 0,3978x + 1,9598$$

$$\text{Оплата праці: } y = 2,4632x + 8,2309$$

Застосувавши наведені рівняння, здійснено розрахунки, які наведені у таблиці. 4.13.

Таблиця 4.13

Прогноз економічних показників розвитку сільськогосподарських підприємств Полтавської області

Роки	Прибуток, млн. грн	Рентабельність, %	Середньорічна оплата праці в розрахунку на 1 працівника, тис. грн	Продуктивність праці (виручка від реалізації на 1 працівника), тис. грн
Фактичні показники				
2010	1062,2	21,7	13,2	260,5
2011	1579,6	27,6	15,8	308,2
2012	1482,4	16,1	17,7	414,4
2013	757,4	8,3	20,8	357,7
2014	1620,0	32,5	21,5	420,5
Прогнозні показники				
2015	1125,0	36,0	22,8	435,0
2016	1775,0	37,2	25,5	480,2
2017	1801,0	38,5	26,9	520,4
2018	1850,0	40,0	28,2	545,0
2019	2050,0	43,5	29,0	550,0
2020	2105,0	45,0	30,2	580,0

За наведеною таблицею видно, що рентабельність аграрних підприємств до 2020 року зросте. Позитивна тенденція спостерігається у збільшенні маси прибутку. Проте необхідно зберігати позитивну тенденцію у покращенні економічних показників. У такому разі буде можливість збільшити рівень матеріальної мотивації, вжити ряд заходів для вирішення цієї проблеми.

Можна погодитись з висловом М.Д. Білика [1, с. 42–45], який вказує, що для зростання прибутку необхідно:

- розширювати свій асортимент і поліпшувати якість продукції. На споживчому ринку пропонується широкий асортимент товарів, тому для підвищення обсягів реалізації важливим є поліпшення якості товарів, що дасть можливість виробникам піднімати ціни на свою продукцію;
- підвищувати обсяги виробництва і реалізації товарів, робіт, послуг, що є основним джерелом надходження прибутків;
- впроваджувати стимулюючі заходи для підвищення продуктивності праці персоналу. Це має вплив також на підвищення продуктивності виробництва;

- зменшувати витрати на виробництво, метою якого є зменшення собівартості, зниження непродуктивних витрат;
- впровадження системи управління витратами.

Також слід відзначити, що збільшити прибуток можливо шляхом зростання обсягу випуску продукції за рахунок зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції.

Іншим чинником, від якого залежить зростання рівня рентабельності, є зниження собівартості. Вченими-економістами розроблено ряд заходів щодо вирішення цього питання. У тваринницькій галузі слід виокремити такі доходи: підвищення продуктивності тварин, впровадження у виробництво високопродуктивних порід тварин, дотримання вимог щодо їх утримання, покращення кормової бази, активне запровадження новітніх технологій тощо. У галузі рослинництва необхідно запровадити такі заходи: підвищити врожайність сільськогосподарських культур шляхом ефективного використання земельних ресурсів, машинно-тракторного парку, транспортних засобів, раціонального використання оборотного капіталу тощо.

Погіршилась демографічна ситуація за рахунок значного природного скорочення населення. Відбулись також негативні зміни у його віковій структурі. Проте спостерігається позитивна тенденція щодо міграційного приросту населення. Дещо погіршилось становище на ринку праці, де збільшилась кількість безробітного населення працездатного віку. За проведеним дослідженням кількості працівників сільського господарства Полтавської області за освітою можемо зробити висновок, що збільшилась питома вага працівників з вищою освітою, проте збільшується і кількість працівників, які мають неповну вищу освіту.

Систему чинників, які підвищують ефективність використання людського капіталу на сільськогосподарських підприємствах, можна поділити на 3 великі групи: кадрові, матеріально-технічні та економічні. Для ефективного розвитку сільськогосподарських підприємств запропоновано різні форми навчання персоналу.

Проведено дослідження та встановлено пряму залежність між енергетичними потужностями, валовою продукцією, матеріальною мотивацією, інтенсивністю виробництва та продуктивністю праці.

Мотивація – це процес спонукання людини до ефективної (продуктивної) діяльності з метою досягнення відповідних цілей.

Основним матеріальним стимулом до праці є заробітна плата, яка у сільському господарстві протягом багатьох років залишається низькою в порівнянні з іншими галузями. Зокрема, у 2014 році середньомісячна заробітна плата в сільському господарстві України становила лише 2631 грн, що на 995 грн менше, ніж в середньому по всіх інших галузях. Необхідно здійснити на практиці концепцію підвищення заробітної плати працівників аграрного сектора з таким розрахунком, щоб у найближчі роки рівень їх матеріального стимулювання досяг рівня

оплати праці штатних працівників базових галузей промисловості. З цією метою необхідно забезпечити впродовж 2015-2020 рр. динаміку зростання матеріальної мотивації аграрних працівників України в цілому та Полтавського регіону зокрема приблизно в 2 рази.

Матеріальна мотивація праці є важливим чинником для підвищення її продуктивності. Проведений аналіз цифрових матеріалів свідчить про досить тісну залежність між оплатою праці, продуктивністю та іншими економічними показниками сільськогосподарських підприємств.

За рахунок матеріальної мотивації праці одержано також суттєвий економічний ефект в рослинницькій та тваринницькій галузях аграрних підприємств Полтавської області.

Зокрема, в рослинницькій галузі по мірі збільшення оплати праці виробництво валової продукції в розрахунку на одного працівника в досліджених другій і третій групах господарств зросло на 16,7% та на 47,1% в порівнянні з базовою, першою групою господарств. Відбулось також зростання прибутку та рентабельності виробництва (окупності затрат).

Аналогічні тенденції до підвищення ефективності виробництва за рахунок матеріального механізму відбулися в тваринницькій галузі.

Важлива роль в сільськогосподарському виробництві належить нематеріальним стимулам, зокрема умовам праці. Методом анкетного дослідження організації праці керівників та фахівців господарств встановлено необхідність більш ефективного використання комп'ютерів та інших технічних засобів.

З одержаних результатів бальної оцінки значимості нематеріальних мотивів праці видно, що особливе значення має, зокрема, постійна трудова зайнятість, інтерес до праці, престиж професії, висока конкурентоспроможність на ринку праці.

Висновки до розділу 4

Людський капітал – це економічна категорія, яка характеризує сукупність сформованих і розвинених за допомогою інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, які використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці і внаслідок цього впливають на збільшення доходу (заробітків) свого власника і національного доходу.

В аграрному секторі Полтавського регіону спостерігається покращення якісних показників персоналу: за аналізований період на 21% збільшилась питома вага працівників з вищою освітою. Є позитивні зрушення щодо підвищення кваліфікації, навчання новим професіям завдяки ефективному інвестуванню в людський капітал.

Підвищення продуктивності праці, ефективне використання персоналу на сільськогосподарських підприємствах забезпечується за рахунок впливу енергетичних потужностей, зростання інтенсивності виробництва. В першій сукупності (93 господарства), де виробничі затрати на гектар земельної площі склали 6,6 тис. грн, виручка від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника склала 377,4 тис. грн В той же час у третій сукупності господарств виробничі затрати склали лише 4,6 тис. грн на гектар, а продуктивність праці зменшилась на 43%.

Підвищення продуктивності праці, раціональне використання людського капіталу на сільськогосподарських підприємствах забезпечується за рахунок більш високої фондозабезпеченості та зростання обсягів валової продукції в розрахунку на одиницю земельних угідь. Для досягнення позитивного ефекту необхідно зміцнювати матеріально-технічну базу, надаючи перевагу активній частині основних фондів (машини, обладнання), за допомогою яких працівники безпосередньо впливають на виробничий процес, технологію сільськогосподарського виробництва.

В ефективному використанні людського капіталу важлива роль належить матеріальній мотивації праці. З метою дослідження цього питання були використані масові дані сільськогосподарських підприємств, по яких були побудовані три сукупності господарств, що відрізняються між собою показниками середньорічної оплати праці. Виявлено пряму залежність між рівнем матеріального стимулювання працівників і продуктивністю праці: в сукупності господарств із середньорічною зарплатою на одного працівника 15,5 тис. грн виробництво валової продукції складає 238 тис. грн В той же час в іншій сукупності господарств середньорічна заробітна плата досягла 26,4 тис. грн Це сприяло зростанню продуктивності праці до 458 тис. грн, або в 1,9 рази.

Аналогічна ситуація позитивного впливу мотиваційного механізму на ефективне використання людського капіталу простежується також в основних галузях – рослинництві та тваринництві. По мірі зростання мотивації праці покращується не лише продуктивність праці, але і інші основні показники економічної діяльності: прибуток, рентабельність виробництва тощо.

За допомогою анкетного методу дослідження було проведено бальну оцінку значимості нематеріальних мотивів праці в сільськогосподарських підприємствах. Досить високу бальну оцінку подали респонденти з таких мотивів, як постійна трудова зайнятість, інтерес до праці, висока відповідальність, престиж професії, підвищення кваліфікації тощо. Майже 75 % респондентів вважають себе конкурентоспроможними на ринку праці.

Разом з тим, більшість респондентів мало цікавить гнучкий графік роботи, моральне заохочення (подяки, грамоти). Лише третина осіб дає високу оцінку своєї участі в управлінні колективом.

За допомогою економіко-математичного моделювання виконано прогностичні розрахунки щодо продуктивності праці на 2015- 2020 роки. За цей період передбачається позитивна динаміка підвищення ефективності людського капіталу: продуктивність праці зросте із 435 тис. грн на одного працівника до 580 тис. грн, або на 34%, середньорічна оплата праці у 2020 році досягне 30,2 тис. грн (зростання на 33 %). Проектними розрахунками передбачено одержати 2105 тис. грн прибутку, а рівень рентабельності досягне оптимальної величини – 45 %.

Література

1. Білик, М. Д. Методичні підходи до управління прибутком підприємства / М.Д. Білик // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 11. – С. 42–45.

2. Головне управління статистики у Полтавській області [Електронний ресурс]: Режим доступу - <http://poltava.ukrgold.net/ukr/page/8417/>

3. Кулинич, Р. О. Способи прогнозування економічних явищ методом статистичних рівнянь залежностей / Р. О. Кулинич // Університетські наукові записки. – 2007. – № 3. – 295-305

4. Опря, А. Т. Статистика : [навч. посібник] / А. Т. Опря. – К.: ЦНЛ, 2012. – 448 с.

5. Савченко, М. О. Теоретический базис категории «человеческий капитал» / М. О. Савченко. – Самара: Экономическое образование, 2005. – 240 с.

6. Сафонова, В. Є Освітній ресурс як форма створення і накопичення людського капіталу / В.Є. Сафонова. - [Електронний ресурс] - Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2010_3/files/DU310_31.pdf

7. Стан навколишнього природного середовища [Електронний ресурс]: Режим доступу - <http://www.eco-poltava.gov.ua/stan.htm>

Розділ 5. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА МІКРОРІВНІ

5.1. Методологічні засади ефективного використання персоналу сільськогосподарських підприємств за умови застосування бюджетного методу управління

У відкритій економічній системі підприємницька діяльність повсякчас потребує модернізації методів управління персоналом, хоча кожен суб'єкт господарювання обирає свій стиль і методи менеджменту й керується власними принципами у прийнятті управлінських рішень.

Втім, ситуація в аграрному бізнесі змінюється занадто швидко, що вимагає нових підходів до управління, виходячи з ключових пріоритетів діяльності, кон'юнктури ринку, маркетингових особливостей, рівня конкурентоспроможності продукції підприємства, соціально-психологічного клімату у трудовому колективі.

За таких умов вважаємо за доцільне використання бюджетного методу управління, що дає можливість підприємству координувати всі сторони діяльності й спрямовувати зусилля персоналу структурних підрозділів на досягнення високих кінцевих результатів і, як наслідок, сприяє підвищенню ефективності економічної діяльності, фінансової стійкості та ділової активності.

У наукових колах бюджетний метод управління поки що не отримав однозначної оцінки, натомість широкого розповсюдження набуває бюджетування, яке покладається в його основу.

У розробленні теоретичних та прикладних аспектів бюджетування значний внесок зробили вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких: М. Білик [1], В. Бондар [2], П. Друкер [4], С. Ковтун [7], М. Корецький [8], О. Кріє [9], О. Мельник [11], П. Стецюк [16], Д. Шим [22] та інші.

Однак, більшість вчених акцентують увагу на фінансовій складовій бюджетування, при цьому недостатньо враховуючи його управлінські функції, які є вагомим фактором організації ефективної роботи персоналу задля досягнення поставлених цілей підприємства з урахуванням фінансових можливостей та існуючого матеріально - технічного забезпечення.

Дотепер існують суперечності у визначенні бюджетного методу управління підприємством, його місця в системі менеджменту сільськогосподарських підприємств, потребують удосконалення методологічні засади його запровадження з врахуванням особливостей аграрного сектора економіки.

Тому важливим є обґрунтування методологічних засад використання бюджетного методу управління сільськогосподарськими підприємствами й розробка рекомендацій щодо його

застосування задля підвищення ефективності діяльності персоналу підприємства, покращення результатів господарювання та нарощування конкурентних позицій підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Вважаємо, що бюджетний метод управління слід розуміти як сукупність прийомів і способів, що синтезують функції, економічні важелі та інструменти, спрямовані на порівняння результатів з витратами й забезпечують оптимізацію прийняття управлінських рішень, орієнтованих на досягнення поставлених цілей підприємства.

Базовою складовою бюджетного методу управління має стати бюджетування, яке забезпечує в системі менеджменту поєднання функцій планування, аналізу та контролю.

З метою забезпечення успішного переходу на бюджетний метод управління необхідно розробити принципи, які будуть покладені в його основу, підготувати математичний інструментарій, що дасть змогу не тільки сформулювати всю сукупність бюджетів підприємства, а й оцінити їх економічну доцільність та ефективність й проаналізувати всі можливі варіанти впливу на ключові показники використання та продуктивності праці персоналу.

Розглянемо загальновідомі основоположні принципи, виходячи з яких повинен використовуватись бюджетний метод управління. Всі принципи, за якими повинен функціонувати бюджетний метод управління, на думку автора, можна поділити на дві групи: загальнонаукові та спеціальні.

До загальнонаукових належать такі принципи:

1. Науковості – передбачає повне використання досягнень науки управління та інших наук при побудові системи управління й організації всіх процесів менеджменту.

2. Історизму - вимагає розглядати всі явища та процеси, що відбуваються, в їх історичному розвитку та у зв'язку з конкретно-історичними умовами їхнього існування.

3. Децентралізації – надання можливості кожному працівнику брати участь у розробці бюджетів та їх виконанні, створення центрів доходів, витрат і фінансової відповідальності, яким надається можливість самостійно приймати управлінські рішення в межах делегованих ним повноважень.

4. Демократизму – надання можливості працівникам самостійно приймати управлінські рішення в межах своєї компетенції.

5. Ефективності – забезпечення високої економічної ефективності діяльності підприємства за умови мінімально можливих витрат, понесених на отримання відповідного результату від впровадження та практичне використання бюджетного методу управління.

6. Стимулювання – врахування стимулів, яким працівники надають перевагу, поєднання рівня задоволення потреб працівників з їх трудовою активністю та внеском у результати роботи колективу,

що забезпечується завдяки вдалому поєднанню матеріального і морального стимулювання.

7. Спеціалізації – вимагає, щоб грошові надходження і витрати відображалися відповідно до джерел їх виникнення та видів, що дасть змогу проводити контроль руху грошових коштів підприємства у розрізі його структурних підрозділів та видів продукції й послуг.

До спеціальних варто віднести такі принципи:

1. Повноти – означає, що всі господарські операції підприємства за звітний період, які пов'язані з надходженням і витрачанням грошових коштів та впливають на фінансові результати його діяльності, повинні бути відображені в бюджеті, який є головним орієнтиром при використанні бюджетного методу управління.

2. Координації – передбачає, що бюджети окремих структурних підрозділів підприємства чи бюджети окремих видів продукції повинні складатися з урахуванням подальшого їх зведення у єдиний консолідований бюджет підприємства, а тому слід постійно узгоджувати стратегічні цілі з плановими показниками.

3. Періодичності – передбачає, що бюджети повинні складатися на певний проміжок часу залежно від специфіки сільськогосподарського виробництва, враховуючи специфіку основних його галузей – рослинництва і тваринництва.

4. Прозорості – передбачає надання всім зацікавленим сторонам, що задіяні у складанні та виконанні бюджетів, необхідної їм для прийняття раціональних управлінських рішень інформації у відкритій, повній, своєчасній і зрозумілій формі.

5. Декомпозиції – означає, що кожний бюджет нижчого рівня є деталізацією зведеного бюджету, до якого вони включаються.

6. Зворотного зв'язку, який припускає побудову системи бюджетування на основі аналізу роботи окремих осіб і структурних підрозділів підприємства та налагодження ефективного контролю за результатами виробничо-господарської діяльності.

Вважаємо, що роль бюджетного методу управління в діяльності сільськогосподарських підприємств полягає у визначенні того як, де і коли необхідно використовувати ресурси та управляти трудовим колективом, щоб забезпечити зростання ефективності функціонування підприємства й приймати оперативні управлінські рішення. Це і буде головною ідеологічною установкою подальшого дослідження питань методичного та організаційного забезпечення процесу переходу та використання бюджетного методу управління діяльністю підприємства.

Децентралізація управління при використанні бюджетного методу управління є першим кроком на шляху вдосконалення організаційно-економічних та фінансових відносин на сільськогосподарських підприємствах.

Вдало перейти на децентралізацію управління та використовувати всі її переваги у повному обсязі можна завдяки

запровадженню у практику господарювання сільськогосподарських підприємницьких структур бюджетного методу управління.

Встановлення комплексної відповідальності на рівні керівників середньої ланки забезпечує ефективне використання кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств і покладає на них матеріальну відповідальність за результати прийнятих ними управлінських рішень.

Організація управління за центрами відповідальності покликана встановити персональну відповідальність керівників структурних підрозділів за результати своєї праці. Для цього необхідно забезпечити організаційну, економічну, фінансову й управлінську самостійність підрозділів. У кожному господарстві така самостійність може мати свої особливості, залежно від розміру, спеціалізації, технічного, технологічного, фінансового і кадрового забезпечення.

Бюджетний метод управління базується на складанні системи внутрішньогосподарських бюджетів, в яких повинні враховуватися всі доходи та витрати за напрямками діяльності підприємства. Але не існує критерію, який би був спроможний оцінити спрямованість розроблених бюджетів на прибуткову та ефективну діяльність підприємства, а тому доцільно ввести у практику критерій, який би давав змогу оцінити спроможність бюджету підвищувати ефективність виробництва перш ніж він почне працювати.

Також необхідно запропонувати таку організацію бюджетного процесу, щоб бюджети склались одночасно по кожному структурному підрозділу систематично, за максимально розширеною номенклатурою ресурсів і витрат, а контроль за виконанням бюджету було покладено не тільки на керівників структурних підрозділів підприємства, а й на працівників, які безпосередньо виконують цей бюджет.

Для подальшого економічного розвитку підприємства потрібне бюджетування як складова бюджетного методу управління. На першому етапі бюджетного планування важливу роль відіграє вибір відповідних методів розробки бюджетів з урахуванням впливу системи чинників як запорука формування реалістичних, ринково адекватних і об'єктивних бюджетів в організації. Продуктивна діяльність системи бюджетування, що забезпечує ефективне функціонування підприємства, залежить від максимальної деталізації бюджетів та їх оцінки через відповідний критерій.

Набір об'єктів бюджетування, що будуть використовуватися підприємством, залежить від багатьох факторів, у тому числі й від інформації, яка використовується керівництвом підприємства для прийняття управлінських рішень. Це можуть бути окремі напрями ведення бізнесу, центри матеріальної та фінансової відповідальності, центри витрат, окремі проекти, культури, групи тварин і т. ін.

Відповідно до об'єктів бюджетування на підприємстві можуть складатися різні види бюджетів.

Погоджуємося з думкою П.А. Стецюка, що структура бюджетування визначається загальним планом дій, в рамках якого здійснюється узгодження між загальною метою та завданнями окремих елементів системи. Крім того, структура системи бюджетування може бути визначена її окремими елементами, якими виступають операційні та фінансові бюджети [16].

На вибір структури бюджетування впливають організаційно-правова форма господарювання, спеціалізація підприємства, виробнича, організаційна, управлінська й фінансова структура підприємства, цілі бюджетування та багато інших факторів.

С. Ковтун стверджує, що при постановці бюджетування необхідно:

- сформулювати головні цілі підприємства;
- виявити, за допомогою яких показників можна контролювати досягнення цих цілей;
- визначити завдання, які забезпечуватимуть досягнення головних цілей, що можуть бути досягнуті за допомогою бюджетування [7].

Таким чином, вдало організована, дієва та постійно контрольована система бюджетування підприємства є головною складовою ефективного управління його фінансово-господарською діяльністю. Вона буде сприяти досягненню стратегічних і тактичних цілей підприємства та прийняттю своєчасних і розумних управлінських рішень.

За таких умов можна вести мову про практичне використання бюджетного методу управління підприємством, оскільки цілісна, налагоджена та дієва система бюджетування є ні чим іншим як сукупністю прийомів, способів та процедур, які використовуються підприємством для забезпечення ефективного господарювання й впливу на інтереси людей через систему економічних стимулів.

Оцінка доцільності та ефективності використання бюджетного методу управління проводиться з метою вибору найбільш раціонального варіанта його використання. Критерієм ефективності при порівнянні різних варіантів упровадження та використання бюджетного методу управління є можливість найповнішого досягнення поставленої мети за найменших витрат.

Принципове значення для оцінювання ефективності бюджетного методу управління має вибір бази для порівняння або визначення рівня ефективності, який береться за нормативний. При цьому можуть бути використані групи показників, що характеризують:

- ефективність системи управління, яка виражається через кінцеві результати діяльності організації та витрати на управління;

- зміст і організацію процесу управління, зокрема безпосередні результати та витрати управлінської праці;
- раціональність організаційної й фінансової структури та їх техніко-організаційний рівень.

При переході на бюджетний метод управління одним із найважливіших і найскладніших етапів є постановка системи бюджетування, яка на перших етапах може неодноразово змінюватися.

Тому одразу необхідно чітко визначити завдання, які повинні вирішуватися з його допомогою, а також оцінити ефективність процесу бюджетування, яка забезпечує ефективне функціонування бюджетного методу менеджменту.

Найпростіше можна аналізувати ефективність переходу на бюджетний метод управління за такими основними критеріями :

- скорочення строків підготовки бюджетів;
- оперативне прийняття управлінських рішень;
- підвищення достовірності бюджетних показників;
- оцінка адекватності та зручності бюджетного методу управління;
- інтегральна оцінка ефективності бюджетного методу управління.

Для того, щоб визначити, наскільки скоротилися строки складання бюджетів, пропонуємо використовувати коефіцієнт, що враховує як скорочення строків здійснення даного процесу, так і кількості виконуваних функцій особами, які їх складають.

$$K_{снб} = \frac{\sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m T_{i0} \cdot F_{j0}}{\sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m T_{i1} \cdot F_{j1}}, \quad (5.1)$$

де $K_{снб}$ – коефіцієнт скорочення часу процесу бюджетування;
 $j=1 \dots n$ – номер функції, що входить у даний процес;
 $i=1 \dots m$ – часові характеристики функцій процесу бюджетування;

T_{i0} – відповідна часова характеристика функції, що входила в процес бюджетування в попередньому періоді;

F_{j0} – відповідна функція процесу бюджетування в попередньому періоді;

T_{i1} – відповідна часова характеристика функції, що входить у процес бюджетування в поточному періоді;

F_{j1} – відповідна функція процесу бюджетування в поточному періоді.

Далі доцільно провести факторний аналіз, який дасть змогу виявити вплив кожного з факторів (часу і функції) на підвищення ефективності бюджетування.

Запропонований показник варто враховувати комплексно, оскільки в одному випадку головною метою може бути скорочення часу складання бюджетів, а в іншому – зменшення кількості функцій, що виконуються відповідальними особами.

Коли загальний бюджет підприємства розроблений та прийнятий, сформована організаційна і фінансова структури підприємства, визначені центри відповідальності, до бюджетів заносяться реальні показники діяльності, які потім порівнюються з плановими, і тим самим здійснюється оцінка якості бюджетного планування.

Для цього доцільно обчислити індекс якості бюджетного методу управління.

$$I_{\text{бму}}^{\text{я}} = 1 - \frac{\sum_i |БП_{\text{факти}} - БП_{\text{плани}}|}{\sum_i БП_{\text{плани}}}, \quad (5.2)$$

де $БП_{\text{факти}}$ – фактичне значення i -го бюджетного показника доходів, витрат, активів, пасивів, руху грошових коштів;

$БП_{\text{плани}}$ – планове значення i -го бюджетного показника доходів, витрат, активів, пасивів, руху грошових коштів.

При використанні бюджетного методу управління, важливе значення має забезпечення постійного контролю як за складанням бюджетів, так і за їх виконанням. Для цього доцільно використовувати дворівневу систему контролю: у структурних підрозділах - нижній рівень та по підприємству в цілому – топ-рівень.

Для аналізу адекватності бюджетного методу управління зовнішньому та внутрішньому середовищу діяльності підприємства пропонуємо по кожному виду бюджетів експертним методом обчислювати коефіцієнт адекватності, який характеризує ступінь відповідності розроблених бюджетів реальним можливостям та умовам зовнішнього бізнес-середовища, а також окремих бюджетів загальній системі стратегічного управління підприємством.

$$K_{\text{афб}} = \frac{\sum_{i=1}^n O_i^{\phi}}{n \cdot O_i^{\text{м}}}, \quad (5.3)$$

де $K_{\text{афб}}$ – коефіцієнт адекватності формування i -го бюджету.

O_i^{ϕ} – фактична оцінка складання i -го бюджету в балах, виставлена одним експертом;

O_i^m – максимально допустима оцінка бюджету в балах ($O_i^m = 10$);

n – кількість експертів.

Відповідно коефіцієнт адекватності системи бюджетування в цілому визначається як середня арифметична з урахуванням значень по всіх бюджетах.

Для загальної оцінки бюджетного методу управління в цілому необхідно визначити інтегральний показник ефективності, для розрахунку якого визначається кожен з вищезгаданих показників, визначається сума їх значень у балах (при цьому кожному показнику, залежно від його значимості, присвоюється свій бал), а також питома вага кожного показника.

Існує ціла низка методик бюджетування, які можна використовувати при бюджетному методі управління. Зупинимось на деяких з них, які цілком прийнятні для використання сільськогосподарським підприємствами.

Джерджофф та Мердік розробили чотири основні методи прогнозування, які цілком прийнятні для бюджетного методу управління:

- метод суджень;
- обчислювальний, метод рядів даних;
- метод асоціацій, або причинності.

Методи прогнозування на основі *судження* включають метод наївної екстраполяції, комбінування, експертної оцінки та кількісні методи, такі як сценарії, метод Дельфі, метод історичних аналогій.

Як приклад наївної екстраполяції можна навести припущення про те, що рівень інфляції наступного року залишатиметься таким же, як і поточного бюджетного року.

Метод прогнозу методом комбінування можна проілюструвати тим, як керівник підприємства одержує дані щодо оцінки потреб у продукції та послугах від тих, хто є їх безпосередніми споживачами.

«Експертний» прогноз можна одержати, визначивши думки різних експертів про майбутнє сфери, щодо якої складається прогноз.

Метод Дельфі передбачає послідовні експертні оцінки на основі зворотного зв'язку від оцінок попередника.

Назва методу історичних аналогій говорить сама за себе: «припусти, що майбутнє буде подібним до минулого».

До *обчислювальних методів* входять зокрема ринкові випробування та обстеження ринку. Методи часових рядів включають прогноз із використанням ковзного середнього, експоненціального згладжування, адаптивного фільтрування, екстраполяцій часових рядів, розкладання часових рядів.

Використовують також *методи часових рядів*, які більше тяжіють до кількісного аналізу. Так, при прогнозі на основі ковзного середнього використовуються середні значення за попередні періоди для оцінки значень у майбутньому.

Метод експоненціального згладжування дозволяє оцінити майбутнє на підставі зважених комбінацій оцінок у часові точки (при цьому менш віддаленим у часі точкам приписується більша вага).

У методах екстраполяції часових рядів, наприклад, у методі найменших квадратів, час використовується як незалежна змінна. При застосуванні методів екстраполяції часових рядів для прогнозування майбутніх закономірностей беруться закономірності, що спостерігалися в минулому.

Методи розкладення часових рядів дозволяють прогнозувати майбутнє на основі тенденцій, сезонних або циклічних закономірностей, виявлених у рядах даних.

Методи *асоціацій*, або причинності, включають корелятивний та регресійний аналіз, метод випереджальних індикаторів, економетричні моделі та модель «витрати-вихід».

За допомогою кореляційних методів причинних передбачень майбутнє оцінюється на основі історичних співвідношень між змінними.

В економетричних моделях застосовуються інтегровані системи одночасних рівнянь, що відображають історичні взаємозв'язки та економічну теорію, що дозволяє одержати оцінку стану в майбутньому.

В моделях «витрати-вихід» з метою прогнозування за допомогою складної матриці оцінюють майбутнє прямих та опосередкованих зв'язків.

В моделях регресійного прогнозування застосовуються виведені рівняння, в яких мінімізується дисперсія незалежних змінних з метою визначення оцінки майбутнього значення показника.

У процесі дослідження можливої ефективності бюджетного методу управління для сільськогосподарських підприємств Чернігівської області, нами була розроблена лінійна регресійна чотирифакторна модель залежності кінцевого результату (прибутку), що свідчить про ефективність системи менеджменту підприємства, від основних факторів, що впливають на нього: основних засобів, обсягу валової продукції, індексу цін реалізації та середньомісячної заробітної плати.

Ці фактори були обрані не випадково, оскільки основні засоби безпосередньо впливають на продуктивність та ефективність праці, а також кількість та якість виробленої продукції. Обсяг валової продукції свідчить про економічне зростання підприємства, яке є результатом злагодженої організації виробничого процесу та системи менеджменту. Індекс цін реалізації сільськогосподарської продукції дозволяє врахувати вплив інфляційних процесів на розмір доходу підприємства. Середньомісячна заробітна плата є основним мотиваційним чинником, який впливає на результати діяльності персоналу підприємства.

У процесі дослідження бралися до уваги й інші чинники, але їх вплив на результативність менеджменту виявився незначним.

Виходячи зі специфіки статистичних даних, була сформована така модель множинної лінійної регресії:

$$Y = -12,85 - 0,26 X_1 + 0,52 X_2 + 1,41 X_3 - 0,14 X_4, \quad (5.4)$$

де X_1 - основні засоби, млн грн;

X_2 - обсяг валової продукції, млн грн;

X_3 - індекс цін реалізації, %;

X_4 - середньомісячна заробітна плата, грн.

Для перевірки істотності моделі нами був розрахований коефіцієнт детермінації за формулою:

$$R^2 = \frac{A^T X^T Y}{Y^T Y} \cdot \frac{n-m}{n-1}, \quad (5.5)$$

де A^T - транспоновані параметри економетричної моделі;

X^T - транспонована матриця незалежних змінних;

Y - залежна змінна (прибуток);

Y^T - транспонована матриця залежної змінної;

n - кількість періодів;

m - кількість незалежних змінних.

Отриманий результат свідчить про істотність економетричної моделі та далі використовується для розрахунку множинного коефіцієнта кореляції (R).

$$R = \sqrt{R^2} \quad (5.6)$$

Кожне сільськогосподарське підприємство може скористатися даною регресійною залежністю, оскільки при розрахунках бралися середньостатистичні дані по області. Для того, щоб забезпечити вищу точність розрахунків, необхідно взяти дані про діяльність конкретного підприємства за якомога більший проміжок часу та провести відповідні обчислення.

В умовах ринку сільськогосподарські підприємства можуть використати будь-які з вище описаних методів. Зрозуміло, що обрати один метод і використовувати його постійно буде недоцільно, а тому кращих результатів можна досягти лише завдяки комбінуванню описаних методик.

Застосовувати на практиці окремі концепції, процедури, методи і навички з бюджетного методу управління та бюджетування, що покладено в його основу, не так складно, але для того, щоб працювати

ефективно, сучасний керівник має усвідомити необхідність його упровадження.

Зокрема, завдяки реалізації функції планування здійснюється взаємоув'язка різних аспектів діяльності підприємства, формування кількісних показників відповідно до інформаційних потреб менеджерів усіх рівнів, оцінка ступеня досягнення поставлених цілей, проведення попереднього аналізу діяльності підприємства та майбутнього його фінансового стану, управління грошовими потоками.

Розрахунок різних варіантів бюджету дає можливість побачити взаємозв'язок між управлінськими рішеннями і цільовими показниками та оцінити їх сукупну дію і вплив кожного рішення на кінцевий результат.

Моніторинг виконання бюджетів і процесів виробничо-господарської діяльності дозволяє керівництву підприємства виявити відхилення фактичних показників від запланованих та оцінити їх вплив на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Від повноти та достовірності проведення аналізу залежить глибина та спосіб здійснення таких функцій управління, як оцінка діяльності підприємства в цілому, внесок кожного центру відповідальності, вплив факторів, що викликали такі відхилення, мотивація діяльності, оцінка внеску кожного працівника у виконання поставлених завдань.

Комунікація та координація забезпечує не тільки координацію та взаємоузгодження показників, що містяться у бюджетах, а і постійну взаємодію працівників структурних підрозділів між собою та з іншими підрозділами у процесі складання, виконання та контролю й внесення корективів до бюджетів.

У випадку надання організаційної чи фінансової самостійності структурним підрозділам підприємства, підвищується матеріальна зацікавленість працівників у результатах своєї праці, оскільки від цього буде залежати їх оплата праці.

Отже, запропоновані методологічні засади формування системи бюджетного методу управління підприємствами й математичній інструментарій дозволяють оцінити якість та адаптивність складених кошторисів, їх достовірність і ефективність управлінського впливу.

Основна ідея, яка реалізується завдяки бюджетному методу управління – поєднання централізованого стратегічного управління на рівні сільськогосподарського підприємства та децентралізація оперативного управління на рівні його структурних підрозділів.

При переході на бюджетний метод управління передусім потрібна об'єктивна і всебічна оцінка дії економічних законів і їх прояву у вигляді усталених закономірностей, наукових принципів та

факторів, які в сукупності складають методологію становлення цього методу управління у сільськогосподарському виробництві, визначити його напрями і специфіку прояву, сформувані механізми реалізації на науковій основі.

Ефективність переходу на бюджетний метод управління доцільно оцінювати за такими основними критеріями, як скорочення строків підготовки бюджетів, оперативне прийняття управлінських рішень, підвищення достовірності бюджетних показників, адекватність та відповідність технологічному змісту, інтегральна оцінка ефективності.

5.2. Деякі аспекти аналізу ефективності формування й використання людського капіталу на мікроекономічному рівні

В умовах динамічного інноваційного виробництва економічне зростання, ефективність і конкурентоспроможність підприємства дедалі більше залежать від людського капіталу. Знання, кваліфікація, мотивація й інтелект працівників стають найважливішим фактором розвитку організації. Однією з необхідних умов ефективного використання цього фактора є правильне його оцінювання.

Реальна практика підприємницької діяльності свідчить, що, маючи різноманітні ресурси, керівництво вітчизняних підприємств і в доперебудовний, і в перехідний період пріоритетного значення надавало здебільшого фінансовим ресурсам, а далі вже іншим – матеріальним, інформаційним, людським. Незалежно від форм власності вітчизняних підприємств, у трансформаційний період саме прагнення до найпростіших і найшвидших способів зростання доходів керівництва стало головною метою функціонування більшості з них. Така орієнтація надалі погіршила ситуацію з недооцінкою та, відповідно, неефективним використанням людського капіталу.

Саме поняття «людський капітал», що давно вже стало основним для означення людських продуктивних сил у розвинутій ринковій економіці, нашим керівникам здебільшого по суті не зрозуміле, часто ще й досі вживається обережно, в лапках, а то й у критичному аспекті, тоді як категорія «трудові ресурси» все ще надійно прописана і в економічній теорії, і в мисленні керівників.

У результаті на багатьох великих і середніх підприємствах сформувалося і процвітає знеособлене бюрократичне ставлення до працівників, які розглядаються лише як дешевий і цілком достатній (часто надлишковий) ресурс, на якому можна й потрібно економити. Це ставлення посилюється ще й низьким рівнем життя більшості населення та праценадлишковою кон'юнктурою ринку праці, коли достатньо бажаючих працювати за невисоку зарплату навіть у важких та шкідливих умовах. Дещо краща, ніж у середньому, ситуація у великих містах з динамічним ринком праці, на підприємствах з

іноземними інвестиціями (оскільки вони переважно орієнтовані на західні стандарти управління персоналом) та в малому бізнесі (він здебільшого ведеться людьми, пов'язаними особистими або родинними стосунками). Однак невелика загалом частка зайнятих на таких підприємствах слабо впливає на загальну ситуацію.

Недооцінка ролі людського капіталу, невміння правильно оцінити його ефективність – типова для вітчизняних підприємств. Ринкове середовище навчає рахувати все, однак соціально-економічна оцінка людських продуктивних сил як основного активного чинника розвитку й забезпечення конкурентоспроможності компанії, що, по суті, і є оцінкою людського капіталу, і досі не входить в управлінський інструмент більшості керівників.

Розпочаті в 60-ті рр. ХХ ст. лауреатами премії ім. А. Нобеля з економіки Т. Шульцом (1979 р.) та Г. Беккером (1992 р.) дослідження проблем формування людського капіталу залишаються об'єктом активних наукових розвідок сучасних науковців. Значний внесок у дослідження актуальних аспектів формування й ефективного використання продуктивних здібностей людей зробили вітчизняні вчені О. А. Грیشнова, М. І. Долішній, О. І. Драган, Є. П. Качан, А. М. Колот, І. О. Курило, Е. М. Лібанова, М. В. Семикіна та інші.

Метою нашого дослідження є обґрунтування необхідності оцінки ефективності людського капіталу на мікроекономічному рівні та побудова системи показників ефективності людського капіталу підприємства на основі узагальнення наявних методологічних і методичних підходів.

Останнім часом у зв'язку з утвердженням в Україні ринкових відносин набули поширення різні методи оцінювання підприємств. За всієї їхньої різноманітності – від найпростіших, що ґрунтуються на оцінці лише балансових активів, до тих, що включають також і «гудвіл» (премію, яку готовий заплатити покупець компанії за її репутацію, досвід, торгову марку, ділові контакти тощо) – оцінка людського капіталу в них або вкрай занижена, або (частіше) не врахована зовсім.

У розвинутих країнах за останні десятиріччя також виросла проблема оцінювання реальної вартості компаній. Реальна вартість дедалі більше відрізняється від традиційних балансових оцінок. Американські вчені Л. Едвінсон і М. Мелоун зазначають, що «за останні 20 років суттєво зросла різниця між вартістю підприємств, зафіксованою у балансових звітах, і оцінкою цієї вартості з боку інвесторів. Середнє співвідношення між ринковою ціною і бухгалтерською вартістю американських корпорацій за період з 1973 р. до 1993 р. зросло від 0,82 до 1,692. За даними 1992 р., у балансовій звітності середньостатистичної американської компанії не відображалося біля 40 % її ринкової вартості» [23, с. 5].

Подібна ситуація набуває все більшого розмаху: наприклад, у 1995 р. корпорація ІВМ викупила за 3,5 млрд дол. Lotus Development Corporation (нині IBM Collaboration Solutions), балансові активи якої оцінювалися лише у 230 млн дол. [25], а ринкова ціна Netscape

Communications Corporation, яка розробляла програми для роботи в Інтернет, мала власних фондів на 17 млн дол. і 50 співробітників, у 1998 р. була придбана холдингом AOL за 4,2 млрд дол. [6]. У 2012 р. Microsoft заплатила AOL 1,1 млрд дол. за пакет патентів (понад 800), що належали компанії Netscape [26]. Ці приклади свідчать, що фактичною основою ринкового оцінювання компанії стають не матеріальні фонди, а можливість використовувати внутрішні ресурси, здатність до інновацій та активність поведінки з метою покращання конкурентних позицій. Ці можливості прямо й безпосередньо закладені насамперед в людському капіталі.

Чинна на сьогодні система обліку активів вітчизняних підприємств не дає можливості розглядати персонал як об'єкт для інвестицій. Наприклад, придбання звичайного комп'ютера за 10000 гривень і навіть ремонт автомобіля розглядається як збільшення активів компанії на всю суму витрачених коштів, однак значно більші витрати на пошук, залучення й адаптацію висококваліфікованого спеціаліста розглядаються у звітності лише як одноразові витрати, що зменшують прибуток.

Активи компанії, які не підлягають традиційним оцінкам, але мають вирішальний вплив на формування її конкурентоспроможності й, відповідно, ринкової ціни, ми розглядаємо як інтелектуальний капітал цієї компанії. Основні його складові – людський капітал і структурний капітал. Кожен із них створюється людськими знаннями, здібностями й творчістю. Саме сукупність цих складових визначає приховані джерела конкурентоспроможності, а, отже, й цінності, що наділяє компанію нетрадиційно високою ринковою ціною.

У сучасній західній економічній літературі [23, с. 12] категорія «інтелектуальний капітал компанії» трактується досить широко. До нього відносять:

- активи ринку, тобто нематеріальні активи компанії, що визначають її становище на ринку (марка, назва, канали дистрибуції, сприятливі для підприємства угоди, контракти тощо);

- активи інтелектуальної власності – інтелектуальна власність, що на законних правах, підтверджених відповідними документами, належить компанії (торгові й сервісні марки, патенти, авторські права тощо);

- активи інфраструктури – інтелектуальні активи, що забезпечують функціонування підприємства (корпоративна культура, філософія управління, процеси управління, бізнес-процеси тощо);

- людино-центровані активи – знання, здібності і вміння, які належать співробітникам підприємства та його партнерам і використовуються компанією як власні інтелектуальні активи.

Виходячи із завдань нашого дослідження, до людського капіталу підприємства ми відносимо сукупну кваліфікацію, компетентність та інші продуктивні здібності всіх працівників підприємства, а також здобутки підприємства у справі ефективної організації праці, трудової мотивації та розвитку персоналу, здатність

працівників постійно створювати й нарощувати все більшу вартість, у тому числі і примножувати особистий потенціал. Людський капітал втілений у самих працівниках, він не може бути скопійований або відтворений в іншій організації, і навіть у цій організації, але без цих співробітників.

Другою важливою складовою інтелектуального капіталу підприємства виступає структурний капітал, під яким ми розуміємо сукупність баз даних, торгових марок, організаційних структур, комп'ютерних програм, патентів та інших організаційних аспектів, які забезпечують продуктивну роботу персоналу. Елементи структурного капіталу певною мірою об'єктивні й відтворювані, їх можна купити, продати, скопіювати для іншого підприємства тощо.

І людський, і структурний капітали можуть багатократно примножити ефективність функціонування, конкурентоспроможність і ринкову ціну компанії, але людським капіталом, на відміну від структурного, підприємство не може розпоряджатися на свій розсуд. Іншими словами, найважливішим джерелом сили підприємства стає ресурс, яким воно не може володіти, і це докорінно відрізняє сучасну ситуацію від звичної, яка складалася в індустріальному суспільстві. Інтелектуальний капітал можна вважати лише тимчасово залученими засобами, якими підприємство або не володіє (як, наприклад, людським капіталом), або не може скористатися без людей (як, наприклад, організаційна структура, культура корпорації, програмні продукти тощо).

Таким чином, управління людським капіталом перетворюється не просто на основну, але й на найскладнішу складову управління підприємством. Всесвітньо відомий американський вчений у галузі економіки, управління та соціальної філософії Пітер Друкер акцентує увагу на тому, що сьогодні як у прибуткових, так і в неприбуткових організаціях «співробітниками потрібно керувати так, немовби вони добровольці, а не наймані працівники» [24, с. 48].

Ефективне використання людського (а разом з ним і структурного) капіталу дедалі ускладнюється ще й тому, що на сучасному ринку праці (і ці тенденції вже відчутні на динамічних ринках праці великих міст у нашій країні) висококваліфіковані й високомотивовані спеціалісти сучасних професій мають широку свободу вибору своїх роботодавців. У контексті концепції управління людським капіталом підприємства саме правильний вибір, розвиток, оцінювання і використання можливостей співробітників перетворює їхні людські якості у вагомні фінансові показники компанії.

Проаналізуємо витратні методи оцінювання людського потенціалу підприємства в сучасних умовах:

1. *Метод розрахунку прямих витрат на персонал.* Це найпростіший спосіб. Він полягає у додаванні витрат підприємства (як прямих, так і непрямих) на залучення і найм, оплату праці,

організацію праці, навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Перевага цього методу – його простота, недолік – неточна оцінка реального розміру людського потенціалу. Адже, з одного боку, підприємство використовує не лише ту частину людського потенціалу, що додана саме на цьому підприємстві, а з іншого – певна частина наявного людського потенціалу може не використовуватися підприємством.

2. *Метод конкурентного оцінювання вартості людського потенціалу.* Він ґрунтується на сумі оцінки витрат на персонал, які здійснює провідний конкурент, і потенційних збитків, яких може зазнати компанія у зв'язку з переходом працівника на інше підприємство. Ця сума складається з таких доданків:

а) повних витрат на персонал, які здійснює провідний конкурент;

б) індивідуальних премій кожному працівнику, які могла б заплатити конкуруюча фірма за його перехід (визначаються на основі експертних оцінок);

в) додаткових витрат компанії, необхідних для еквівалентної заміни працівника у випадку його переходу (витрати на самостійний пошук і відбір, оплата послуг агенцій з добору персоналу тощо);

г) економічних збитків, яких зазнає підприємство в період пошуку заміни (зменшення обсягів випуску або збуту продукції, погіршення її якості, витрати на навчання та адаптацію нового працівника тощо);

д) збитків підприємства, пов'язаних із втратою унікальних інтелектуальних продуктів, навичок, корпоративних знань, які працівник забере з собою в конкуруючу компанію;

е) можливих збитків від втрати частини ринку, посилення позицій конкурента і зростання його частки на ринку;

є) збитків у результаті зменшення системних ефектів синергії (посилення результату за рахунок взаємовпливу) та емерджентності (появи якісно нових характеристик) членів групи, з якої пішов цінний працівник.

Навіть приблизна оцінка за методом конкурентного оцінювання вартості людського потенціалу показує, що реальна його вартість від трьох до сотень разів перевищує номінальну на більшості вітчизняних підприємств. Чим вища кваліфікація, мотивація, інтелект та інші продуктивні здібності людини, тим більший цей розрив, навіть коли висококваліфіковані працівники отримують конкурентоспроможну на національному ринку праці заробітну плату. Мінімальним цей розрив є для низькокваліфікованої праці, але й у такому випадку при переході працівника реальні втрати людського капіталу вищі, ніж ті, які дає проста його оцінка за першим методом, оскільки втрачаються досвід працівника і складна система його взаємодії з іншими співробітниками. Максимальним цей розрив є для «золотих комірців»

– найкваліфікованіших працівників на ключових позиціях підприємства (у сфері управління, інформаційних систем, нових технологій, інноваційних інтелектуальних процесів і т. ін.).

Другий метод набагато складніший, але він дає набагато адекватнішу оцінку реальної вартості людського потенціалу підприємства. Досвід масової трудової еміграції з України свідчить, що багато висококваліфікованих працівників інтелектуальної сфери діяльності отримують за кордоном зарплату понад 100 000 дол. на рік, що в сотні разів перевищує їхні доходи в Україні [17, с. 195].

3. Метод оцінювання перспективної вартості людського потенціалу ще складніший, оскільки на додачу до даних, отриманих методом конкурентного оцінювання, враховує ще й динаміку вартості людського капіталу в перспективі на термін його використання. Таке оцінювання передусім потрібне для підприємств, що займаються розробкою та впровадженням великих і тривалих інноваційних проектів (наприклад, створенням великих високотехнологічних об'єктів), оскільки вартість і ціна людського капіталу різних співробітників змінюється нерівномірно: вона максимально зростає по мірі нагромадження специфічних знань, досвіду і проміжних результатів роботи в проекті та наближення до отримання очікуваного кінцевого результату. В такий період перехід працівника з підприємства спричиняє велетенські, а то і непоправні як матеріальні, так і нематеріальні втрати.

Слід зазначити, що, хоча й існує методологія оцінювання окремих складових людського потенціалу та людського капіталу, конкретні питання вимірювання їх опрацьовані недостатньо повно, а самі оцінки зустрічаються рідко і є дуже суперечливими. Це цілком зрозуміло: адже самої лише методології недостатньо, потрібні конкретні методики. Окрім того, що достовірний підрахунок вартісних значень – дуже складний і трудомісткий процес, набагато складнішою проблемою є збирання, обробка й оцінка вірогідності необхідної статистичної інформації, тим більш, що потрібних даних офіційна вітчизняна статистика просто не має. Наступна проблема полягає в тому, що з переходом України до системи національних рахунків багато поточних показників стали несумісними з аналогічними показниками минулого, тому практично неможливо побудувати вірогідні динамічні ряди вартісних показників. Крім того, у трансформаційній економіці багато показників втратили свій реальний зміст і не є показовими. Вірогіднішими з огляду на це є натуральні показники. Ще одна складність полягає в тому, що деякі активи людського капіталу не підлягають безпосередньому оцінюванню (наприклад, кількість і ціна людських здібностей, компетентність, мотивація та ін.). Тому доводиться вдаватися до різного роду опосередкованих методів оцінювання, використовувати не лише кількісні, а й якісні та непрямі показники.

Конкретні методики оцінювання людського капіталу вже розробляються службами управління людськими ресурсами найпереводіших великих компаній світу і стають їхнім важливим ноу-хау. Наприклад, шведська страхова компанія «Skandia» в 90-х рр. XX ст. розробила систему оцінювання інтелектуального й людського капіталу саме для того, щоб врахувати вартість цих дорогих активів на біржах цінних паперів. Ця система дістала назву «Skandia Navigator», вона дає можливість не лише оцінити людський капітал, але й успішно керувати ним та відслідковувати, як інтелектуальний капітал створює фінансову цінність компанії [27]. Ця система багато років успішно застосовується в усіх філіалах компанії, вона сама стала одним із найважливіших елементів її інтелектуального капіталу.

Дослідження ефективності формування й використання людського капіталу підприємства потребують оцінювання не лише обсягу інвестицій в людський капітал (витрат на його формування), а й обсягу акумульованого колективом співробітників людського капіталу (величини його активів). Для оцінки людського капіталу покищо не знайдено ні загально визнаного методу, ні універсальних показників. Неможливість точно оцінити запаси людського капіталу і віддачу від його використання стримує багатьох керівників від інвестування в людей. Разом з тим реально не можна керувати активом, який підприємство не вміє оцінити. Тому ми поставили собі завдання відшукати методи, які б дозволили це зробити з найбільшою можливою точністю. Ми також виходимо з того, що хоча оцінки ефективності людського капіталу далеко не завжди точні, сам собою процес її вимірювання надзвичайно важливий, бо виявляє вирішальні тенденції для конкурентоспроможності підприємства.

Людський капітал кожного конкретного працівника визначається сукупністю притаманних йому продуктивних якостей: як професійних, яких вимагають конкретні обов'язки на визначеній посаді, і як особистісних, яких потребує соціальне та виробниче оточення особистості загалом.

Людський капітал працівників на рівні підприємства ми розглядаємо в контексті конкретної посади або професії. Показники людського капіталу працівників можуть досить швидко змінюватися у часі, особливо на підприємстві, яке проводить орієнтовану на розвиток персоналу політику і здійснює активне інвестування в людей, тому отримані оцінки людського капіталу необхідно періодично повторювати.

Людський капітал працівника підприємства формується як інтегральний показник тих якостей і особливостей, за рахунок яких саме даний конкретний працівник приносить прибуток організації і за рахунок яких організація набуває конкурентних переваг.

Організація, яка займається оцінкою ефективності людського капіталу працівників, повинна сформувати чітку шкалу критеріїв, які

висуваються до кожного працівника на відповідній посаді. Наприклад, можна скористатися класичним поділом працівників на керівників, професіоналів, фахівців, технічних службовців та робітників і деталізувати вимоги в межах кожної з категорій за професіями. Ці критерії доцільно подати у вигляді окремого розділу посадової інструкції. Після цього необхідно визначити продуктивні характеристики конкретного працівника і оцінити їх за визначеними критеріями. Зазначимо, що точної й об'єктивної оцінки всіх характеристик працівника досягнути практично неможливо. Це пов'язано з неможливістю чітко зафіксувати і чисельно виміряти характеристики, що мають вирішальне значення для оцінки ефективності людського капіталу працівника. Тому для деяких рис можна застосовувати приблизні оцінки, а коли навіть наближену оцінку дати неможливо, беруться найближчі до вказаної характеристики показники, які піддаються вимірюванню. У запропонованій нами методиці для визначення якісних характеристик людського капіталу працівників використана бальна оцінка окремих складових цих характеристик із застосуванням ваги для надання більшої або меншої значущості окремим показникам.

При оцінці людського капіталу працівників підприємства ми враховували такі продуктивні характеристики:

1. *Кваліфікація працівника* – це сукупність його загальної і спеціальної професійної освіти, необхідних знань, умінь, професійних навичок та виробничого досвіду для виконання в певних організаційно-технічних умовах зазначених видів робіт певної складності на визначеній посаді. Кваліфікація є дуже важливою, але далеко не єдиною складовою внутрішньої структури людського капіталу. Оцінюючи людський капітал працівника, слід також враховувати його кваліфікацію у суміжних сферах діяльності. Якщо кандидат має високий рівень кваліфікації з близького роду діяльності, то він зможе використовувати її і на даній роботі.

2. *Досвід роботи.* Найвищу цінність має досвід роботи працівника на цій же посаді, в цьому ж виді діяльності, на цьому ж підприємстві (ідеальний варіант). Враховуючи стрімкість змін організаційно-економічної ситуації в наш час, ми вважаємо, що за рахунок здобуття досвіду роботи найшвидше людський капітал зростає у перші 5-10 років роботи. Подальше наростання людського капіталу за рахунок цього чинника відбувається значно повільніше. Крім цього, слід враховувати також досвід роботи у суміжних сферах і загальний досвід роботи працівника.

3. *Освіта.* Для нагромадження людського капіталу важливе значення має як освіта працівника у тій сфері, що стосується даної посади (тобто наявність і рівень знань, необхідних на зазначеній посаді), так і знання в інших, суміжних сферах діяльності та загальноосвітня підготовка працівника. При аналізі ефективності

людського капіталу підприємства ми розрізняємо дві складові професійної підготовки працівників за місцем роботи: загальну освіту, яка сприяє підвищенню продуктивності праці однаковою мірою на багатьох підприємствах, і спеціальне навчання, яке сприяє підвищенню продуктивності праці лише на конкретному підприємстві.

4. *Здоров'я*. Ця характеристика значною мірою впливає на формування і використання продуктивних якостей працівника і сама є важливою складовою людського капіталу. Очевидно, що, залежно від посади та роду діяльності, при оцінюванні людського капіталу слід звертати увагу на різні аспекти фізичного й психологічного здоров'я працівників. Це можуть бути як суто фізичні характеристики (загальна фізична сила, зір, слух тощо), так і психологічні (стійкість до нервових навантажень, стресів тощо). Показники здоров'я можуть бути оцінені шляхом медичних оглядів та тестів.

5. *Продуктивність праці*. Очевидно, цей показник характеризує ступінь використання наявного людського капіталу. Попри загальне визнання важливості цього показника, поки що немає надійних методів оцінювання продуктивності інтелектуальної, творчої, інноваційної діяльності, яка, власне, є визначальною для конкурентоздатності підприємства. У нашій методиці для працівників організації оцінка продуктивності праці здійснюється так. Необхідно розділити типові завдання та задачі, що вирішуються працівниками, на групи однакової складності; оцінити середній час виконання завдань кожної групи; дати оцінку якості виконання задач. Залежно від посади, що аналізується, надається різна вага різним групам задач. Особлива увага звертається на те, що оцінювані групи задач мають бути однаковими для всіх працівників. Це дає можливість отримати порівняльну оцінку продуктивності розумової праці працівника (P) за такою формулою:

$$P = \sum_{i=1}^n \frac{w_i g_i}{t_i}, \quad (5.7)$$

де n – кількість груп, однакова для всіх оцінюваних працівників;
 $0 \leq w_i \leq 1$ – ваги для i -ї групи, що визначають важливість i -го типу задач на даній посаді;
 t_i – середній час на виконання завдання i -ї групи;
 g_i – оцінка якості виконання завдань за 10-бальною шкалою.

Отримані показники нормуються таким чином, щоб найменший позитивний показник становив мінімальний позитивний бал шкали (наприклад, відповідав 1 балу), а максимальний отриманий показник продуктивності становив максимальний бал шкали (наприклад, 10 балів).

6. Внесок даного працівника у результати діяльності підприємства.

Внесок працівника можна приблизно оцінити за часткою прибутку, що припадає на проекти, які виконувалися під його керівництвом або за його участю. Для оцінки внеску працівника у загальні результати діяльності (S) необхідно, по-перше, оцінити участь працівника в усіх проектах організації як частку (у відсотках), по-друге, визначити фінансові результати, отримані підприємством від кожного проекту. Така оцінка визначається для кожного працівника для одного періоду часу. Потім показники для всіх працівників нормуються, так що найменший додатний показник складає у шкалі мінімальний позитивний бал, а найвищий відповідає максимальному значенню оцінки за шкалою. Від'ємним показникам, отриманим за рахунок збиткової діяльності підприємства, надається бал 0.

$$S = \sum_{i=1}^n f_i d_i, \quad (5.8)$$

де n – кількість проектів за минулий період;
 f_i – фінансові результати i -го проекту;
 d_i – частка працівника в i -му проекті (у частках одиниці).

Працівники, які мають унікальний людський капітал, нерідко здійснюють такий внесок у загальні результати роботи підприємства, який неможливо оцінити у вартісному вимірі (позитивний вплив на роботу команди, внутрішньофірмова передача знань і багато іншого). Очевидно, що для оцінювання такого внеску можна скористатися лише експертним методом.

Указані вище характеристики активів людського капіталу є відносно об'єктивними, тобто вони досить чітко проявляються і можуть бути точно оцінені, принаймні за відносною шкалою.

Суттєве значення в людському капіталі працівника мають також і особистісні (суб'єктивні) характеристики, що визначаються не так явно. Крім того, наступна група показників має більш складний характер зміни: якщо зміни у досвіді роботи, кваліфікації, освіті, здоров'ї, продуктивності праці та участі у результатах діяльності можна простежити і спрогнозувати, то зміну особистісних характеристик з'ясувати значно важче. До групи особистісних показників людського капіталу належать:

7. Риси характеру та інші особистісні характеристики, що впливають на ефективність роботи, тобто є важливими активами людського капіталу.

7.1. Відповідальність визначається сумлінністю, надійністю, ретельністю, які необхідні для виконання виробничих завдань без

шкоди для людей і матеріальних збитків, а також світоглядом, достатнім для того, щоб не допустити виникнення проблем та збоїв у виробничому процесі.

7.2. Дисциплінованість – це здатність працівника дотримуватися певного чітко визначеного порядку трудової поведінки, включаючи як дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку підприємства, так і точне виконання всіх вимог технології за кожним виробничим процесом, вчасну і точну реалізацію виробничих завдань, виконання посадових обов'язків, правильну експлуатацію обладнання, дотримання правил охорони праці і техніки безпеки.

7.3. Мобільність як актив людського капіталу на рівні підприємства – це здатність і готовність працівника у разі необхідності змінити місце роботи і навіть освоїти нову для себе професію. Вона пов'язана з наявністю у працівників додаткових професій, ступенем освоєння їх, належною базовою теоретичною підготовкою, мотивацією, спрямованою на зміну видів трудової діяльності.

7.4. Мотивованість – це здатність працівника реагувати на мотиватори, тобто на зовнішні фактори, що заохочують його до певного виду трудової поведінки для виконання завдань підприємства. Вмотивованість визначається структурою мотивів, мотиваторів та особистими характеристиками працівника.

7.5. Інноваційність – це готовність людини до інновацій, тобто здатність до розробки нових ідей, технологій і виробів та до їх упровадження, що залежить від рівня освіти, способу життя, орієнтацій поведінки і культури. Вона передбачає розвиток наукової творчості у процесі праці, досягнення певних значимих результатів, постійне поновлення знань.

Звичайно, перелік особистісних характеристик, які прямо впливають на ефективність роботи працівників, далеко не вичерпується названими якостями. Залежно від типу діяльності працівника можна вказати також: цілеспрямованість та амбітність, урівноваженість і психологічну стабільність, оптимізм, увагу і зосередженість, ініціативність і творчість, аналітичні здібності, раціональність, системність і широту мислення, комунікабельність або стриманість, лідерські якості або здібності працівника як виконавця, поведінку у конфліктних ситуаціях тощо.

Перелік рис характеру, які аналізуються при оцінці людського капіталу працівників підприємства, створюється відповідно до конкретної посади і мети дослідження. Риси характеру оцінюються шляхом однакових для всіх працівників тестів та співбесід.

8. Здатність до навчання, розширення знань і підвищення кваліфікації. Ці риси також необхідно оцінювати за категоріями персоналу, де вони мають різну вагу. На сучасних підприємствах ці риси мають вирішальний вплив на ефективність формування й використання людського капіталу. Ми виділяємо два компоненти цієї характеристики:

8.1. *Навчальна мотивація*, тобто бажання навчатися, підвищувати кваліфікацію і розширювати знання. Цей компонент є більш психологічним, він піддається регулюванню, може бути успішно змінений за допомогою відповідної мотиваційної політики підприємства та спеціальних тренінгів. Оцінку цьому компоненту можна дати тільки порівняльну (бальну), після чого необхідно проранжувати оцінки для всіх оцінюваних працівників та знормувати оцінки відповідно до мінімального позитивного та максимального бала шкали.

8.2. *Розумові та гностичні здібності особи* визначаються як здатність ефективно використовувати свій інтелект – суму загальних розумових функцій розуміння, мислення, навчання, спостереження, розв'язання проблем. Вони визначають ефективність процесів навчання, що виражається у часі засвоєння нових знань, стійкості отриманої нової інформації та навичок. Цей компонент залежить від більш глибоких факторів, і впливати на нього значно важче. Оцінка цього компонента може бути здійснена тільки за умови наявності відповідних даних для всіх оцінюваних працівників. Ці дані мають бути уніфіковані і обчислені за однаковою методикою.

9. *Ставлення працівників до роботи у конкретній організації*. Позитивне ставлення працівника до роботи на своїй посаді та в певній організації може суттєво підвищити ефективність його роботи. Це означає, що його людський капітал використовується краще порівняно з іншими працівниками цієї організації, які мають нейтральне або негативне ставлення до роботи на своїй посаді (у цій організації). Маючи надійні психологічні методики визначення певного ставлення, можна дати бальну оцінку характеристики всіх працівників підприємства (негативне або нейтральне ставлення оцінюється у 0 балів), після чого знормувати оцінки відповідно до мінімального позитивного та максимального бала шкали. З метою управління людським капіталом підприємства недостатньо лише визначити ставлення працівника до роботи в зазначеній організації або на конкретній посаді, необхідно аналізувати також причини такого ставлення. За відсутності потрібних методик деяким замінником такої характеристики є частота зміни роботи протягом кар'єри працівника і причини змін місця роботи (враховуючи тільки зміни місць роботи, що не були спричинені кар'єрним зростанням).

Для оцінки людського капіталу працівника підприємства слід додати всі показники, зваживши їх попередньо в залежності від важливості кожного з показників для посади, яка аналізується. Оцінювані групи показників мають бути однаковими для всіх працівників, однак вага їх значень може бути різною. Це дає можливість

отримати порівняльну оцінку людського капіталу j -го працівника (H_j) за такою формулою:

$$H_j = \sum_{i=1}^n W_{ij} R_{ij}, \quad (5.9)$$

де n – кількість показників, однакова для всіх оцінюваних працівників;

$0 \leq W_{ij} \leq 1$ – вага для i -ї групи, що визначає важливість i -го показника на даній посаді;

R_{ij} – оцінка i -тої характеристики людського капіталу j -го працівника.

Для інтегральної оцінки людського капіталу всього підприємства або його певного підрозділу слід додати всі показники оцінок людського капіталу всіх працівників підприємства (підрозділу):

$$H = \sum_{j=1}^m H_j, \quad (5.10)$$

де H – інтегральна оцінка людського капіталу підприємства (підрозділу);

m – кількість працівників підприємства (підрозділу).

Витрати підприємства на формування людського капіталу ми визначаємо як суму заробітної плати та всіх інших складових компенсаційного пакета працівника, а також витрат, які несе організація у зв'язку з прийомом його на роботу, підготовкою (перепідготовкою), підвищенням кваліфікації тощо. Оплата праці і компенсації оцінюються в розрахунку на один і той самий період. Наприклад, якщо працівник отримує заробітну плату не за окладом, а на проектній основі, необхідно визначити середню оплату за умовний місяць роботи, щоб зробити коректним порівняння цих величин для різних працівників. Витрати, пов'язані з прийомом на роботу, оцінюються як одноразові витрати на момент прийому працівника на роботу. Витрати, пов'язані з навчанням, підготовкою та перепідготовкою персоналу, оцінюються за однаковою методикою, у розрахунку на поточний місяць. Якщо ж виникає потреба оцінити і витрати, які будуть здійснені в наступні періоди часу, то їх необхідно приводити до одного періоду часу шляхом дисконтування, за ставку дисконтування приймається ставка за депозитом відповідного періоду у банку або ставка доходності за альтернативним об'єктом інвестицій.

Ефективність формування людського капіталу підприємства (підрозділу) ми визначаємо порівнянням результатів його формування

(тобто обсягу сформованих активів людського капіталу H) та витрат на його формування (B) за формулою:

$$E\Phi = H / B \quad (5.11)$$

Ефективність використання людського капіталу підприємства (підрозділу) ми визначаємо порівнянням (діленням) результатів його функціонування (тобто результатів соціально-економічної діяльності людей), наприклад, прибутку (Π) на рівні цього підприємства (підрозділу) та обсягу задіяних активів людського капіталу (інтегральна оцінка людського капіталу H) за формулою:

$$EB = \Pi / H \quad (5.12)$$

Можна застосовувати різні модифікації наведеної вище формули, наприклад, за результати брати обсяг виробленої продукції (наданих послуг), частку ринку, рейтинг підприємства порівняно з конкурентами та інші показники залежно від мети дослідження й цілей підприємства.

Економічну ефективність людського капіталу підприємства (підрозділу) ми визначаємо порівнянням (діленням) результатів його функціонування (тобто результатів соціально-економічної діяльності людей, наприклад, прибутку (Π), на рівні цього підприємства (підрозділу) та витрат на його формування (B) за формулою [21, с. 87]:

$$EK = \Pi / B \quad (5.13)$$

Зведену схему розрахунку показників ефективності людського капіталу на мікроекономічному рівні наведено в таблиці 5.1.

У результаті таких розрахунків можна отримати числові оцінки ефективності формування й використання людського капіталу підприємства (підрозділу), а також загальної ефективності людського капіталу.

У разі проведення розрахунків для групи підприємств або для окремих підрозділів визначимо рейтинг кожного з них відносно всіх інших у групі (регіоні, галузі, сегменті ринку тощо). Ці розрахунки доцільно також проводити в динаміці, за кілька (багато) періодів, що дозволить виявити тенденції і резерви, зробити важливі висновки щодо підвищення соціально-економічної ефективності людського капіталу.

Таблиця 5.1

Зведена схема розрахунку показників ефективності людського капіталу на мікроекономічному рівні

Показник		Складові	Метод розрахунку*	Приведення до уніфікованого вигляду	Джерело даних для розрахунків	
1	2	3	4	5	6	7
Характеристики активів людського капіталу	Об'єктивні характеристики	Кваліфікація	Кваліфікація за посадою	Бальна оцінка від 0 до 10	-	Оцінка кадрового менеджера/керівника
			Кваліфікація у суміжних сферах діяльності		-	
		Досвід роботи	Досвід роботи за посадою		-	
			Досвід роботи у суміжних сферах діяльності		-	
		Стаж роботи	Загальний стаж роботи	Термін, місяці	Нормування**	Анкетні дані
			Стаж роботи на цьому підприємстві			
		Освіта	Освіта з цієї сфери діяльності	Бальна оцінка від 0 до 10	-	Оцінка кадрового менеджера/керівника
			Освіта з інших сфер діяльності		-	
			Оцінка загальних знань і освіти		-	
		Здоров'я	Фізичне здоров'я	Бальна оцінка за результатами тестування	Нормування	Результати медичного огляду і психологічних тестів
			Психологічне здоров'я		Нормування	
		Продуктивність праці	Оцінка продуктивності	Кількісна оцінка за формулою (1)	Нормування	Розрахунки кадрового менеджера/керівника
	Внесок працівника у результати діяльності організації	Оцінка частки у фінансових результатах діяльності	Кількісна оцінка за формулою (2)	Нормування		
		Експертна оцінка внесків, що не підлягають вартісному вимірюванню	Бальна оцінка від 0 до 10	-	Оцінка кадрового менеджера/керівника	
	Суб'єктивні характеристики	Характер	Оцінка комплексу психологічних якостей, необхідних для цієї посади	Сума бальних оцінок від 0 до 10 для кожної риси	Нормування	Тестування / інтерв'ю, оцінка менеджера
		Здатність до навчання, розширення знань і підвищення кваліфікації	Бажання розширювати знання, вчитися і підвищувати кваліфікацію	Бальна оцінка від 0 до 10 або порівняльна оцінка для декількох працівників («більше-менше»)	Нормування (при необхідності)	Оцінка кадрового менеджера/керівника
			Ефективність навчання, підвищення кваліфікації			
		Оцінка психологічного ставлення до роботи в організації				
	Ставлення до роботи у цій організації	Частота зміни місць роботи	Кількість змін місць роботи, поділена на стаж роботи	Нормування	Анкетні дані	

1		2	3	4	5
Оцінка активів людського капіталу працівника		Сума всіх вищезазначених характеристик цієї таблиці для кожного окремого працівника	Кількісна оцінка за формулою (3)	-	Попередні дані цієї таблиці
Інтегральна оцінка активів людського капіталу підприємства (підрозділу)		Сума оцінок активів людського капіталу всіх працівників підприємства (підрозділу)	Кількісна оцінка за формулою (4)	-	Попередні дані цієї таблиці
Характеристики витрат підприємства на формування людського капіталу	Витрати на персонал	Заробітна плата	Розмір ЗП на посаді, приведений до 1 місяця, грн	Приведення до одного періоду часу (шляхом дисконтування)	Оцінка кадрового менеджера/керівника
		Витрати, пов'язані з прийомом працівника на роботу	Обсяг одноразових витрат, грн		
		Витрати, пов'язані з навчанням, адаптацією, перекваліфікацією, підвищенням кваліфікації	Обсяг витрат, грн		
Характеристики результатів використання людського капіталу	Дохід підприємства	Дохід підприємства за звітний місяць	Сума вартості реалізованої продукції, робіт і послуг	грн	Фінансова звітність
	Прибуток підприємства	Чистий прибуток підприємства за звітний місяць	Дохід підприємства мінус витрати виробництва	грн	
Ефективність формування людського капіталу підприємства (ЕФ)		Сума активів людського капіталу підприємства (Н) Витрати підприємства на формування людського капіталу (В)	Кількісна оцінка за формулою : $ЕФ = Н / В$	-	Попередні дані цієї таблиці
Ефективність використання людського капіталу підприємства (ЕВ)		Доходи (прибуток) підприємства від використання людського капіталу (П) Сума активів людського капіталу підприємства (Н)	Кількісна оцінка за формулою: $ЕВ = П / Н$	-	Попередні дані цієї таблиці
Ефективність людського капіталу підприємства (ЕК)		Доходи (прибуток) підприємства від використання людського капіталу (П) Витрати підприємства на формування людського капіталу (В)	Кількісна оцінка за формулою: $ЕК = П / В$	-	Попередні дані цієї таблиці

*Кожній складовій окремого показника надається вага, так само, як і окремим показникам, що складають інтегральну оцінку.

**Приведення показників, отриманих для різних працівників, до шкали 0-10 балів

Таким чином, розглянуті показники, як комплексні оцінки багатьох продуктивних характеристик і аспектів діяльності персоналу, можна використовувати в якості критерію оцінки роботи з управління персоналом і для розробки стратегії управління персоналом, а також подальшого удосконалення структури та організації діяльності підприємств у цілому.

5.3. Ефективне використання кадрового потенціалу на підприємстві

Сьогодні важливо розглядати діяльність підприємства, орієнтованого на забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції та отримання стабільного прибутку. Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості підприємства і є однією з найбільш важливих сфер створення конкурентних переваг. Таким чином, в сучасних умовах саме персонал перетворюється на стратегічний ресурс підприємства.

Питанням кадрового потенціалу приділяється багато уваги як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Зокрема, широке висвітлення сутності поняття «кадровий потенціал» знайшло відображення у працях відомих українських учених, таких як В.І. Довбенко, В.М. Мельник. У роботі «Потенціал і розвиток підприємства» поняття «кадровий потенціал» розглядається як тимчасово вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями в результаті їхнього розвитку і навчання [3].

Серед закордонних дослідників слід відзначити Грема Мартіна та Сьюзан Хетрик, які у своїй праці «Стратегічний підхід до управління людськими ресурсами» охарактеризували принципи формування кадрового потенціалу [10].

Проте окремі питання категорії «кадровий потенціал» залишаються невирішеними.

Метою нашої роботи є розроблення теоретичних засад та формування пропозицій щодо побудови системи кадрового потенціалу підприємств з метою підвищення ефективності їхньої діяльності в умовах ринкової економіки.

Одним із ключових факторів підвищення ефективності діяльності підприємства є ставлення до кадрів підприємства. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, які становлять ядро підприємства, керівники вимушені використовувати систему управління кадровим потенціалом (рис. 5.1).

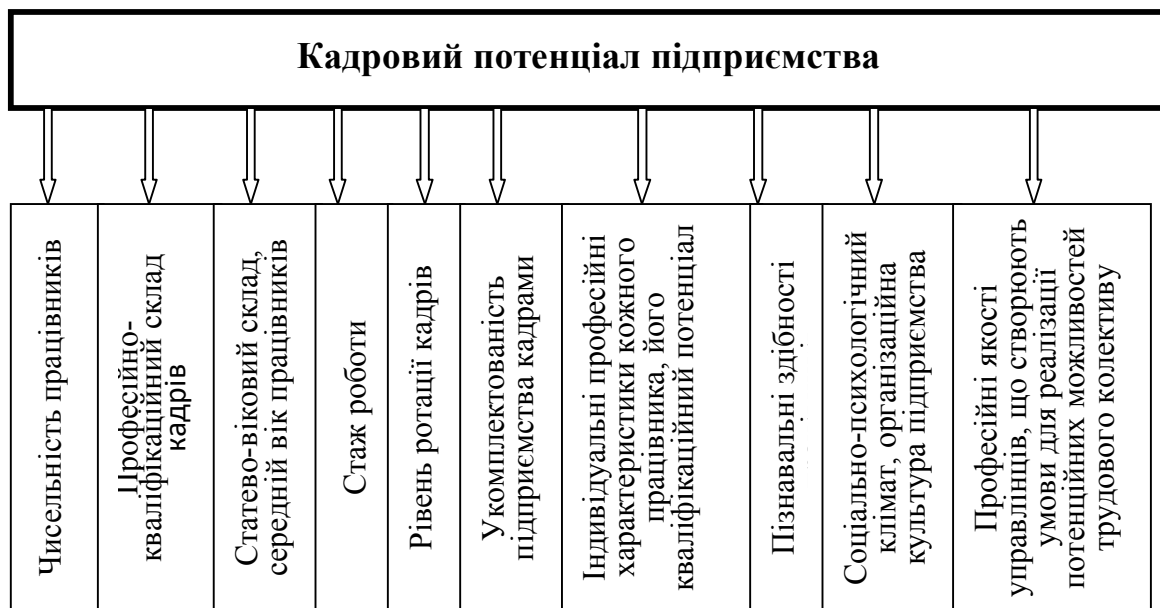


Рис. 5.1. Структура кадрового потенціалу підприємства

В умовах фінансової кризи, коли ціна на кредитні та фінансові ресурси різко підіймається, а ринок цінних паперів фактично не працює, тоді всі підприємства проблеми підвищення ефективності виробництва мають вирішувати через більш ефективне використання внутрішніх резервів, таких як удосконалення організації праці, більш ефективна експлуатація обладнання, удосконалення управління. Серед внутрішніх факторів найвагомішу роль відіграють кадри. Відомо, що без особистого фактора взагалі неможливе виробництво, існування самого підприємства. Особистий фактор завжди відігравав у розвитку виробництва, в економічній діяльності підприємств важливу роль. Якщо до персоналу ставитись неналежним чином, не використовувати механізми наукової організації праці, не відбирати найбільш підготовлених працівників, не використовувати мотивацію праці, то підприємство зіштовхнеться зі значними витратами на контролювання якості праці, з низькими результатами живої праці і в цілому – з низькими результатами виробничо-фінансової діяльності підприємства.

Досконала розробка управління кадровим потенціалом впливає на успішність діяльності кожного працівника та на ефективність діяльності підприємства. Тому одним із найважливіших завдань управління кадровим потенціалом стає закріплення і розвиток персоналу. Це завдання включає:

- раціональний розподіл посадових обов'язків;
- професійне і посадове просування працівників з урахуванням результатів оцінки їх діяльності та індивідуальних особливостей;
- регулярне підвищення кваліфікації фахівців;

– створення інших умов, що мотивують працівників до більш ефективної праці;

– планування кар'єри.

Отже, в основі управління кадровим потенціалом повинні лежати три фактори:

– залучення до роботи висококваліфікованих фахівців;

– створення умов для сприяння професійному розвитку і закріплення на підприємстві, в установі найбільш кваліфікованих, досвідчених працівників;

– вдосконалення організації управління.

Процес формування стратегії управління персоналом підприємства включає етапи аналізу середовища і стану потенціалу підприємства, формування мети розвитку, критеріїв досягнення мети, завдань, виявлення і виділення наявних ресурсів для розвитку, виявлення факторів ризику і форсмажору, вживання заходів щодо їх нейтралізації. Ці етапи, як правило, виконуються фахівцями різних функціональних підрозділів.

Таким чином, стратегія управління персоналом стає не просто складовою частиною концепції розвитку організації, а органічно поєднується з нею. Ця політика повинна орієнтуватися на тенденції, плани та досягнення основної мети організації.

Стисло стратегічну роль управління персоналом можна визначити так:

– управління персоналом повинне бути представлене на вищому рівні управління організації;

– функцію управління персоналом необхідно враховувати при розробці стратегії бізнесу та організаційної структури компанії;

– все лінійне керівництво має брати участь у реалізації управління персоналом.

На результати діяльності організації функція управління персоналом може істотно вплинути тільки тоді, коли різні її аспекти (розвиток кар'єри, селекція і прийом на роботу, мотивація, атестація, тренінг, партнерство робочої сили і менеджерів тощо) з'єднані в єдину програму, що є частиною стратегії бізнесу. Тільки за цих умов управління персоналом допоможе розкрити переваги кадрового потенціалу організації.

Отже, розглянувши певні принципи та напрями формування кадрового потенціалу підприємства, можна зробити висновок, що високий інтелектуальний рівень підприємства в будь-якій сфері приваблює висококваліфікований персонал, що надає можливість для створення унікального поєднання професійних здібностей, що, в свою чергу, безпосередньо забезпечує кадровий потенціал підприємства з високою конкурентоздатністю.

Висновки до розділу 5

Бюджетний метод управління сприяє раціональному використанню всіх видів ресурсів та засобів виробництва, дозволяє прогнозувати співвідношення розмірів надходжень коштів з напрямками їхнього використання, спонукає до об'єктивності оцінювання ринкової кон'юнктури, забезпечує координацію управлінських дій та перманентний контроль рентабельності.

У результаті застосування бюджетного методу управління підприємство перетворюється на фінансово прозоре, зростає зацікавленість працівників у результатах своєї праці, підвищується ефективність використання матеріальних та фінансових ресурсів, створюються умови для об'єктивної оцінки інвестиційних проектів, покращується фінансова й трудова дисципліна, а також забезпечується постійний контролінг усіх напрямів діяльності підприємства.

Динаміка зміни оцінок ефективності використання людського капіталу підрозділів і підприємств дозволяє виявити особливості діяльності персоналу та зробити виважені висновки щодо подальшого підвищення ефективності управління персоналом упродовж наступного періоду.

Підвищенню ефективності формування й використання кадрового потенціалу підприємства сприяє скорочення втрат робочого часу та забезпечення удосконалення режимів праці й відпочинку.

Важливими резервами зростання ефективності формування й використання кадрового потенціалу підприємства є зростання продуктивності праці та підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб підприємства, поліпшення системи перепідготовки кадрів, а також поліпшення умов праці. Відповідно до виявлених резервів формуються напрями розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Література

1. Білик, М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2003. – № 3. – С. 97-109.
2. Бондар, В. В. Бюджетування сільськогосподарського виробничого підприємництва / В. В. Бондар // Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. – Сімферополь, 2007. – С. 3-4.

3. Довбенко, В. І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібник / В.І. Довбенко, В.М. Мельник. – 2-е вид., випр. і доп. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2010. – 232 с.
4. Друкер, П. Эффективное управление / П.Ф. Друкер ; [пер. с англ. М. Котельниковой]. – М. : ООО «Издательство Астрель» ЗАО НПП «Ермак», 2004. – 284 с.
5. Иванова, С. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова, Д. Болдогоев и др. – М. : Алыпина бизнес Букс, 2008. – 278 с.
6. История компании Netscape Communications [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://whoyougle.ru/texts/netscape-history>>. – Название с экрана.
7. Ковтун, С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або Як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. – Харків : Фактор, 2005. – 340 с.
8. Корецький, М. Роль, функції та процедури бюджетування в управлінні суб'єктами господарювання / М. Корецький, О. Монтецька // Економічний аналіз. – 2008. – Вип. 2(18). – С. 225-228.
9. Крие, Дж. О. Управление предприятием / Дж. Обэр Крие ; под ред. Зайцева Н. - М. : Бизнес-информ, 1997. – 253 с.
10. Мартин, Г. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами / Г. Мартин, С. Хетрик ; пер. с англ. Е.И. Титова; науч. ред. М.А. Беликова. – М. : ООО «Группа ИДТ», 2008. – 336 с.
11. Мельник, О. Г. Бюджетування як елемент процесу управління підприємством / О. Г. Мельник // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. Вісник НУ «ЛП». – Львів: НУ «ЛП», 2003. – № 478. – С. 31–38.
12. Москаленко, В.О. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства / В.О. Москаленко // Бізнес-Навігатор. – 2010. – № 3(20). – С. 165–170.
13. Померанцева, Е. Модели управления персоналом, исследования, разработка, внедрение / Е. Померанцева. – М. : Вершина, 2006. – 256 с.
14. Прохорова, М. В. Персонал, приносящий прибыль. Технологии рационального управления персоналом / М.В. Прохорова, Ю.И. Кондратьева. – М. : Эссимо, 2009. – 623с.
15. Смоляр, Л. Г. Дослідження тенденції розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України / Л.Г. Смоляр, О.О. Грамотенко // Економіка та держава. – 2008. – № 5. – С. 96–99.
16. Стецюк, П. А. Теоретичні основи бюджетного планування сільськогосподарських підприємств / П. А. Стецюк // Економіка АПК. – 2007. – № 5. – С. 109-114.

17. Тимошенко, К. В. Аналіз методик оцінки людського капіталу на підприємстві / К. В. Тимошенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 44. – С. 192-197.
18. Фоміченко, І. П. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства / І.П. Фоміченко, С.О. Баркова // Науковий Вісник ДДМА. – 2011. – № 2 (8Е). – С. 315-320.
19. Холодницька, А. В. Модель функціонування сільськогосподарського підприємства з використанням бюджетного методу управління / А. В. Холодницька // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства : Економічні науки. – 2012. – Вип. 125. – С. 291-296.
20. Холодницька, А. В. Організаційно-економічний механізм використання бюджетного методу управління сільськогосподарськими підприємствами / А. В. Холодницька // Екзистенційні та комунікативні питання управління : матеріали Міжнародної науково-теоретичної конференції (м. Суми, 23-25 січня 2014 р.). – Суми: Сумський державний університет, 2014. – Ч. 2. – С. 79-83.
21. Чентуков, Ю. І. Оцінка ефективності людського капіталу ВАТ «ММК ім. Ілліча» / Ю. І. Чентуков, Л. І. Тертична // Вісник Прикарпатського університету. Сер. Економіка. – 2007. – Вип. IV. – С. 84-88.
22. Шим, Д. К. Основы коммерческого бюджетирования / Д. К. Шим, Д.Г. Сигел ; пер. с англ. – СПб : Пергамент, 2001. – 412 с.
23. Edvinsson L., Malone M. S. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower L. Edvinsson, M. S. Malone. – New York : Harper Business, 1997. – 240 p.
24. Drucker on Asia: a dialogue between Peter Drucker and Isao Nakauchi [Text] / Peter F. Drucker, Isao Nakauchi. – Oxford, Newton, MA : Butterworth-Heinemann, 1997. – 192 p.
25. Lotus Development Corporation History [Electronic resource] – Mode of access: <<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/lotus-development-corporation-history>>. – Last access: 2015. – Title from the screen.
26. Microsoft buys Netscape Web patents from AOL to attack Google [Electronic resource] – Mode of access: <<http://www.zdnet.com/article/microsoft-buys-netscape-web-patents-from-aol-to-attack-google>>. – Last access: 2015. – Title from the screen.
27. Strategic Knowledge Measurement. A sample from the Skandia AFS case study : Report [Electronic resource] – Mode of access: <<http://www.business-intelligence.co.uk/>>. – Last access: 2015. – Title from the screen.

Розділ 6. ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ І РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКАХ ПРАЦІ

Ефективне використання трудового потенціалу в ієрархічному ринковому середовищі як на макро-, мезо-, так і на мікрорівні завжди було і залишається актуальним питанням, від вирішення якого залежить успішність функціонування як кожного окремого суб'єкта господарювання, так і економіки країни (її регіонів, галузей господарювання) в цілому. Трудовий потенціал як економічна категорія включає в себе два аспекти: кількісний і якісний, нехтувати якими сьогодні не можна, адже в умовах глибокої політичної і економічної кризи, в яких Україна перебуває з кінця 2013 - початку 2014 рр. і в яких змушена відстоювати свою цілісність, навіть незначна втрата, недовикористання, нераціональне чи нецільове використання трудових ресурсів позбавляє країну шансу на розвиток, заганняючи її економіку в глухий кут. Спостерігаючи за динамікою розвитку ринку праці в Україні та її регіонах протягом останніх 25 років, можна констатувати його розбалансованість та відокремленість від нагальних потреб економіки країни (регіонів) та суб'єктів її господарювання. Таку тенденцію, на жаль, підтримувала і освітянська сфера, яка перманентно була спрямована на підготовку «надлишкових фахівців» суперечливої якості в тих сферах, які є далеко не ключовими у вітчизняній економіці. Як наслідок, поточна економічна ситуація демонструє постійно зростаюче безробіття на фоні високих показників тіньової зайнятості (особливо серед молоді), низькі соціальні стандарти і якість життя, в тому числі трудового, а також спотворені уявлення бізнесу щодо його соціальної відповідальності (точніше кажучи, формування узаконеної соціальної безвідповідальності бізнесу). В економічному розумінні узгодження інтересів являє собою переговорний процес, в ході якого необхідно досягти консенсусу щодо їх максимального задоволення учасниками такого переговорного процесу. Отже, якщо взяти за мету якомога ефективніше використання трудового потенціалу в усіх сферах господарювання, скажімо, на регіональному рівні, то, на наш погляд, основним завданням для досягнення цього є забезпечення його якісного формування на основі інтеграційної узгодженої взаємодії ринку праці з ринком освітніх послуг, що і актуалізує напрям наших наукових досліджень.

У даному підрозділі маємо на меті встановити закономірності формування трудового потенціалу відповідно до сучасних вимог ринку праці.

Наші завдання:

- 1) проаналізувати особливості підготовки фахівців та закономірності розвитку ринку освітніх послуг;
- 2) дослідити особливості розвитку ринку праці в Україні та її регіонах;
- 3) проаналізувати ринок праці з позицій роботодавців;
- 4) проаналізувати ринок праці з позицій найманих працівників (пошукачів);
- 5) сформулювати рекомендації щодо покращання ситуації на ринку праці.

Предметом дослідження є формування і використання трудового потенціалу на рівні країни та її регіонів.

Об'єкт дослідження – ринок праці та ринок освітніх послуг в Україні та її регіонах.

У ході наукового дослідження були використані такі наукові методи досліджень: 1) опитування (Internet-Survey) роботодавців для аналізу ринку праці в Україні та її регіонах з позицій попиту; 2) опитування (Internet-Survey) найманих працівників (пошукачів) для аналізу ринку праці в Україні та її регіонах з позицій пропозиції; 3) економічний аналіз ринку праці та ринку освітніх послуг; 4) контент-аналіз ринку праці та ринку освітніх послуг; 5) логічні методи для формування висновків і опрацювання рекомендацій щодо ефективного використання трудового потенціалу на державному і регіональному рівнях.

Сучасний стан проблеми

Темпи технологічного розвитку вимагають сьогодні від системи освіти не лише швидкої реакції на відповідні зміни, а й здатності працювати на випередження, оскільки «виготовлення» освітнього продукту (з точки зору економіки – компетентного фахівця) має тривалий цикл «виробництва». У Білій книзі Європейської комісії відзначається необхідність вчасно передбачати потреби в уміннях і компетенціях [20]. Проблема прогнозів економічного розвитку й пов'язаних з ним змін у пропозиції освітніх послуг гостро стоїть перед усіма розвиненими країнами.

Неузгодженість ринку освітніх послуг і ринку праці призводить до того, що підготовлені фахівці залишаються незатребуваними. В Україні не існує комплексного підходу до прогнозування потреб виробничої та невиробничої сфер у кваліфікованих спеціалістах і робітниках з урахуванням структури національної економіки [16]. Однією з найбільш серйозних проблем є відсутність вірогідної статистики щодо реального співвідношення попиту й пропозиції кадрів на ринку праці України [11].

За результатами соціологічних досліджень, які в моніторинговому режимі з 1992 р. здійснюються Інститутом соціології НАН України та визначають соціальні зміни в суспільстві, близько 60% українців не

можуть знайти роботу за одержаною спеціальністю, а 25% – готові пожертвувати спеціальністю заради отримання роботи. Участь роботодавців у підготовці кадрів (що раніше становила до 60% від загальних інвестицій) майже припинено [14]. Розбалансованість ринку праці значною мірою викликана відсутністю системної взаємодії між зацікавленими сторонами: органами державного управління, системою професійної освіти, роботодавцями та працівниками [10].

Система вищої та професійної освіти у своїй діяльності орієнтується на ринок освітніх послуг, запит населення щодо освітніх послуг без урахування вимог ринку праці. Спільними для українських ринку освіти та ринку праці є відсутність аналізу і прогнозу щодо кількості та кваліфікації необхідних економіці працівників, відсутність гнучкої системи визначення кваліфікації, а також слабкий зв'язок ВНЗ із потенційними роботодавцями для своїх випускників [9].

Закордонний досвід вирішення проблеми

У країнах ЄС до питань дослідження й прогнозування ринку праці залучено різноманітні структури: урядові, академічні, тристоронні/двосторонні структури соціального партнерства або організації роботодавців, структури системи ПОН. В останні роки спостерігається перехід від проведення широкомасштабного аналізу потреб у кваліфікаціях на національному рівні до аналізу затребуваних кваліфікацій на регіональному й місцевому рівні й навіть на рівні підприємств, унаслідок чого поряд із великими державними структурами виникають невеликі приватні структури, які займаються такими дослідженнями й розробками, що повністю відповідають тенденціям регіоналізації систем професійної освіти і навчання (ПОН) [12].

Великобританія. Одна з найбільш розвинених систем прогнозування попиту на трудові ресурси існує у Великобританії, де прогнозуванням попиту на фахівців понад 20 років займається Інститут досліджень зайнятості (IER). Термін прогнозування становить від 5 до 10 років, оновлення прогнозу відбувається щорічно. Окремо готуються прогнози зміни структури галузей економіки, зміни зайнятості в економіці, розподілу зайнятості за професіями і типом зайнятості, пропозицій на кваліфікованому ринку праці. Компанія Cambridge Econometrics Limited, що здійснює розробку прогнозів, була заснована в 1978 р. з метою комерціалізації досліджень у Кембриджському університеті, зокрема для подальшого розвитку Кембриджської мультисекторальної динамічної моделі британської економіки. Що стосується прогнозування потреб у кваліфікованих кадрах для економіки, модель дозволяє здійснювати прогностичні розрахунки динаміки товарів і послуг, продуктивності праці для галузей економіки, прогноз зайнятості за 25 укрупненими групами професій у розрізі 50 галузей економіки. Для розробки прогнозних показників використовуються статистичні дані: перепис населення, огляд статистики робочої сили, статистичні дані Департаменту освіти й науки [4].

Німеччина. У Німеччині розробляються два незалежних кадрових прогнози за різними моделями. Модель Interindustry Forecasting Germany розробляється в Інституті досліджень економічної структури. У цій моделі, головним чином, досліджуються зміни структури економіки. Модель включає загальний прогноз зайнятості, прогноз у розрізі професій і кваліфікацій (рівень компетенції), а також прогноз пропозицій на ринку праці [19].

Модель Ifo розробляється Інститутом дослідження зайнятості. Головним її елементом є розробка прогнозу попиту на робочу силу й прогнозу пропозиції робочої сили. Результатом прогнозування є інформація про загальне економічне зростання і зміни в економіці в розрізі зайнятості за 22-ма галузями економіки, а також розрахунок зміни структури професійної зайнятості в кожній з 22-х галузей економіки для 21-ї групи професій [19].

Дослідженням змін у професіях й уміннях займаються два інститути: Федеральний інститут професійної освіти та навчання й Інститут досліджень з питань ринку праці та професій при Федеральному інституті зайнятості. За ініціативи Федерального міністерства освіти й науки в 1998 р. була прийнята «система раннього виявлення тенденцій у розвитку вмінь». У реалізації цієї системи бере участь мережа організацій: Федеральне міністерство освіти й науки, Проектне агентство з питань праці й технологій, Федеральний інститут професійної освіти та навчання, Інститут досліджень з питань ринку праці та професій, Інститут Фраунгофера, Інститут структурної політики й розвитку економіки, Німецький фонд торгівлі та промисловості для сприяння ПОН і Науковий центр у Берліні [12].

Франція. У Франції використовується велика кількість механізмів, технік і методів прогнозування затребуваності кваліфікацій на національному, регіональному й галузевому рівні та на окремих підприємствах. Макроекономічними прогнозами займається Міжнародне бюро економічних перспектив, на регіональному рівні – Регіональні міжгалузеві комісії з питань зайнятості й галузеві обсерваторії.

Перший досвід досліджень потреб економіки у трудових ресурсах і реакція на ці потреби системи ПОН належить до 1960-х рр. У той час освіта функціонувала незалежно від прогнозів економічного розвитку на підставі минулих тенденцій (початок і припинення професійної діяльності, професійна мобільність, імміграція). Згодом від такого підходу відмовилися під впливом розвитку безперервного навчання й зростання професійної мобільності. Сьогодні навчання, уміння, кваліфікації й професійна мобільність розглядаються у взаємозв'язку. З 1989 р. функціонують регіональні обсерваторії з питань навчання/зайнятості на регіональному й територіальному рівні. Результати досліджень, проведених обсерваторіями, використовуються регіональними органами влади і структурами ПОН для розробки нових траєкторій навчання й закриття курсів, які не відповідають сучасним потребам [17].

Бельгія. У Бельгії програма стратегічних досліджень ринку праці була розгорнута в 1993 р. після укладання угоди між урядом і соціальними партнерами про початок відповідної програми. Проект по виявленню перспективних профілів професій здійснюється з 1997 р. Механізм реалізації проекту передбачає опитування експертів, конференції представників галузей/секторів економіки для обговорення проекту документа й заключну конференцію за участю представників освітніх установ для затвердження отриманих результатів. Затвержені профілі професій використовуються для розробки стандартів. У рамках проекту щорічно готується ряд звітів, які містять необхідну інформацію про економічну й соціальну ситуацію в країні, опис конкретної професії або групи професій [12].

Данія. Моніторинг ринку праці й зайнятості здійснюється двома міністерствами: Міністерством праці й Міністерством бізнесу та промисловості. Міністерство праці й структури, що перебувають у його віданні, проводять аналіз ситуації з погляду «пропозиції», тоді як Міністерство бізнесу й промисловості аналізує тенденції й потреби з погляду попиту на ринку праці. Міністерство бізнесу та промисловості з 1993 р. щорічно надає докладні комплексні огляди розвитку промисловості з виявленням проблем у сфері зайнятості. У цих оглядах міститься аналіз таких питань, як вплив глобалізації на економіку Данії, структурні проблеми економіки, вплив інформаційних технологій на конкурентоспроможність і перспективи зайнятості тощо. Проблемами моніторингу й прогнозів також займається ряд інших державних і приватних структур, таких як Центральне статистичне бюро Данії, Датський технологічний інститут (зміни ситуації у сфері зайнятості, затребуваності професій і професійного навчання), Датська економічна рада (комплексний аналіз економіки, зміна структури заробітної плати тощо), Економічна рада з питань робочого руху, ряд вищих навчальних закладів, а також соціальні партнери. Значну роботу з моніторингу й прогнозування потреби в уміннях і компетенціях проводять регіональні Ради з питань ринку праці. Як правило, вони використовують у своєму аналізі сполучення методів кількісного і якісного аналізу й вивчають ситуацію з погляду як попиту, так і пропозиції робочої сили. Також аналізується рівень освіти й зайнятість потенційних працівників, на підставі чого приймається рішення про необхідні ініціативи у сфері навчання [17].

Ірландія. Експертна група з вивчення перспективного попиту на професійні навички (EGFSN) проводить аналіз попиту на професії й розробляє пропозиції щодо задоволення цього попиту за участю широкого кола учасників, включаючи представників бізнесу, сфери освіти, профспілок, а також держави. Це дозволяє виявляти зміни в структурі професій у галузях, а також динаміку попиту. Групою визначені основні елементи, які повинні бути включені в майбутній портфель типових професійних навичок: основні й базові навички; навички спілкування (комунікативні навички, робота в колективі);

понятійні/аналітичні навички (збір і організація інформації, вирішення проблем, планування й організація, інноваційні та творчі навички). Група дає рекомендації з підвищення рівня поінформованості про галузі, в яких є попит на відповідні професійні навички, охочим отримати роботу [17].

Іспанія. Держава прагне наблизити чисельність учнів у сфері професійно-технічного навчання до середнього показника по інших європейських країнах, знизити число молодих людей, що залишають навчання в школі, і готувати працівників для нових робочих місць у перспективних галузях. Здійснюються заходи, спрямовані на підвищення попиту на професійне навчання за рахунок надання молодим людям освітніх грантів, удосконалення системи навчання шляхом залучення підприємств і посилення взаємозв'язку професійного навчання з їхніми потребами. Ці та інші заходи включені в державний План дій по прискоренню реформи й збільшенню кількості випускників навчальних закладів. У чинному Законі «Про стійкість економіки» є розділ стосовно професійного навчання, метою якого є профілактика кваліфікаційних невідповідностей потребам ринку праці [17].

Нідерланди. Проблема неузгодженості системи освіти й ринку праці була предметом обговорення протягом 1980-х рр. Наприкінці 1980-х – на початку 1990-х рр. було розроблено нові підходи до аналізу ринку праці, що включають у себе «комбіновану модель» і метод, який отримав назву «формулювання ключових питань і базових проблем». «Комбінована модель» заснована на опитуванні великої групи випускників системи ПОН щодо їхньої поточної зайнятості й роботи і їхнього першого місця роботи після завершення навчання. Цей аналіз дозволяє виявити важливі тенденції в затребуваності базових професійних кваліфікацій. Ще одним елементом цього методу є опитування керівників середніх і великих підприємств, що використовують новітні технології й форми організації праці. Ці опитування допомагають сформулювати уявлення про розвиток поточних тенденцій, політику набору кадрів, зміни в організації праці тощо. Метод «формулювання ключових кваліфікацій і базових проблем» пропонує опитування працівників щодо основних проблем і ситуацій, які вимагають від них прийняття рішень і здійснення вибору. Використання цих методів дозволило встановити тісний контакт ПОН з ринком праці й створити консультативні структури, що дозволяють роботодавцям брати участь у вирішенні проблем ПОН. Таким чином, у розробці профілів професій у кожному секторі беруть активну участь соціальні партнери, які, поряд із працівниками системи професійної освіти, відповідають за адаптацію кваліфікацій [12].

Фінляндія. У Фінляндії Міністерство освіти здійснює розробку загальних цілей і структури ПОН, переліку програм навчання й ліцензує місцеві організації, що реалізують програми навчання. Національна рада з освіти розробляє національні програми навчання, що визначають

завдання й базовий зміст програм з урахуванням рекомендацій представників галузей і консультантів. Навчальні заклади ПОН, як державні, так і приватні, є незалежними організаціями, які самі приймають рішення щодо найбільш оптимальних шляхів організації й реалізації програм з урахуванням регіональних і місцевих умов. Основний акцент соціального партнерства на регіональному й місцевому рівні робиться на задоволенні потреб місцевих ринків праці й населення. Стратегічне партнерство у сфері ПОН спрямоване на: створення вузла взаємодії в рамках регіональної й місцевої мережі; збір інформації про розвиток сфери праці; формування зв'язків із промисловістю; формування бачення майбутнього розвитку.

У рамках стратегічного партнерства важливе значення має мережева взаємодія між навчальними закладами ПОН й організаціями регіонального розвитку, оскільки вона дозволяє усунути дублювання підготовки й навчання за однаковими спеціальностями і «перевиробництво» фахівців, незатребуваних на ринку праці.

Ефективним механізмом соціального діалогу ПОН із промисловістю й іншими категоріями соціальних партнерів є різноманітні спільні органи управління (ради, комісії тощо). Такі неформальні структури формуються у випадку введення нових спеціальностей навчання або у випадку змін у конкретному секторі економіки, коли потрібно внести зміни в програми навчання [13].

Австралія. Визначення потреб у професіях і спеціальностях, оцінка системи підготовки кадрів, а також сертифікація й атестація здійснюються за допомогою механізмів консультування щодо потреб галузей у професійних навичках. Національна рада з якості встановлює промислові стандарти й консультує державні органи й робочу групу з розвитку професійних навичок і трудових ресурсів, до складу якої входять міністри регіонального й федерального рівнів, з питань кваліфікаційних вимог. На федеральному й регіональному рівнях консультативні комітети разом з державними органами системи професійного навчання здійснюють нагляд за дотриманням правил і принципів, наданням послуг і фінансуванням. Їх підтримують галузеві комітети з професійного навчання, до складу яких входять представники корпорацій і працівників. Ради з розвитку професійних навичок розробляють навчальні програми на основі вимог до професійних навичок в 11-ти галузях економіки. Кожна рада курирує певну групу галузей, і всі вони працюють у взаємодії з асоціаціями ділових кіл [4].

Канада. Канадська служба з розвитку людських ресурсів і професійних навичок (HRSDC) надає учням, працівникам і роботодавцям інформацію про перспективні потреби у професійних навичках. У Канаді функціонує онлайн-ресурс із питань середньої фахової освіти (CanLearn), що надає інформацію про можливості у сфері освіти й професійного навчання, методи оцінки відповідності цих можливостей

очікуванню працівників, а також інформацію про форми фінансової підтримки бажаючих одержати освіту або підвищувати кваліфікацію у формі безперервного навчання. Діюча Стратегія зайнятості молоді допомагає молодим людям, які перебувають у зоні ризику, а також учням і випускникам середніх шкіл набути професії та досвід роботи, необхідний для успішного працевлаштування. З метою надання допомоги роботодавцям у збереженні висококваліфікованих працівників у період економічних криз реалізується Програма по розподілу роботи в умовах зниження завантаження, яка передбачає додаткові виплати до заробітної плати для працівників, що працюють неповний робочий тиждень [17].

США. Агентство трудової статистики США протягом більш ніж 50 років проводить дослідження з потреб економіки у кваліфікованих кадрах. Потреби в кадрах за професіями виявляються як шляхом моделювання, так і шляхом переговорів і опитувань роботодавців: представників промисловості, приватних організацій, професійних і торговельних об'єднань, експертів по підготовці кадрів і працівників освіти. Для деяких професій, таких як лікарі й юристи, кількість фахівців визначена і регулюється юридично та законодавчо. Для інших професій, таких як програмісти або оператори чи механіки, потреба може динамічно змінюватися [6].

Департамент праці США проводить прогнозування зайнятості в рамках шести взаємозалежних етапів, на яких прогнозуються шість взаємозалежних елементів: стан ринку робочої сили; макроекономічні показники; особисте споживання; економічна активність; зайнятість у галузях економіки; сукупна зайнятість за видами економічної діяльності.

Прогнози потреб економіки у кваліфікованих кадрах формуються на різні часові перспективи. Основним є середньостроковий прогноз терміном на 10 років. Розроблена й успішно застосовується методика переоцінки та коригування прогнозів відповідно до вимог часу. Щорічно публікуються звіти з аналізом похибок і прорахунків у прогнозах [18].

Досвід розвинених країн світу показує, що збалансованість освітньої системи і потреб економіки може бути досягнута лише за умов тісної співпраці усіх зацікавлених сторін: державних органів, системи професійної освіти і навчання, роботодавців та працівників.

Нижче наведено аналіз ринку освітніх послуг у Дніпропетровській області в порівнянні з його розвитком на державному рівні (табл. 6.1).

Як засвідчує аналіз, Дніпропетровщина має досить скромну частку освітнього ринку за всіма аналізованими показниками (близько 7%). Як видно з таблиці, частка ВНЗ Дніпропетровщини – 7,1% в їх загальній кількості по Україні – в 2013-2014 рр. забезпечила середній контингент 7,0% (причому показник залучення молоді до навчання в цьому навчальному році був рекордно низьким за весь аналізований період і склав 6,8%, при цьому випусковий контингент склав компенсовано 6,9%).

Таблиця 6.1

*Аналіз статистики ринку освітніх послуг
у Дніпропетровській області (Д) та Україні в цілому (У)
(на початок навчального року)*

Навчальний рік	Кількість закладів III-IV рівнів акредитації, од.			Кількість студентів у закладах III-IV рівнів акредитації, тис. осіб			Прийнято студентів до закладів III-IV рівнів акредитації за рік, тис. осіб			Випущено фахівців закладами III-IV рівнів акредитації за рік, тис. осіб			Кількість аспірантів на кінець року, осіб			Кількість докторантів на кінець року, осіб		
	Д	У	%	Д	У	%	Д	У	%	Д	У	%	Д	У	%	Д	У	%
1995/96	16	255	7,1	70,4	922,8	7,6	15,8	206,8	7,6	11,2	147,9	7,6	1139	17464	6,5	110	1105	10,0
1996/97	16	274	5,8	71,6	976,9	7,3	15,7	221,5	7,1	11,0	155,7	7,1	1276	19227	6,6	117	1197	9,8
1997/98	17	280	6,1	89,9	1110,0	8,1	20,6	264,7	7,8	17,2	186,7	9,2	1358	20645	6,6	122	1233	9,9
1998/99	20	298	6,7	95,3	1210,3	7,9	22,8	290,1	7,9	18,8	214,3	8,8	1444	21766	6,6	124	1247	9,9
1999/00	20	313	6,4	98,1	1285,4	7,6	23,6	300,4	7,9	20,0	240,3	8,3	1474	22300	6,6	108	1187	9,1
2000/01	20	315	6,3	107,0	1402,9	7,6	27,5	346,4	7,9	23,9	273,6	8,7	1436	23295	6,2	82	1131	7,3
2001/02	20	318	6,3	118,1	1548,0	7,6	30,6	387,1	7,9	24,6	312,8	7,9	1437	24256	5,9	65	1106	5,9
2002/03	20	330	6,1	127,0	1686,9	7,5	31,1	408,6	7,6	27,8	356,7	7,8	1445	25288	5,7	73	1166	6,3
2003/04	21	339	6,2	136,2	1843,8	7,4	32,6	432,5	7,5	26,2	416,6	6,3	1550	27106	5,7	71	1220	5,8
2004/05	22	347	6,3	144,9	2026,7	7,1	37,7	475,2	7,9	24,2	316,2	7,7	1640	28412	5,8	76	1271	6,0
2005/06	22	345	6,4	156,3	2203,8	7,1	38,4	503,0	7,6	27,7	372,4	7,4	1685	29866	5,6	77	1315	5,9
2006/07	24	350	6,9	159,9	2318,6	6,9	38,3	507,7	7,5	29,3	413,6	7,1	1699	31293	5,4	74	1373	5,4
2007/08	24	351	6,8	163,9	2372,5	6,9	36,7	491,2	7,5	30,2	468,4	6,4	1689	32497	5,2	68	1418	4,8
2008/09	25	353	7,1	161,8	2364,5	6,8	30,3	425,2	7,1	31,8	505,2	6,3	1669	33344	5,0	59	1476	4,0
2009/10	25	350	7,1	153,0	2245,2	6,8	26,9	370,5	7,3	33,0	527,3	6,3	1671	34115	4,9	57	1463	3,9
2010/11	25	349	7,1	147,7	2129,8	6,9	29,9	392,0	7,6	34,9	543,7	6,4	1647	34653	4,8	58	1561	3,7
2011/12	25	345	7,2	139,2	1954,8	7,1	23,4	314,5	7,4	33,7	529,8	6,4	1634	34192	4,8	59	1631	3,6
2012/13	23	334	6,9	130,7	1824,9	7,2	25,3	341,3	7,4	36,7	520,7	7,0	1564	33640	4,6	62	1814	3,4
2013/14	23	325	7,1	119,8	1723,7	7,0	23,8	348,0	6,8	33,5	485,1	6,9	1455	31482	4,6	65	1831	3,5
2014/15	22	277	7,9	113,3	1438,0	7,9	23,4	291,6	8,0	32,5	405,4	8,0	1408	27622	5,1	66	1759	3,8

Джерело: розраховано автором відповідно до даних Державного комітету статистики України та Державної служби статистики в Дніпропетровській області [3, 5]

На надзвичайно низькому рівні в порівнянні з попередніми періодами перебувають показники підготовки науково-педагогічних кадрів (аспірантів – 4,6%, докторантів – 3,5%), що засвідчує скорочення наукового потенціалу для підготовки висококваліфікованих фахівців.

Аналізуючи статистику чисельності випускників, які отримали направлення на роботу у 2014 р. (за регіонами), слід зазначити, що Дніпропетровщина теж не є лідером. Адже їх питома вага складає лише 11,3% від загальної кількості випускників, які отримали направлення на роботу по Україні в цілому. Разом з тим, Дніпропетровщина посідає третє місце (після м. Києва та Харківської області) і має найліпший показник за чисельністю випускників, які одночасно з освітньо-кваліфікаційним рівнем отримали робітничу професію. Це характеризує практичну орієнтацію підготовки фахівців у регіоні.

Таблиця 6.2

*Чисельність випускників, які отримали направлення
на роботу у 2014 р. (за регіонами)*

Регіони	Чисельність випускників, які отримали направлення на роботу		З них навчалися за рахунок коштів бюджету, осіб		Чисельність випускників, які одночасно з освітньо-кваліфікаційним рівнем отримали робітничу професію, осіб
	Всього, осіб	у % до загальної кількості випускників	державного	місцевих	
Україна	134399	27,7	104375	16370	39006
Вінницька	3672	34,9	2565	804	1594
Волинська	2023	26,5	1066	736	824
Дніпропетровська	15151	38,5	12334	1543	5453
Донецька	3235	40,0	2684	491	1079
Житомирська	3518	38,1	2252	865	659
Закарпатська	1305	24,6	892	257	269
Запорізька	4588	20,3	3730	533	1695
Івано-Франківська	2380	23,8	1627	420	322
Київська	2993	33,8	2479	415	1099
Кіровоградська	1730	32,4	1291	364	915
Луганська	1458	12,5	855	521	221
Львівська	6657	17,7	5122	742	3241
Миколаївська	3161	34,4	2079	606	1065
Одеська	8834	27,9	7236	923	1124
Полтавська	4678	32,6	2915	536	3360
Рівненська	3526	31,2	2715	582	731
Сумська	3891	33,2	3017	586	1229
Тернопільська	2806	23,2	1969	537	1357
Харківська	16881	32,5	13839	1054	3665
Херсонська	2416	28,0	1524	291	583
Хмельницька	3856	35,9	2986	745	1364
Черкаська	3403	31,1	2341	763	1754
Чернівецька	2389	28,2	1813	500	539
Чернігівська	2534	38,2	1974	460	415
м. Київ	27314	22,6	23070	1096	4449

Джерело: складено та розраховано автором відповідно до даних Державного комітету статистики України [5]

Таблиця 6.3

*Чисельність студентів, які завершили всі цикли навчання та здобули відповідний освітньо-кваліфікаційний рівень у 2014 р.
(за джерелами фінансування та освітньо-кваліфікаційними рівнями)*

Освітньо-кваліфікаційний рівень	Завершили цикли навчання	З них навчалися за рахунок бюджету		Випускники ВНЗ	Завершили навчання за денною формою	З них навчалися за рахунок бюджету		Випускні з ВНЗ за денною формою навчання
		державного	місцевих			державного	місцевих	
Всього	659063	266720	27889	484482	410268	227117	23793	293553
Молодший спеціаліст	144525	58971	20696	139217	118300	51595	19949	113956
Бакалавр	270829	113043	4334	103313	158596	96931	2660	47527
Спеціаліст	157157	58530	1742	155470	76384	47144	790	75125
Магістр	86552	36176	1117	86482	56988	31447	394	56945

Джерело: складено та розраховано автором відповідно до даних Державного комітету статистики України [5]

На початок 2014/2015 навчального року мережа вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації Дніпропетровська нараховувала 14 ВНЗ: Дніпропетровський національний університет ім. О. Гончара, Національний гірничий університет, Національна металургійна академія України, Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту ім. академіка В. Лазаряна, Український державний хіміко-технологічний університет, Дніпропетровський державний аграрний університет, Дніпропетровська державна медична академія, Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Академія митної служби України, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, Дніпропетровська державна фінансова академія, Дніпропетровський державний інститут фізичної культури і спорту, Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля.

Інформаційним ресурсом Освіта.ua складено консолідований рейтинг вузів України 2014 р., який включає 292 вищих навчальних заклади III-IV рівнів акредитації, а також 4 підрейтингу ТОП-10: «Кращі класичні університети України», «Кращі приватні ВНЗ України», «Кращі київські ВНЗ» і «Кращі ВНЗ регіонів України». Які ж місця посіли Дніпропетровські вузи в узагальненому рейтингу? [7]

В якості вихідних даних для рейтингу використовувалися найбільш авторитетні серед експертів і засобів масової інформації рейтинги вузів: «Топ-200 Україна», Scopus і «Вебометрикс», кожен із яких використовує різні критерії оцінювання вищих навчальних закладів. За результатами консолідованого рейтингу свої провідні позиції підтверджує Київський національний університет ім. Т.Г. Шевченка, який посів перше місце.

На жаль, в ТОП-10 кращих вузів країни не увійшов жоден університет Дніпропетровська. В ТОП-100 ВНЗ України увійшли 8 дніпропетровських вищих навчальних закладів: ДНУ – 20 місце; НГУ – 23 місце; НМетАУ – 30 місце; Медична академія – 37 місце; ДПТ – 45 місце; ПДАБА – 80 місце; ДУЕП – 82; УДХТУ – 95 місце [7].

Аналіз динаміки розвитку ринку праці України в 2013 році (за оцінками роботодавців)

Загальні тенденції:

Зміщення акцентів на оптимізацію витрат, розвиток напрямів роботи з персоналом, які приносять прибуток (продажі й стратегічні напрями компаній). Вакансії в інших секціях являються найчастіше у зв'язку з точковою заміною співробітників.

Докризова політика щорічного тотального перегляду зарплати або індексацій у більшості компаній не проводиться. Зарплати підвищуються точково, найбільш цінним спеціалістам і в основному за рахунок економії або в окреслених державним регулюванням рамках, але, як правило, не більше 10%.

Тотальних скорочень на ринку нема і поки не передбачається. З іншого боку, існує перетікання ресурсів і оптимізація штату відповідно до актуальних потреб компанії, і, як наслідок, відчуття нестабільності у багатьох співробітників. За рахунок цього, а також за рахунок зростання окремих галузей на ринку праці, спостерігається невелика позитивна динаміка – на 20% більше вакансій у порівнянні з минулим роком.

У зв'язку з обмеженими можливостями для матеріальної мотивації особливого значення набувають програми нематеріальної мотивації, де новим трендом стає можливість працювати за гнучким графіком або частково з дому. В розширенні соціальної інфраструктури виробництва основна роль належить нематеріальній мотивації.

Попит на молодих спеціалістів має місце, але далеко не в усіх компаніях. Компанії зацікавлені в талановитих студентах, проте програми розвитку й гарантовану самореалізацію можуть запропонувати тільки великі, найчастіше виробничі компанії.

На ринку праці України затребувані програмісти, а також ті, хто вміє виробляти й продавати. Для таких спеціалістів пропонують найбільшу кількість вакансій, і серед них найнижчий рівень конкуренції.

Конкуренція на ринку праці України складала більше двох осіб на одне робоче місце. Найвища конкуренція – серед топ-менеджерів, молодих спеціалістів, юристів. Найнижча – серед IT-спеціалістів, страхових агентів, менеджерів з продажу.

Найбільшу кількість вакансій роботодавці розміщують у Києві, тут же спостерігається найвища конкуренція за робочі місця. Регіоні-лідери за кількістю вакансій незмінні – Донецьк, Дніпропетровськ, Харків, Одеса, Львів, АР Крим.

Найбільш динамічно в 2013 р. збільшувалась кількість вакансій для робочого персоналу, кваліфікованих співробітників виробничих компаній і молодих спеціалістів.

Найвищі зарплати в 2013 р. пропонували топ-менеджерам, управлінцям у виробничій сфері й IT-спеціалістам. Середні зарплатні побажання пошукачів у 2013 р. перебували на рівні 5-6 тис. грн. Найвищі середні зарплатні очікування – в топ-менеджерів, спеціалістів із видобутку сировини і професіоналів IT-сфери.

Більшість експертів прогнозують: подальшу оптимізацію (перегляд бізнес-процесів і організаційної структури з метою збільшення ефективності); стабільність, що передусім передбачає відсутність активного зростання штатів і зарплат, з одного боку, але й відсутність скорочень – з іншого; орієнтацію на програми нематеріальної мотивації як спосіб компенсувати низький рівень зростання зарплат; орієнтацію на роботу й підготовку молодих спеціалістів (особливо помітною буде це тенденція у виробничій сфері й агросекторі).

У 2013 р. на Міжнародному кадровому порталі HeadHunter Україна було опубліковано 203112 вакансій і 586291 резюме.

2013 р. склався досить непросто для ринку праці. Враховуючи політичні й економічні потрясіння, до кінця року спостерігалось зниження активності роботодавців. Проте навіть це не змінило тенденцію позитивної динаміки. Загалом зростання у порівнянні з 2012 р. склало 20% у сфері пропозицій роботи й 25% – у притоці нових резюме [1].

Загальна тенденція ринку праці така, що при суттєво врізаних бюджетах компанії набирають співробітників найчастіше тільки для стратегічно важливих напрямків. Ринок праці зростає, але повільно. У переважній більшості випадків зростають напрямки, пов'язані з продажами або іншими функціями, що приносять прибуток компанії. У той же час підтримуючий персонал, або back office, підбирають, як правило, тільки точково, і найчастіше обмежуються замінами робітника.

Регіони. Загалом регіональна структура незмінна – з великим відривом лідирує Київ, до п'ятірки регіонів, найбільш популярних серед роботодавців і пошукачів, входять Донецьк, Дніпропетровськ, Харків, Одеса, АР Крим і єдине місто Західної України — Львів. На частку решти регіонів припадає не більше 14% вакансій. У 2013 р. можна було помітити тенденцію до зниження домінування Києва. Частка столиці у порівнянні з 2012 р. знизилась на 13% і склала всього 45% (рис. 6.1). Дещо відрізняється від столичного і регіональний запит на спеціалістів. Як і в Києві, тут потрібні спеціалісти з продажів і програмісти, але в той же час в областях значно більшим є акцент на виробничих спеціалістах і робочому персоналі.

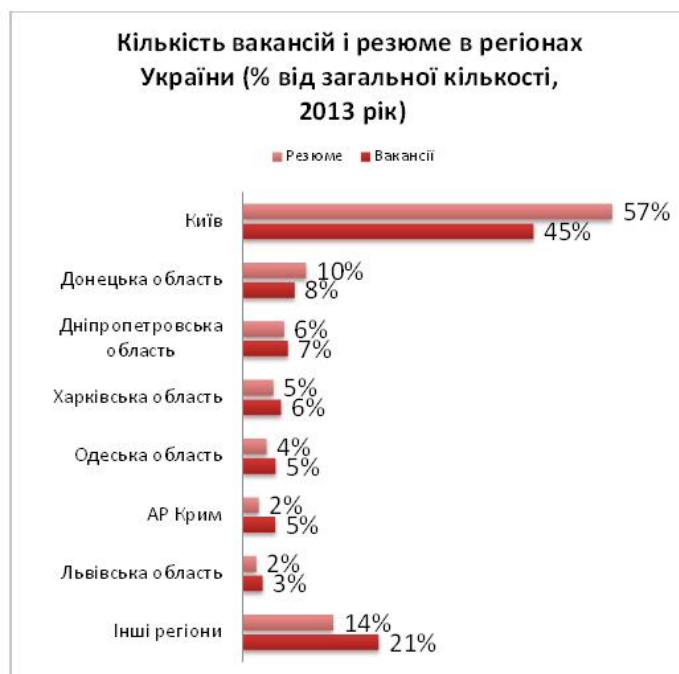


Рис. 6.1. Регіональний попит на працю в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Досвід роботи

У розподілі вакансій і резюме за досвідом роботи спостерігається традиційна диспропорція. У той час як роботодавці

зацікавлені найчастіше в спеціалістах з досвідом роботи від 1 до 3 років, роботу найчастіше шукають ті, в кого солідний досвід роботи – від 6 років і більше (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Попит і пропозиція на працю за досвідом роботи в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Тенденція до зниження вимог до досвіду роботи спостерігається вже кілька років. Головною причиною цього є прагнення до оптимізації витрат – у менш досвідченого спеціаліста нижчі побажання до зарплати. Також важливо вказати на помітну частку вакансій для молодих спеціалістів. Найчастіше йдеться про вакансії в сфері продажів. Але останнім часом почало з'являтися все більше вакансій, що передбачають участь у програмах стажування й навчання.

Також у зв'язку з оптимізацією витрат роботодавці починають більше уваги звертати на підбір талановитої молоді, пошук талановитих випускників. Багато з роботодавців, по суті, стараються вирощувати лідерів всередині компанії, а не шукати їх «ззовні». Особливо актуально це для тих сфер, де є розвиток, де висока потреба в притоці нових сил.

Виробничі компанії мають свою, особливу позицію щодо питань роботи з молодими спеціалістами. Специфіка ринку така, що на зміну попередньому поколінню виробничих управлінців – начальників цехів, технологів, інженерів – повинне прийти нове покоління. Додаткове ускладнення – небажання молодих людей освоювати виробничі й агротехнічні спеціальності, перекид на користь офісних професій.

При цьому є проблема відсутності спеціалістів середнього віку потрібної кваліфікації. Специфіка полягає в тому, що більшість обладнання на сьогодні модернізовано або в процесі модернізації, а отже, спеціаліст повинен легко навчатися працювати по-новому, часто ще й англійською мовою з використанням комп'ютерних технологій, що робить проблему зміни поколінь ще більш гострою. Таким чином, виробничі компанії просто вимушені шукати майбутніх спеціалістів

серед студентів, пропонуючи різноманітні навчальні програми. При цьому у виробничих напрямках такі програми пропонують практично всі роботодавці, незважаючи на те, що інколи подібні проекти потребують чимало фінансових і людських ресурсів. Проте практично всі кажуть про виправданість такого підходу.

Особливим, дуже важливим напрямком, який може задати тренд ринку, є не просто робота з випускниками, а співпраця з ВНЗ ще на етапі підготовки спеціалістів.

Тип зайнятості й графік роботи

У 2013 р. найбільше шансів знайти роботу було в тих, кого цікавило постійне робоче місце й повний робочий день. Проте вже протягом кількох років в Україні спостерігаються відголоски світової тенденції до спрощення правил роботи.

Так, наприклад, у порівнянні з 2012 р. кількість вакансій, що передбачають тимчасову або проектну зайнятість, збільшилась на 3% (рис. 6.3).

Структура попиту за типом зайнятості	2012 рік	2013 рік
Повна зайнятість	91%	88%
Часткова зайнятість	7%	9%
Проектна/Тимчасова робота	1,5%	2%
Стажування	0,4%	0%
Волонтерство	0,1%	0%

Рис. 6.3. Структура попиту на працю за типом зайнятості
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Також роботодавці почали більше пропонувати роботу, що передбачає більш гнучку організацію робочого часу. Кількість вакансій, що передбачають роботу на повний робочий день, у порівнянні з 2012 р. знизилась на 5% (рис. 6.4).

Структура попиту за графіком роботи	2012 рік	2013 рік
Повний день	84%	79%
Змінний графік	3%	6%
Гнучкий графік	7%	7%
Віддалена робота	6%	8%

Рис. 6.4. Структура попиту на працю за графіком роботи
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Відзначимо, що тенденція більш гнучко підходити до умов роботи з'явилася у рамках нового тренду – підвищеної уваги до нематеріальної мотивації. В умовах обмеженого бюджету чинник нематеріальної мотивації набуває особливого значення. Особливим, умовно новим трендом у сфері нематеріальної мотивації є програми балансу між життям і роботою та, відповідно, питання гнучкого графіку.

Проте така гнучкість не завжди можлива для всіх напрямків бізнесу, та й не завжди до неї готові керівники й самі співробітники. Адже для ефективної організації процесу роботи з дому необхідні сумісні зусилля як роботодавця, так і підлеглого.

2013 р. став роком відносно спокійної позитивної динаміки. Всупереч традиціям весняного і осіннього зростання попиту на ринку праці, найбільш активним періодом 2013 р. стало літо.

Саме три літні місяці були найбільш піковими моментами зростання кількості вакансій відносно початку року.

У той же час для резюме картина залишалася стандартною – весняні й осінні сплески й літнє затишшя. До кінця року й пошукачі, й роботодавці почали розміщувати стільки ж оголошень, скільки у січні 2013 р. (рис. 6.5).

Така тенденція обумовлена непростими економічними, а пізніше і політичними обставинами в країні.

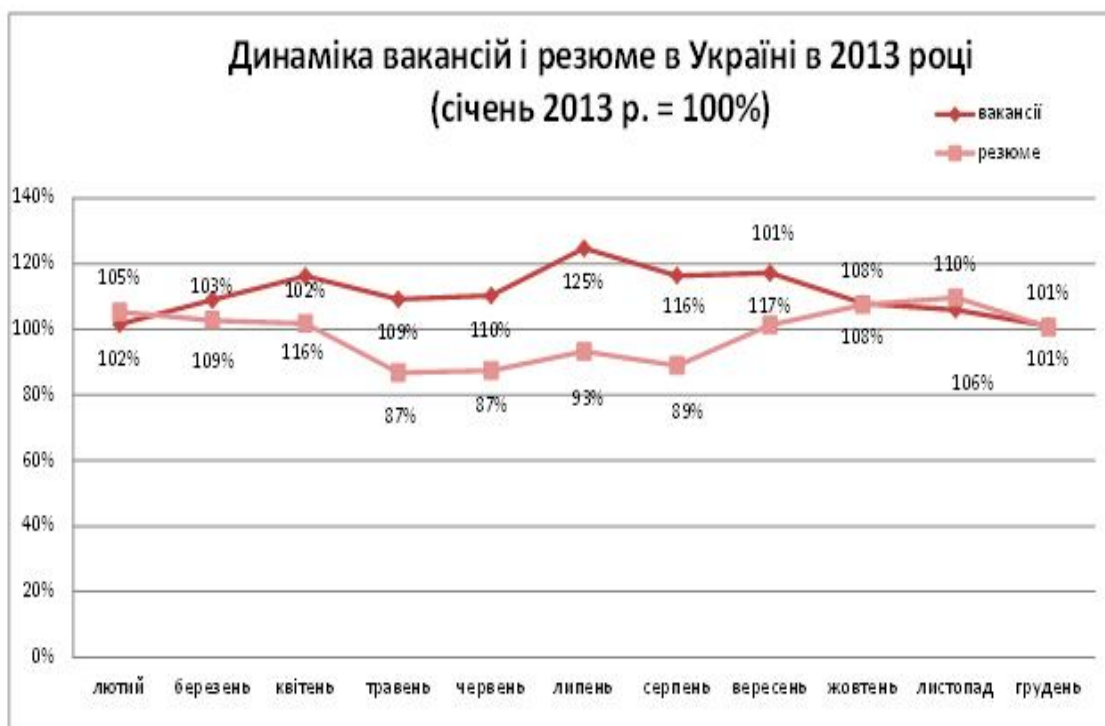


Рис. 6.5. Динаміка попиту вакансій в Україні протягом 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Повільне зростання динаміки вакансій на ринку праці підтверджують і більшість експертів. За даними опитування Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна, проведеного серед директорів з персоналу й власників бізнесу, більшість компаній у 2013 р. могли дозволити собі лише точкове розширення за стратегічними напрямками. Усього лише п'ята частина українських компаній (18%) провела розширення бізнесу по всіх напрямках, ще чверть (25%) обмежилась розширенням тільки стратегічних напрямків. Решті довелося обмежитися точковим набором персоналу, замінюючи співробітників, які звільнилися (23%), або залучаючи

всього одного-двох нових працівників (22%). 6% підприємств були вимушені скорочувати штат, в 4% зміни взагалі не відбувались, а ось справлятися за рахунок виключно внутрішніх кандидатів виходило тільки в 2% компаній [1].

Розширення по всіх напрямках спостерігалось тільки в деяких галузях ринку праці, зокрема в інформаційних технологіях, агросекторі, рідше у виробництві.

У порівнянні з 2012 р., в 2013 р. роботодавці стали більш активно шукати молодих спеціалістів, робочий персонал, кваліфікований персонал на виробництво, працівників у сферу будівництва (рис. 6.6).

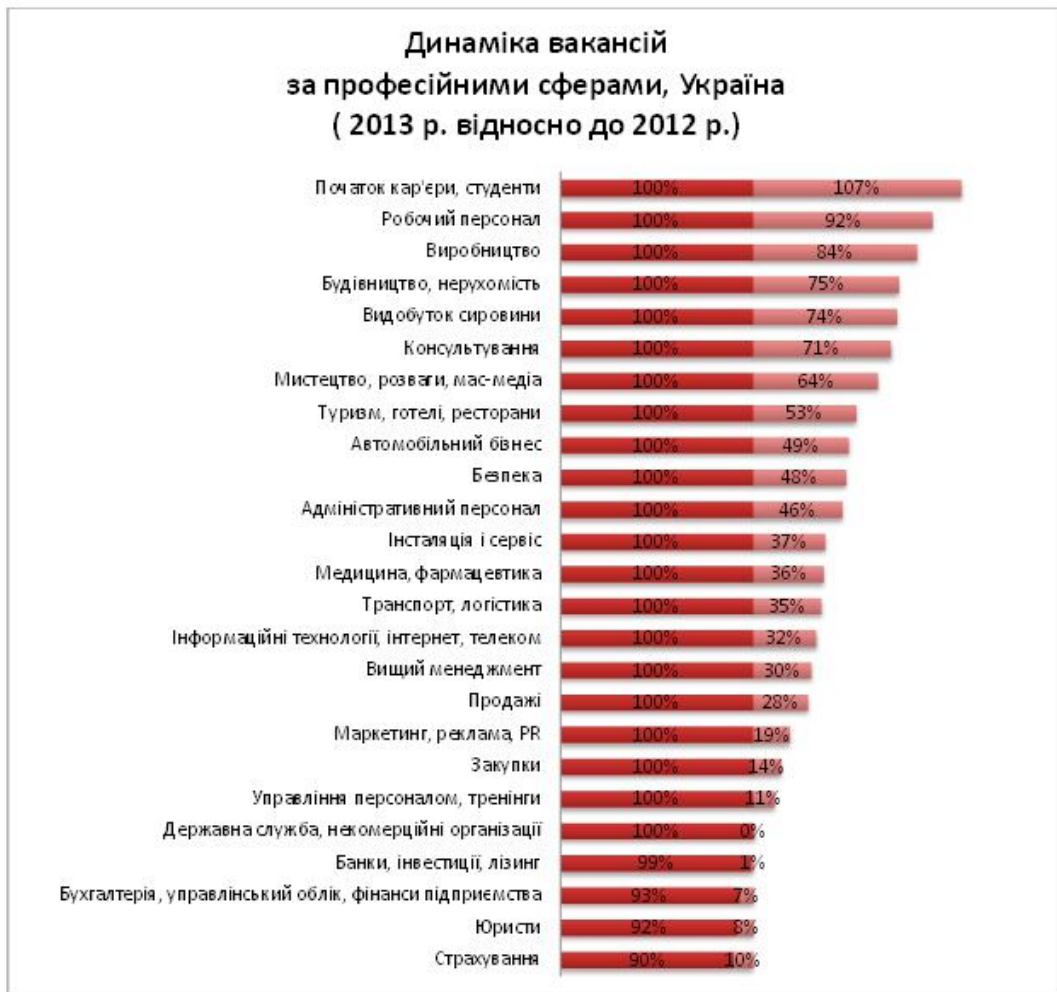


Рис. 6.6. Динаміка попиту вакансій за професійними сферами у 2012-2013 рр.

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Дещо менше, ніж у 2012 р., шукали персонал для страхових компаній, юристів, бухгалтерів і фінансистів, банківських працівників. Проте значного спаду попиту не спостерігалось в жодній зі сфер. Відзначимо, що зменшення попиту на ці спеціальності спостерігалось і в 2012 р., за винятком сфери страхування, де, на відміну від 2013 р., спостерігалось значне зростання (62%). Незмінними також залишились і деякі з лідерів по зростанню попиту, в першу чергу йдеться про виробничу сферу й вакансії для початківців [1].

Затребуваність кваліфікованих спеціалістів на виробництво, в тому числі в агрохолдинги – один із нових, але, швидше за все, довгострокових трендів ринку праці в Україні.

Таким чином, в результаті виходить незначна позитивна динаміка. Дійсно, експерти підтверджують, що масових скорочень на ринку праці зараз нема і не передбачається. Але й особливого зростання попиту очікувати не доводиться. Проте бізнес орієнтований на виживання й збереження стабільності шляхом постійного перегляду, оптимізації своєї структури, скорочення зарплат. Визначаються ключові напрямки, а отже, й ключові кадри, відповідно розподіляються витрати й зусилля. Наприклад, у банках скорочують напрямки споживчого кредитування або закривають неприбуткові відділення. Тому тенденцію слід назвати «оптимізацією бізнесу», ніж тотальним скороченням. Динаміка резюме в 2013 р. в усіх професійних сферах була позитивною. Найбільш активно розміщували інформацію про себе молоді спеціалісти, юристи, професіонали в галузі видобутку сировини (рис. 6.7).

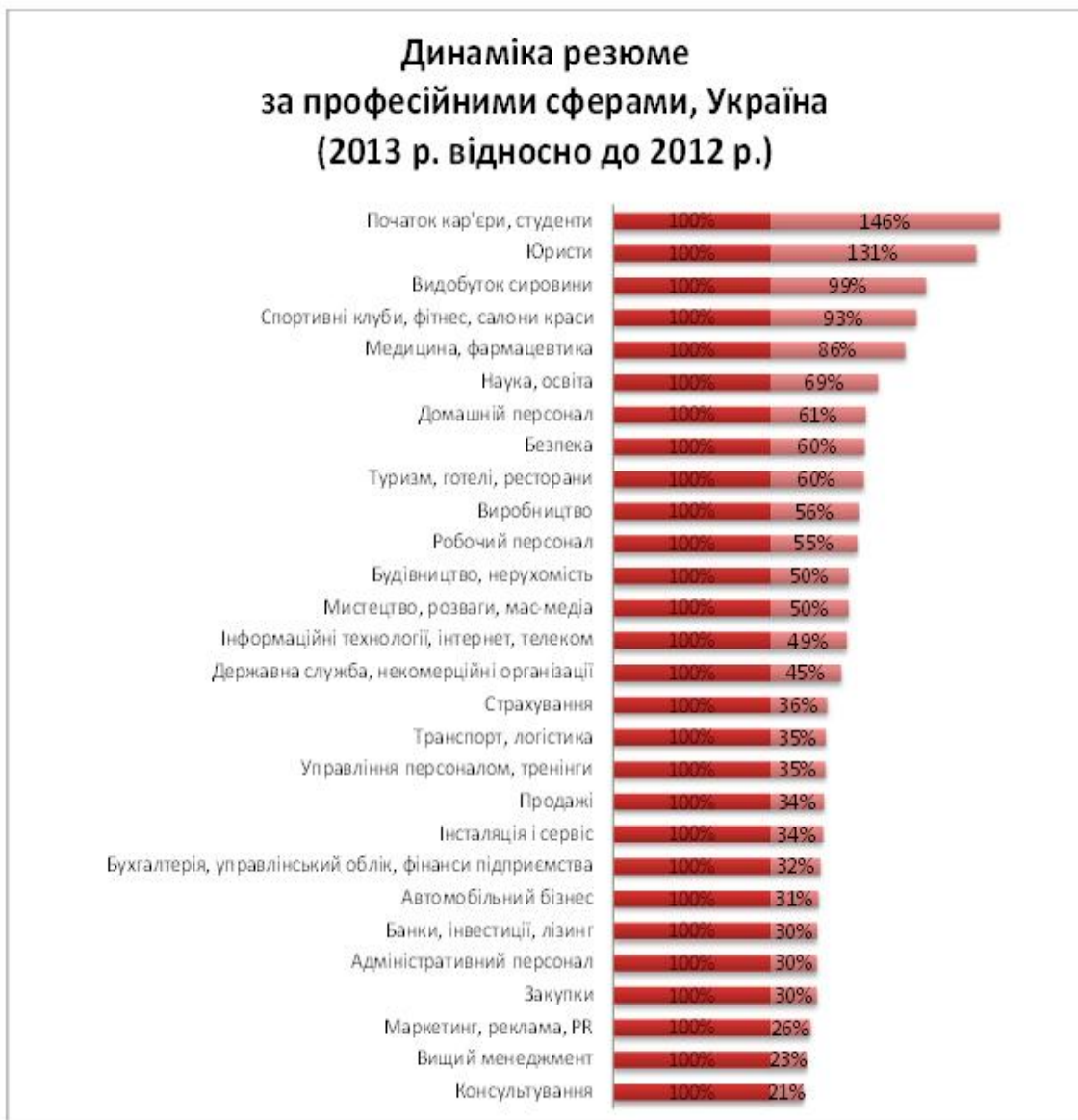


Рис. 6.7. Динаміка пропозиції за професійними сферами в 2012-2013 рр.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Значно менше нових резюме було отримано від управлінців, маркетологів і консультантів. Однією з причин такої тенденції можна назвати максимальну наповненість бази Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна спеціалістами цих напрямків.

Структура за галузями

Структура попиту й пропозиції на ринку праці за професійними спеціалізаціями протягом багатьох років лишається практично незмінною. У сфері інформаційних технологій зросла частка лідерів з 16% в 2012 р. до 24% в 2013 р., у сфері продажів – з 18% до 23%. Також у незмінному змаганні професійних сфер-лідерів «Продажі» й «Інформаційні технології» в 2013 р. першість за кількістю вакансій одержали програмісти й системні адміністратори [1].



Рис. 6.8. Співвідношення попиту-пропозиції за професійними сферами
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Відзначимо також збільшення частки вакансій для виробничих спеціалістів з 4% в 2012 р. до 6% в 2013 р. Загалом такий розподіл є закономірним. Для багатьох компаній у непростих економічних умовах основні стратегічні завдання звелися до необхідності виробити й продати, інші функції розширилися точково. За прогнозами експертів, такі тенденції будуть спостерігатись і в 2014 р.

Пошукові запити роботодавців і пошукачів

Роботодавці найчастіше шукали кандидатів на посаду менеджерів з продажів. Найбільш популярними пошуковими запитами в роботодавців України є менеджер з продажу (2,6% від загальної кількості запитів), менеджер з персоналу (1,2%), юрист (0,8%), головний бухгалтер і бухгалтер (0,7%), секретар (0,6%). Сумарно частка спеціалістів із продажів у рейтингу запитів – більше 40% (враховуючи всі можливі формулювання назви цієї професії) [1].

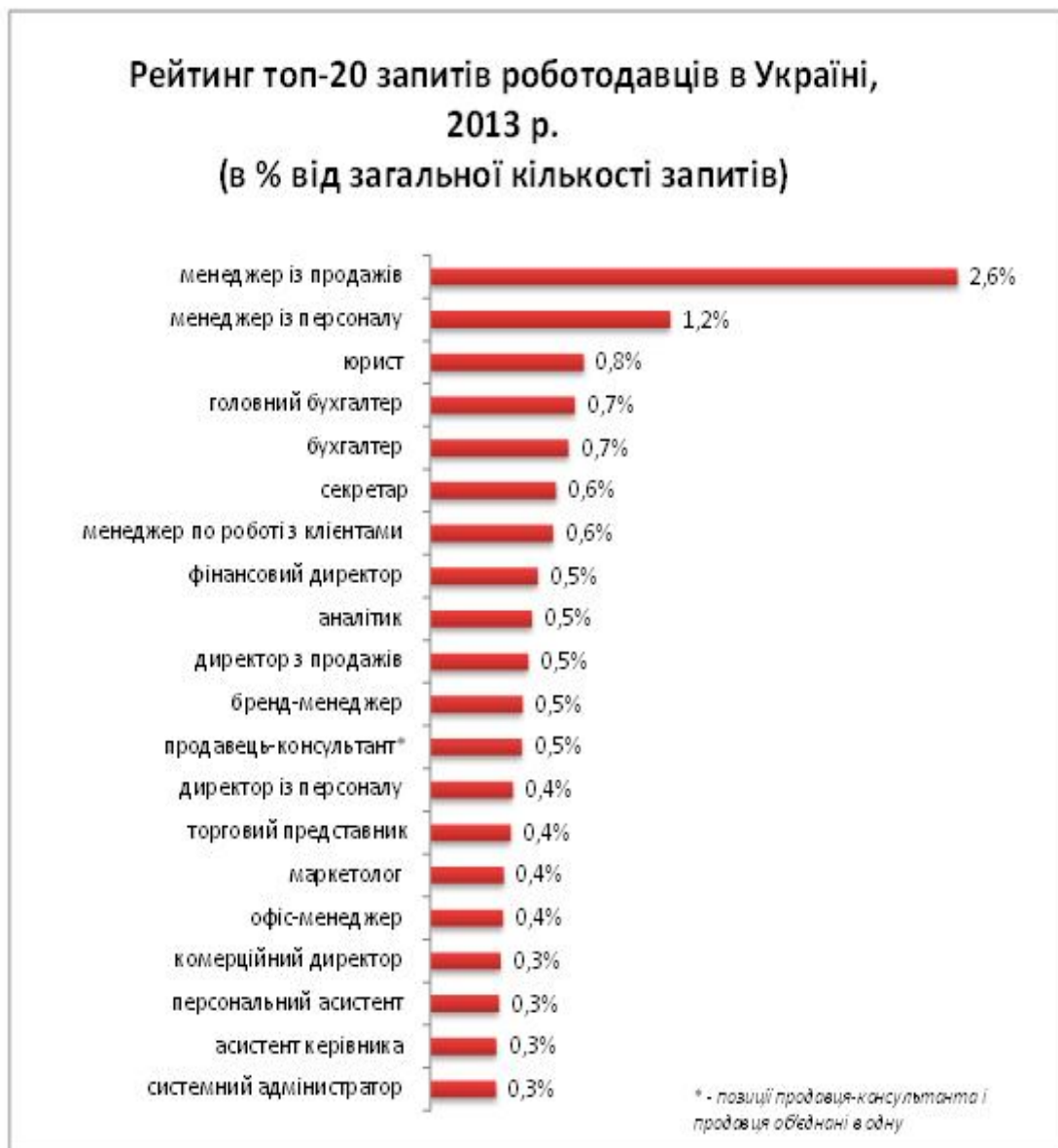


Рис. 6.9. Рейтинг роботодавців в Україні в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Найбільш популярними пошуковими запитами в пошукачів України є бухгалтер (2,2% від загальної кількості запитів), юрист (2,1%) і водій (1,6%). Трійка лідерів незмінна з 2012 р.

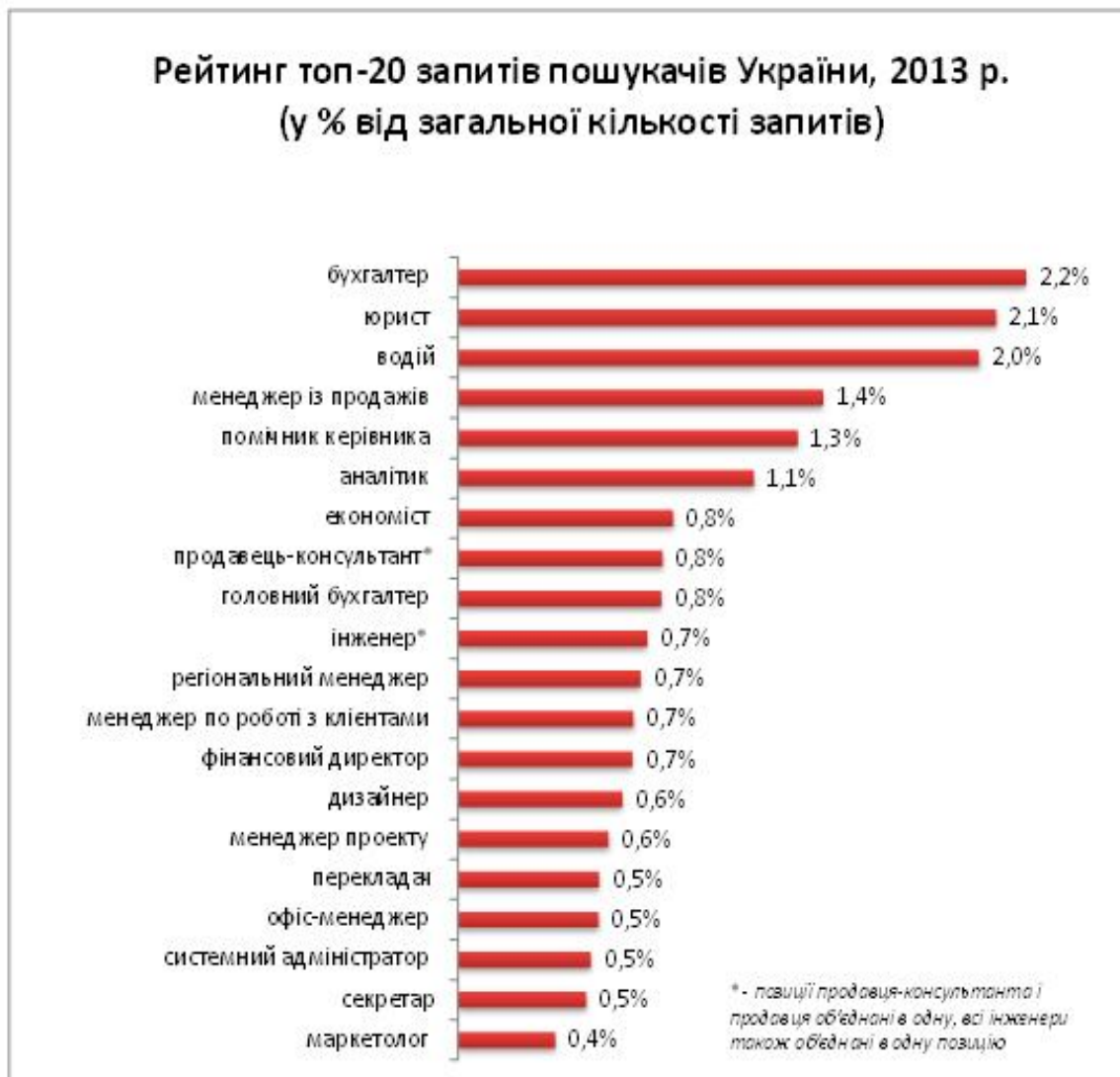


Рис. 6.10. Рейтинг попиту на вакансії в 2013 р.

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Конкуренція на ринку праці

Затребуваність спеціалістів і рівень конкуренції на ринку праці визначають з допомогою показника hh.Індекс – відношення кількості резюме до кількості вакансій. Таким чином, можна визначити, скільки пошукачів претендує на одну пропозицію роботи.

Загальний hh.Індекс в 2013 р. складав 2,6 (на одну вакансію претендувало більше 2-х пошукачів). Це дещо вище, ніж в 2012 р., коли hh.Індекс складав 2,2. Але загалом протягом року динаміка hh.Індексу була стабільною. У зв'язку з літньою активністю роботодавців спостерігалось деяке зниження конкуренції в літній період і підвищення її ближче до осені. Також можна відмітити пікові значення в грудні, пов'язані з низькою активністю роботодавців у цьому місяці [1].

Найвища конкуренція серед пошукачів спостерігала в Києві – на одне робоче місце претендувало більше трьох пошукачів.

Чим менше в регіоні вакансій, тим менше там шукають роботу.



Рис. 6.11. Співвідношення попиту-пропозиції на ринку праці в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

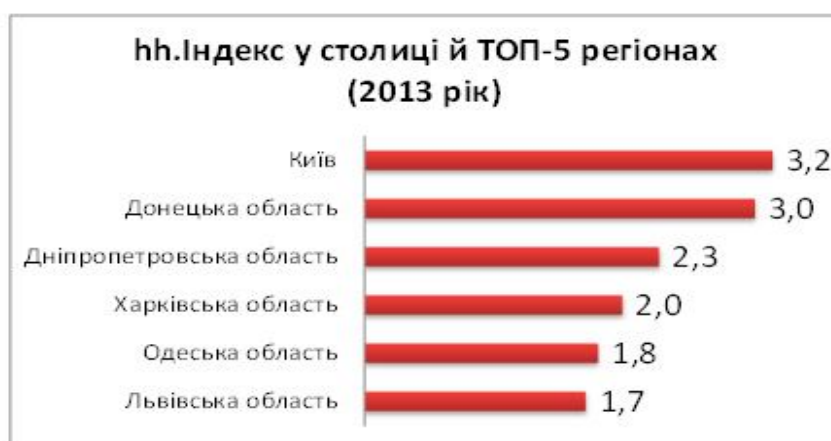


Рис. 6.12. hh.Індекс в регіонах України в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Традиційно найвища конкуренція на ринку спостерігається серед керівників, юристів, фінансистів і бухгалтерів, студентів і спеціалістів із закупок. П'ятірка тих професійних сфер, де пошукачеві непросто знайти роботу, у 2013 р. практично не змінилася у порівнянні з 2012 р. Новачком тут можна назвати тільки професійну сферу «Закупки».

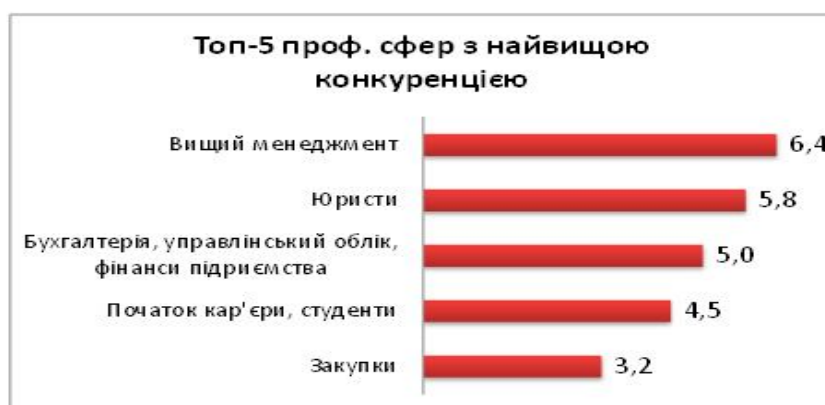


Рис. 6.13. Сфери діяльності з найбільшою конкуренцією
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Найбільш затребуваним на ринку праці є спеціалісти з продажів, медичні представники, страхові агенти і, звісно, ІТ-спеціалісти. Також низький ІІІ.Індекс спостерігається у сфері «Маркетинг, реклама, PR». Тут варто відзначити, що в цій сфері більшість вакансій також пропонують роботу в напрямку продажів, а не класичного маркетингу. Перелік найбільш затребуваних спеціалістів не змінився у порівнянні з 2012 р.



Рис. 6.14. Сфери затребуваності з найнижчою конкуренцією
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Активність пошукачів

У 2013 р. на одну вакансію в середньому відгукувалось 7-8 пошукачів. Найбільш активно пошукачі цікавились роботою наприкінці зими – на початку весни й після літніх канікул. У грудні активність дещо знизилась – справила вплив як сезонність, так і політична ситуація в країні.

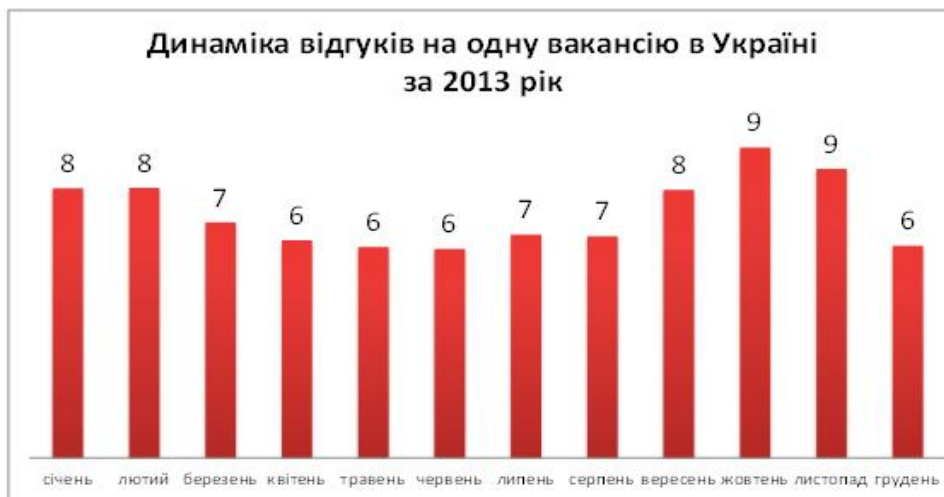


Рис. 6.15. Динаміка відгуків на одну вакансію в Україні в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Найбільш активними при пошуку роботи є юристи й керівники (у середньому 23-25 відгуків на одну вакансію), також активно шукають роботу фінансисти й бухгалтери, спеціалісти в сфері управління персоналом. Найменш зацікавлені пошукачі – ІТ-спеціалісти, медичні працівники, представники наукової сфери.



Рис. 6.16. Кількість відгуків на одну вакансію за професійними сферами в Україні в 2013 р.

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Зарплати і зарплатна політика

За даними дослідження Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна, в 2013 р. зарплатна політика більшості компаній зводилась до утримування існуючого рівня компенсацій. Підвищення зарплат змогли дозволити собі дуже небагато компаній. Очевидно, що скорочення в бізнесі не могли не торкнутися рівня зарплат. Якщо до кризи щорічний перегляд зарплат або їх індексація були майже нормою в більшості компаній, то зараз багато роботодавців зафіксували зарплати і проводять політику тотальної економії.

Так, характерна для багатьох компаній у докризовий період тотальна індексація зарплат пройшла тільки в чверті компаній, у той час як більшість (40%) зосередили увагу на тих, хто приносить прибуток – цінних спеціалістах або співробітниках, які показують високі результати.

Серед тих, хто все ж таки буде піднімати зарплати, підвищення очікуються не більше ніж на 10%. Багато експертів стверджує, що їх компанія не досягне й цього рівня.

Загалом підвищення зарплати ключовим, цінним спеціалістам – загальна тенденція ринку, незалежно від сфери роботи компанії. Тим не менше, у виробництві загалом і в найбільш перспективних його галузях зокрема є своя специфіка. Наприклад, деякі компанії зобов'язані індексувати зарплату співробітникам.

Зарплатні побажання пошукачів

Зарплатні побажання пошукачів у 2013 р. перебували на рівні 5-6 тис. грн, що на 15-20% вище середніх зарплатних пропозицій (така ситуація є нормою на ринку праці). Найвищі зарплатні побажання озвучували управлінці й топ-менеджери. Високі зарплатні побажання

також у тих, хто працює в сфері видобутку сировини й інформаційних технологій. Найбільш скромні вимоги в молодих спеціалістів, адміністративного персоналу, наукових співробітників, працівників сфери краси й спорту.



Рис. 6.17. Зарплатні побажання пошукачів роботи в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Таблиця 6.4

ТОП-10 зарплат 2013 року в ТОП-10 професійних сферах

№ за/п	Професія	Професійна сфера	Зарплата
1	Керівник сільськогосподарського департаменту у великому холдингу	Виробництво	120 тис. грн
2	Генеральний директор торгової компанії	Продаж	80 тис. грн
3	Керівник будівельного проекту (торгово-розважальний центр)	Будівництво, нерухомість	від 80 тис. грн
4	Фінансовий директор	Фінанси підприємства	80 тис. грн
5	Технічний директор аутсорсингової компанії	Інформаційні технології	48 тис. грн
6	Генеральний директор торгово-виробничої компанії	Вищий менеджмент	40 тис. грн
7	Фінансовий аналітик	Фінанси підприємства	80 тис. грн
8	Директор із логістики	Транспорт, логістика	від 35 тис. грн
9	Керівник відділення банку	Банки, інвестиції, лізинг	до 30 тис. грн
10	Персональний асистент керівника	Адміністративний персонал	12 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

На українському ринку праці традиційно заведено не вказувати рівень зарплати. Кількість вакансій, де опубліковано розмір компенсацій, – найнижча серед країн СНД. У 2013 р. із зазначенням пропонованого рівня зарплат було опубліковано 23% вакансій [1].

Серед лінійних спеціалістів найвищі зарплати пропонували у сфері інформаційних технологій. Як і в 2012 р., роботодавці декларували досить високий рівень доходу для продавців, спеціалістів по роботі з клієнтами і торгових представників. Але в цьому випадку зберігалася тенденція, коли заробіток складався із великої відсоткової або преміальної складової і дуже невеликої фіксованої ставки. При цьому із року в рік спостерігається тенденція до зниження цієї частини компенсації. За підсумками року в ТОП-100 найбільш високооплачуваних спеціалістів потрапили управлінці (найчастіше генеральні, комерційні й фінансові директори), виробничі спеціалісти вищої ланки: головні інженери, технологи, керівники виробництва, керівники будівельних проектів і програмісти. Окремо варто відзначити, що якщо до ТОП-100 зарплатних пропозицій потрапляли вакансії вищої ланки більшості спеціальностей, то зазвичай для програмістів рівень вакансій в ТОП-100 – середня керівна позиція або позиція провідного спеціаліста. Позицій ТОП-рівня в ІТ-сфері вкрай мало, і зарплати майже завжди там не вказані. ТОП-10 найвищих зарплат у 10 найбільш затребуваних сферах виглядає таким чином (рис. 6.18).

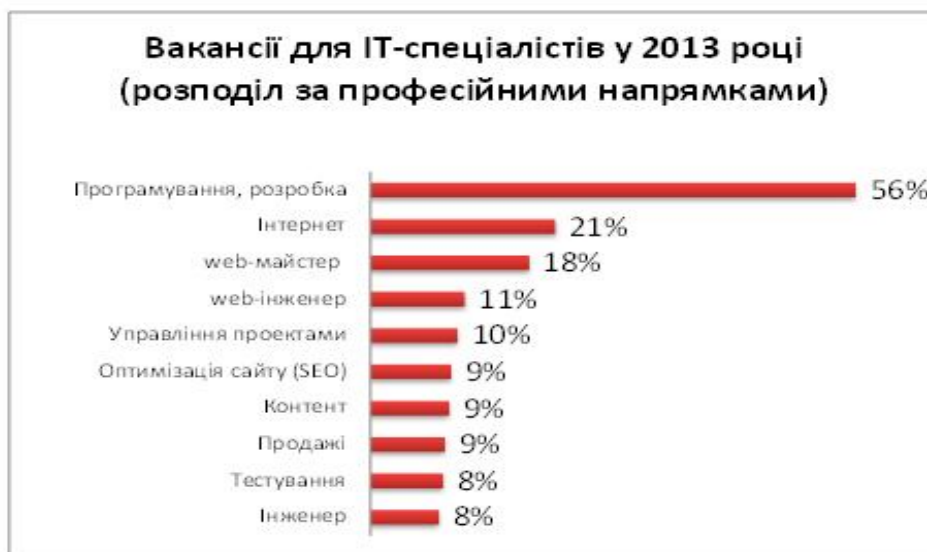


Рис. 6.18. Попит на ІТ-професії в 2013 р.

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

У 2013 р. більшість вакансій пропонували програмістам і розробникам. Проте частка вакансій для них знизилась майже на 10% у порівнянні з попереднім роком за рахунок активного зростання кількості вакансій для тих, хто працює з Інтернет-технологіями, займається оптимізацією сайтів. Затребуваність ІТ-спеціалістів – одна з найвищих на ринку праці. Як і у всіх галузях ринку, до грудня незначно збільшилася конкуренція між пошукачами, проте конкурс залишається все ж у межах співвідношення один пошукач на одну вакансію (рис. 6.19).



Рис. 6.19. Співвідношення попиту і пропозиції на IT-професії
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Активність IT-спеціалістів – одна з найнижчих серед усіх пошукачів, у середньому тільки 4 відгуки на одну вакансію (третє місце з кінця в рейтингу активності).



Рис. 6.20. Пропозиція на одну IT-вакансію
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

ТОП-10 зарплат для програмістів у 2013 р. наведено в табл. 6.5.

Продажі

У 2013 р. більшість вакансій була для тих, хто готовий займатися прямими продажами, безпосереднім залученням і роботою з клієнтами. Деяко знизилась кількість вакансій у сфері управління продажами, але виросла кількість пропозицій для тих, в кого є досвід роботи в роздрібній або оптовій торгівлі.

Спеціалісти у сфері продажів — високо затребуваний персонал. У непростих ринкових умовах при зниженні купівельної спроможності вміня продавати стає ключовим для виживання компанії. Найбільша конкуренція спостерігалась наприкінці й на початку року, також варто відзначити традиційну літню сезонність, коли компанії були активні, а пошукачі відпочивали.

Зарплатні очікування в ІТ-сфері

№ за/п	Професія	Зарплата
1	Технічний директор аутсорсингової компанії	Від 48 тис. грн
2	Технічний продюсер	До 40 тис. грн
3	.NET Software Architect	36 тис. грн
4	Python Team Lead	36 тис. грн
5	Розробник ПЗ (мобільні додатки)	32 тис. грн
6	.NET Team Leader	32 тис. грн
7	Java Team Leader	32 тис. грн
8	Operations Developer (Java Developer)	30 тис. грн
9	Team Lead/Senior C++ Developer	28 тис. грн
10	Провідний програміст	28 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]



Рис. 6.21. Співвідношення попиту і пропозиції на торговельні професії

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

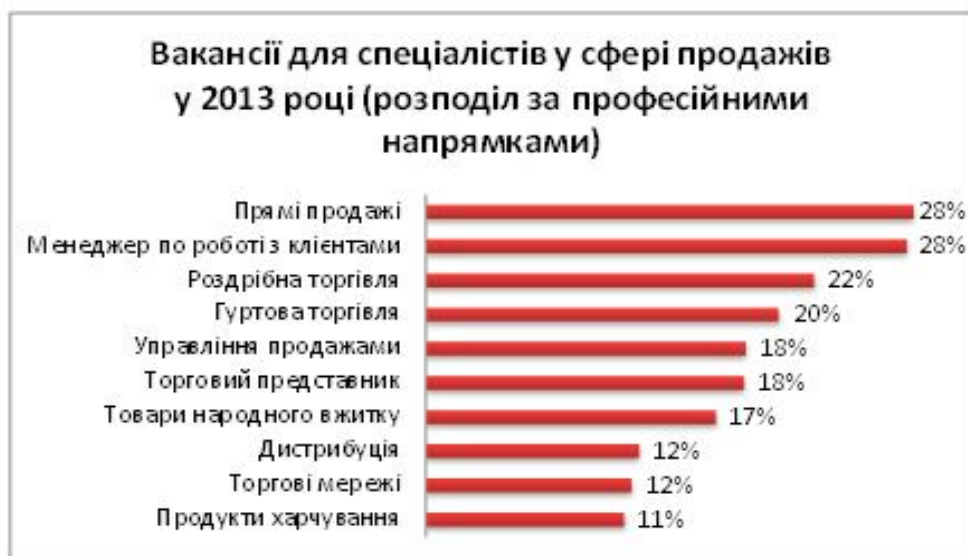


Рис. 6.22. Попит на торговельні професії в 2013 р.

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Активність пошукачів також перебуває в рамках сезонних закономірностей – бачимо і літнє зниження активності, й осінньо-зимове підвищення (за винятком грудня, але цей місяць – виняток на всьому ринку праці).



Рис. 6.23. Сезонні коливання пропозиції у сфері продажів
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

У ТОП-10 зарплат для спеціалістів із продажів увійшли вакансії для управлінців і менеджерів у цій сфері. Також у вакансіях для таких спеціальностей частіше, ніж для інших, зазначають рамки зарплати або публікують інформацію про компенсацію із формулюванням, наприклад, «від 1 тис. грн», адже майже всі вакансії передбачають змінну частку заробітку.

Таблиця 6.6

Рейтинг зарплатних очікувань (за посадами) в 2013 р.

№ за/п	Професія	Зарплата
1	Генеральний директор торгової компанії	80 тис. грн
2	Директор із розвитку бізнесу (e-commerce)	40 тис. грн
3	Start-up директор роздрібною мережі (одяг, взуття)	40 тис. грн
4	Area Sales Manager (Ukraine)	40 тис. грн
5	Директор із маркетингу і продажів (дитячий туризм)	32 тис. грн
6	Директор із розвитку роздрібною мережі (FMCG non food)	від 25 тис. до 40 тис. грн
7	Директор із розвитку (Україна)	від 24 тис. до 40 тис. грн
8	Директор із гуртових продажів (одяг для активного відпочинку і спорту)	від 20 тис. грн
9	Менеджер по ключовій мережевій роздрібній торгівлі (Україна)	від 20 тис. грн
10	Девізійний менеджер із продажів (Україна) м. Київ	від 20 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Виробництво

У виробничій сфері більше за все вакансій пропонували у галузі машинобудування, металургії, автопромисловості. Серед професійних груп найбільш затребуваними є інженери й технологи.

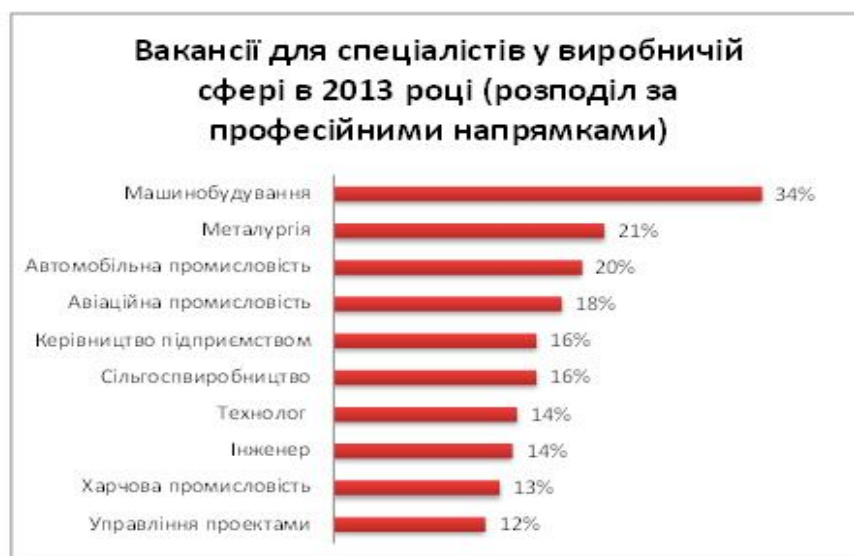


Рис. 6.24. Попит на професії виробничої сфери в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Виробничі професії входять до ТОП-10 найбільш затребуваних на ринку праці. Протягом року затребуваність була нерівномірною, починаючи з двох пошукачів на три вакансії і закінчуючи рекордною для цієї сфери ситуацією – чотири претенденти на одну вакансію.



Рис. 6.25. Динаміка hh.Індексу затребуваних в 2013 р. професій
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Найвищою активність пошукачів була в середині літа і в жовтні-листопаді. До грудня цей показник зменшився.

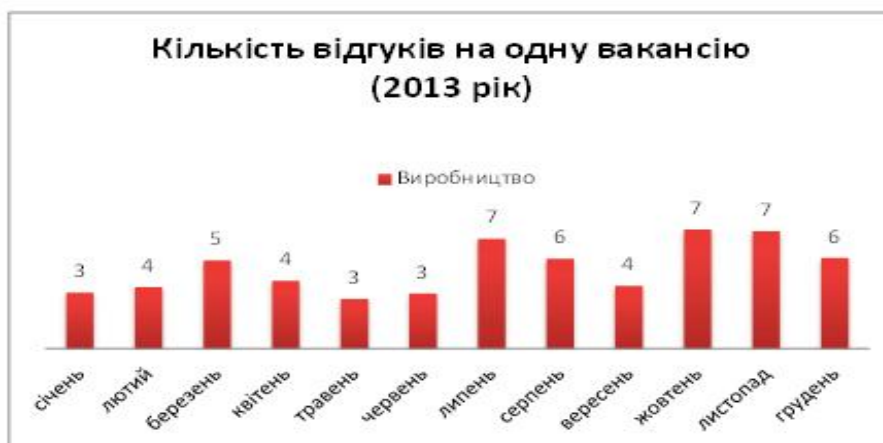


Рис. 6.26. Пропозиція на затребувані професії в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

До ТОП-10 зарплат за підсумками року в цій сфері увійшли вакансії для керівників виробничих підприємств і головних інженерів/технологів.

Таблиця 6.7

ТОП-10 зарплат за підсумками 2013 р.

№ за /п	Професія	Зарплата
1	Керівник сільськогосподарського департаменту у великому холдингу	120 тис. грн
2	Головний механік (начальник відділу)	45 тис. грн
3	Керівник напряму у сфері технічної інспекції (розвиток бізнесу)	40 тис. грн
4	Головний інженер	25 тис. грн
5	менеджер виробничих проектів (PM)	від 16 до 32 тис. грн
6	Директор заводу ЗБВ	від 18 тис. грн
7	Головний технолог (сир)	від 16 тис. грн
8	Головний інженер (м'ясопродукти)	від 15 тис. грн
9	Директор промислового підприємства	від 15 тис. грн
10	Завідувач агровиробництва	від 16 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Вищий менеджмент

Серед управлінців найбільше шансів знайти роботу в 2013 р. було в тих, хто вміє розвивати й спрямовувати продажі. Потрібні також були спеціалісти, які мають досвід управління у виробничій сфері. У решті напрямків частка вакансій була суттєво меншою.

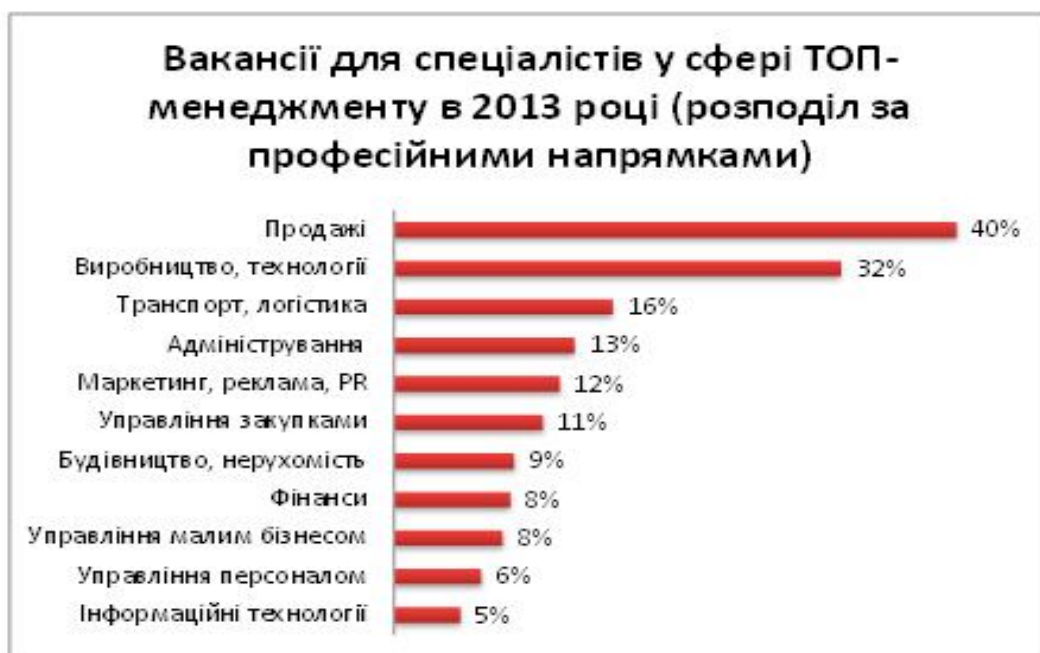


Рис. 6.27. Попит у сфері ТОП-менеджменту в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Топ-менеджмент – професійна сфера з найвищою конкуренцією серед пошукачів за підсумками 2013 р. У порівнянні з 2012 р. hh.Індекс у цій сфері виріс на два пункти й складав більше 6 пошукачів на одне місце (у 2012 р. – 4 пошукачі на одну вакансію).

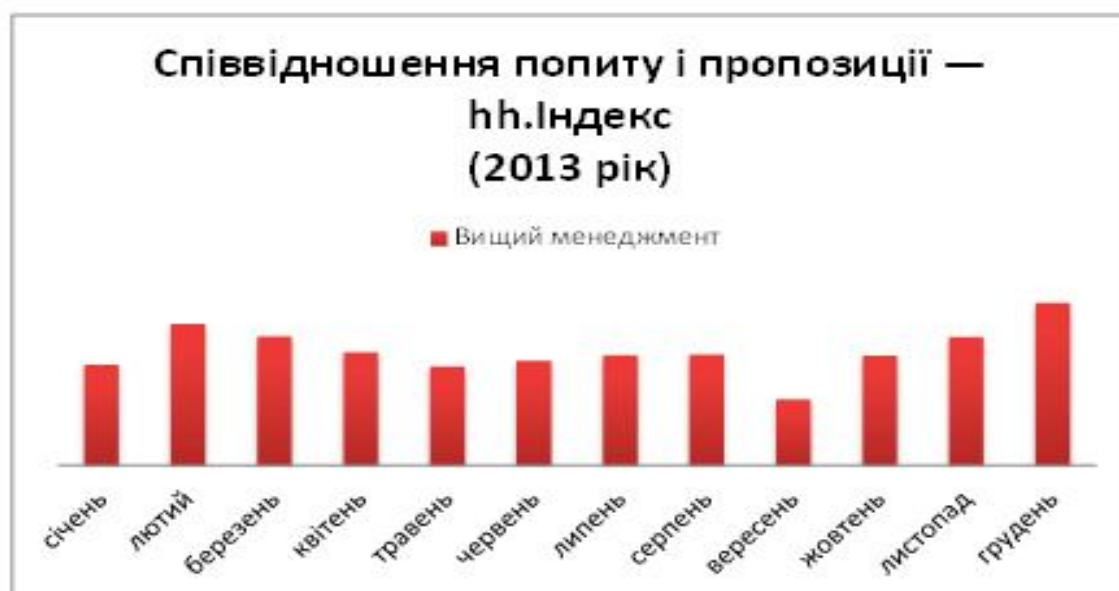


Рис. 6.28. hh.Індекс в ТОП-менеджменті в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Очевидно, що високий рівень конкуренції примушує пошукачів бути більш активними. У цій професійній сфері активність пошукачів – одна з найвищих.

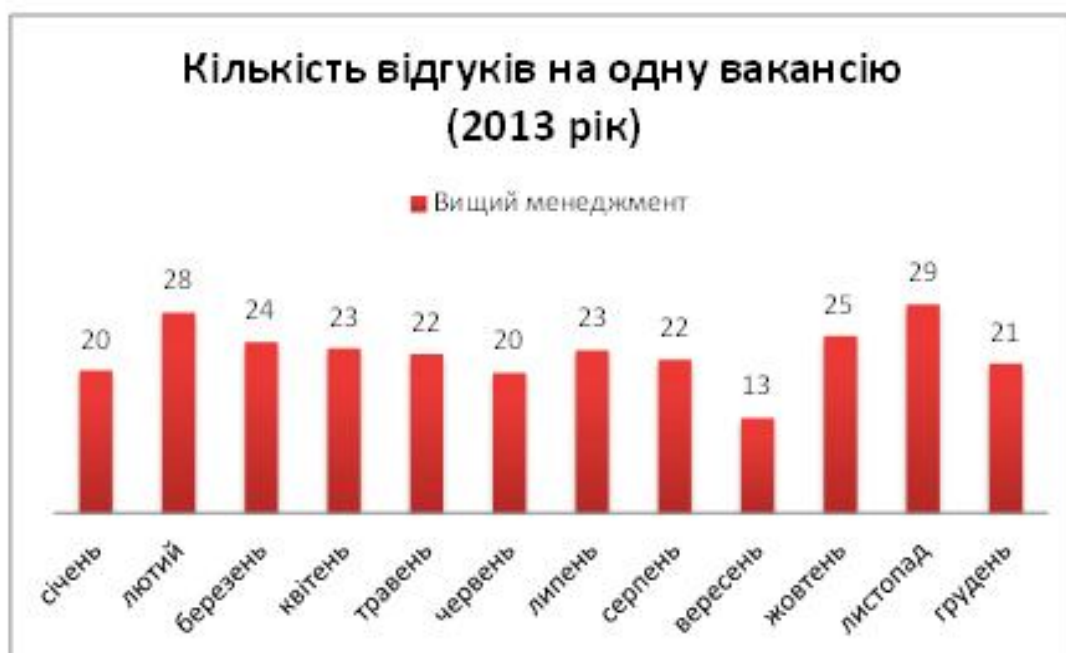


Рис. 6.29. Пропозиція на позиції ТОП-менеджерів в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Проте в цій професійній сфері закономірно пропонують і найвищі зарплати. Рейтинг зарплат для топ-менеджерів виглядає таким чином.

Таблиця 6.8

ТОП-10 зарплатув сфері топ-менеджменту в 2013 р.

№ за/п	Професія	Зарплата
1	Керівник сільськогосподарського департаменту у великому холдингу	120 тис. грн
2	Генеральний директор торгової компанії	80 тис. грн
3	Фінансовий директор групи компаній	від 80 тис. грн
4	Директор з управління комерційною нерухомістю	від 60 тис. грн
5	Директор з будівництва	від 50 тис. грн
6	Фінансовий директор	від 50 тис. грн
7	Генеральний директор великої виробничо-торгової компанії	від 40 тис. грн
8	Директор з розвитку бізнесу (e-commerce)	від 40 тис. грн
9	Керівник проекту служби замовника (житлове висотне будівництво)	від 40 тис. грн
10	Директор зі збуту	від 40 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Початок кар'єри, студенти

Для тих, хто тільки починає будувати свою кар'єру, найбільше можливостей буде в сфері інформаційних технологій, а також в маркетингу й продажах.



Рис. 6.30. Попит на молодіжну працю в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Для того, щоб успішно почати кар'єру, спочатку необхідно пройти конкурсний відбір на бажану вакансію, що при конкуренції 5 пошукачів на одне робоче місце може бути досить складним завданням. Найпростіше знайти першу роботу було на початку року, наприкінці 2013 р. рівень конкуренції суттєво виріс.



Рис. 6.31. hh.Індекс на молодіжну працю в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Молоді спеціалісти і студенти – найбільш активні пошукачі: у середньому за місяць на одну вакансію припадає близько 7 відгуків.

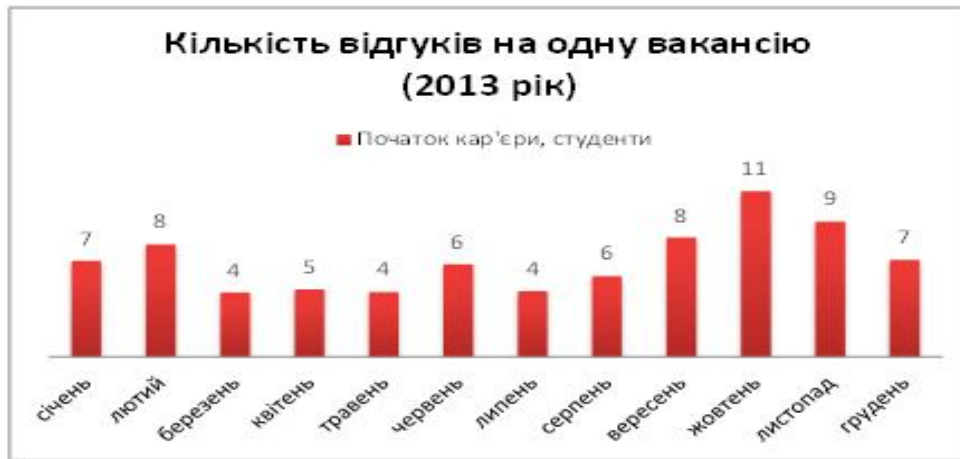


Рис. 6.32. Пропозиція в сфері молодіжної праці в 2013 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

ТОП-10 вакансій для молодих спеціалістів виглядає таким чином (табл. 6.9).

Таблиця 6.9

ТОП-10 вакансій для молодих спеціалістів

№ за/п	Професія	Зарплата
1	Ріелтер, спеціаліст із продажу нерухомості	Від 9 тис. грн
2	Менеджер із продажу (м. Київ)	Від 8 тис. грн
3	Консультант із підбору персоналу	Від 8 тис. грн
4	Менеджер по роботі з клієнтами зі знанням польської мови	Від 8 тис. грн
5	Менеджер із продажу ІТ (спеціаліст-початківець)	Від 7 тис. грн
6	English Speaking Personal Assistant	Від 6,4 тис. грн
7	Торговий представник	Від 6 тис. грн
8	Повар	Від 5,6 тис. грн
9	Головний спеціаліст зі стягнення заборгованості	Від 5,4 тис. грн
10	OQ Engineer	Від 4,8 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Загальні тенденції року

– Першою і однією з найяскравіших тенденцій року стало скорочення кількості вакансій. За рік кількість пропозицій роботи скоротилася на 30% – не було професійних сфер, де спостерігалася позитивна динаміка у порівнянні з попереднім роком.

– Третина українських компаній у 2014 р. не набирала нових співробітників. 16% роботодавців проводили скорочення, 6% не змогли відкрити нові вакансії через кризу, 6% не мали потреби в нових співробітниках. 14% роботодавців змогли дозволити собі розширення в усіх напрямках, решта набирали персонал вибірково або тільки для стратегічних напрямків [2].

– Майже половина роботодавців назвали 2014 р. найскладнішим

за останні 4-5 років. Кожен другий вважає в цей рік таким самим, як і попередні, а десята частина – легшим, ніж попередні. І тільки 3% компаній не помітили кризових явищ.

– Менше, ніж інші, від кризи постраждали такі професійні сфери: «Інформаційні технології», «Виробництво», «Робочий персонал», «Домашній персонал» і «Безпека». Більше, ніж інші, постраждали від кризи готельно-ресторанна сфера, страхування, видобуток сировини, наука і освіта, а також автомобільний бізнес.

– Незмінною лишалася регіональна картина. За кількістю вакансій лідером був Київ та інші великі міста. Винятком став Донецьк, який раніше входив до ТОП-5 міст із найбільш активними роботодавцями. За рік кількість вакансій у цьому місті скоротилася у 5 разів.

– Головний обвал кількості вакансій на ринку стався в травні-червні, після чого настала умовна стабільність. У другому півріччі кількість вакансій помітно не збільшувалася і не зменшувалася.

– Найбільшу кількість вакансій за рік пропонували в сферах інформаційних технологій, продажу, маркетингу. На четвертому місці за кількістю вакансій – пропозиції для адміністративного персоналу, а на п'ятому – вакансії для банківських працівників.

– Найактивніше шукали роботу спеціалісти в сфері продажу, інформаційних технологій, працівники-початківці, фінансисти, адміністративні працівники.

– Конкуренція за 2014 р. виросла вдвічі й до грудня складала 5 пошукачів на одне робоче місце. Найвища конкуренція спостерігалася серед юристів, фінансистів, керівників, молодих спеціалістів і працівників некомерційних організацій. Найнижча конкуренція – серед працівників страхової сфери, програмістів і системних адміністраторів, медичних представників і фармацевтів, робочого персоналу і спеціалістів з продажу.

– Зарплатні побажання пошукачів у 2014 р. порівняно з 2013 р. не змінилися. Дещо виросли вони в професійних сферах із найнижчою конкуренцією, а там, де знайти роботу непросто, зарплаті побажання лишилися на попередньому рівні.

– Середні пропоновані зарплати перебували на рівні 4-5 тис. грн, найвищі зарплати пропонувалися керівникам бізнесу, керівникам напрямку продажу та ІТ-спеціалістам.

– Більшість компаній не змогли підвищити зарплату своїм співробітникам. Третина роботодавців не переглядали зарплати і компенсації, а 14% компаній були вимушені їх скоротити. 41% зуміли вибірково підвищити оплату окремим спеціалістам. Тільки п'ята частина роботодавців підвищила зарплату всім співробітникам, але в середньому не більше ніж на 10%.

– У той же час бонуси і премії виплачувалися без особливих проблем. Половина компаній здійснювала це на тому ж рівні, що й рік тому, 12% – зменшили фіксовану частину, але збільшили бонусну, стільки ж просто збільшили додаткові виплати. Четверта частина

роботодавців була вимушена скоротити додаткові виплати або відмовитися від них.

– Відносно нова тенденція на ринку праці – укрупнення вакансій і скорочення зарплат для нових співробітників у порівнянні з попередніми. У 2014 р. під час приймання нових співробітників на роботу лише половина компаній пропонувала кандидатам таку ж зарплату, як і в їх попередників.

У 2014 р. на Міжнародному кадровому порталі HeadHunter Україна було опубліковано 128093 вакансій і 250705 нових резюме (загалом до кінця року на сайті було розміщено 723211 резюме) [2].

2014 р. був одним із найбільш непростих для ринку праці України. Економічні та політичні проблеми, проведення АТО і падіння національної валюти – все це не могло не відбитися на стані українського бізнесу, а отже, і на тому, наскільки активно компанії готові розвиватися і вкладати ресурси в персонал.

За даними підсумкового опитування Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна, 47% роботодавців вважали 2014 р. найскладнішим за останні 4-5 років. Четверта частина (26%) зазначила, що рік був складний, але не складніший, ніж попередні, а десята частина компаній переживала і складніші часи. Тільки 3% роботодавців узагалі не помічали жодних складнощів протягом попередніх 4-5 років. Лідери цієї категорії компаній – ІТ-сфера і сфера нафто- і газовидобутку. Найскладнішим частіше, ніж інші, цей рік називали агрокомпанії, автотрейдери і логісти, а також медіа-бізнес [2].

Загалом головною тенденцією 2014 р. для більш ніж третини роботодавців (37%) було чергування періодів падіння, злетів і стабільності. П'ята частина роботодавців назвала цей рік роком потрясінь і випробувань для компанії, 16% похвалилися стабільною роботою бізнесу, 13% – активним зростанням, а ось 15% визнали, що в 2014 відбулося скорочення і занепад бізнесу.

Статистичні показники, отримані під час аналізу бази даних вакансій і резюме hh.ua, підтверджують результати опитування – в 2014 р. переважала негативна динаміка ринку праці України, і до кінця року кількість вакансій скоротилася в середньому на 30% (від 2% до 82% – залежно від професійної сфери). З іншого боку, в 2014 р. не було активного притоку нових резюме (кількість нових резюме кожного місяця була приблизно такою ж, як і попереднього). Це свідчить про відсутність масового припливу робочої сили, а отже, і про відсутність масових скорочень серед офісного персоналу [2].

Регіони

Загалом у 2014 р. регіональний розподіл вакансій виглядав стандартно. Київ був лідером за кількістю як вакансій, так і резюме, а за ним в ТОП-5 значилися найбільші міста України – Дніпропетровськ, Одеса, Харків. Суттєві зміни відчував ринок праці Донецької і Луганської областей. Закономірно, що з початком АТО

Донецький регіон втратив свої лідируючі позиції, і кількість вакансій скоротилася з 10% від загальної кількості в 2013 р. до 5% у 2014 р. При цьому місце в ТОП-5 і показник 5% в розрізі загалом за рік регіону вдалося зберегти тільки тому, що різке падіння кількості вакансій у регіоні почалося не з початку року, а в травні-червні 2014 р.



Рис. 6.33. Попит на працю в регіональному розрізі в 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Динаміка вакансій і резюме в регіонах

До кінця року найменш помітним було скорочення кількості вакансій у Житомирській, Закарпатській, Рівненській і Київській областях, тут кількість пропозицій зменшилася всього на четверту частину у порівнянні з початком року. Також у листопаді в порівнянні з січнем 2014 р. у всіх містах із ТОП-5 (крім Донецька) кількість вакансій скоротилася на 40%.

На окрему увагу заслуговують області проведення АТО. Закономірно, що кількість вакансій тут скоротилася до кінця року на 80%. Так, у Донецьку в січні розмістили 1214 вакансій, в квітні – 1107, в травні – вже 586, а до листопада це число скоротилося до 214. Крім того, з початком АТО з'явилися біженці з місць бойових дій. За даними офіційної статистики, таких людей зараз близько півмільйона, але кількість офісних працівників серед них недостатня для того, щоб мати значний вплив на рівень конкуренції у цій сфері. Відзначимо, що за даними опитування Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна, більшість українських компаній (73%) готові взяти на роботу переселенців із зони АТО, але реальний досвід такого працевлаштування є лише в 41% компаній. Найчастіше причини відмови у роботі прості – відсутність нових вакансій, побоювання, що працівник буде тимчасовим, небажання вирішувати бюрократичні проблеми [2].

Динаміка вакансій і резюме

2014 рік – рік негативної динаміки кількості вакансій і стабільного притоку нових резюме.

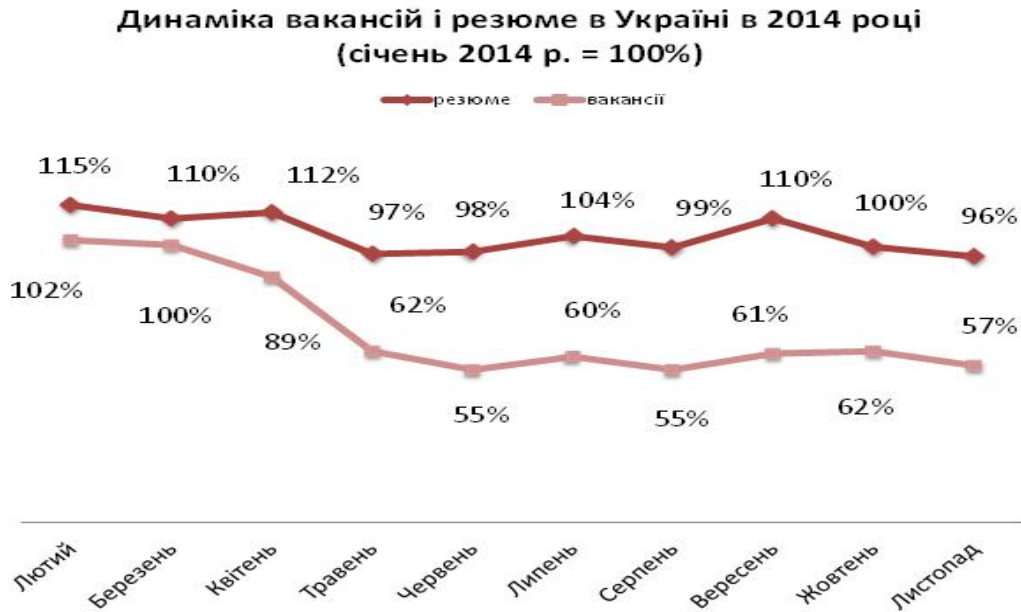


Рис. 6.34. Динаміка попиту на працю в 2014 р.

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Як видно із графіка, пік падіння кількості вакансій припав на травень-червень 2014 р. – період, коли стало зрозуміло, що АТО може затягнутися, а економіка і далі переживала непрості часи. У той же час, після періоду різкого падіння ситуація умовно вирівнялася, і кількість вакансій більше різко не зменшувалася, а в деякі періоди навіть спостерігалася позитивна динаміка (якщо порівнювати місяць до місяця). Очевидно, що загальні тенденції відобразилися і в розрізі професійних сфер. Позитивної динаміки кількості нових вакансій за підсумками року не було в жодній із них. Проте в таких сферах, як «Інформаційні технології», «Виробництво», «Робочий персонал», «Безпека», «Домашній персонал» не спостерігалася суттєвого зменшення кількості пропозицій. Також відзначимо, що в професійній сфері «Інформаційні технології» кількість вакансій для програмістів постійно, хоча й повільно, збільшувалася, а ось зменшення кількості пропозицій спостерігалася в телекомунікаціях, службах підтримки і серед вакансій для системних адміністраторів.

Найпомітніше постраждали від кризи такі професійні сфери: NoReCa, страхування, видобуток сировини, наука і освіта (тут розміщують вакансії переважно для викладачів курсів і приватних навчальних програм), автомобільний бізнес.



Рис. 6.35. Вакансії з найнижчим попитом у 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [1]

Структура попиту і пропозиції за галузями

Структура попиту і пропозиції на ринку праці за професійними спеціалізаціями протягом багатьох років лишається практично незмінною. Тим не менше, у постійному змаганні лідерів професійних сфер «Продажі» та «Інформаційні технології» в 2014 р. першість за кількістю вакансій отримали програмісти і системні адміністратори. Також у ТОП-10 за кількістю вакансій увійшли традиційні професійні сфери: «Маркетинг, реклама, PR», «Адміністративний персонал» і «Банки, інвестиції, лізинг».

Перелік лідерів за кількістю резюме також виглядає традиційно: молоді спеціалісти (частка їх резюме збільшилася з 12% у 2013 р. до 22% у 2014 р.), спеціалісти з продажу, програмісти і системні адміністратори, бухгалтери і фінансисти.

Конкуренція на ринку праці

У зв'язку зі зниженням кількості вакансій у 2014 р. закономірно виріс і показник конкуренції – hh .Індекс (відношення кількості резюме до кількості вакансій). 2014 р. він склав 4,2 – це означає, що на одну вакансію претендувало більше 4-х пошукачів (відзначимо, що в 2013 р. цей показник був 2,6, а в 2012 р. – 2,2).

Закономірно, що різке зростання конкуренції відбулося в момент падіння ринку – в червні-липні 2014 р., коли різко скоротилася кількість вакансій. До кінця року рівень конкуренції дещо знизився, але все ж у грудні на одне робоче місце претендували 5 пошукачів.

**Структура вакансій і резюме за проф. сферами,
Україна, 2014 рік, % від загальної кількості (для
проф. сфер, у яких кількість вакансій дорівнює
або більше 3%)**

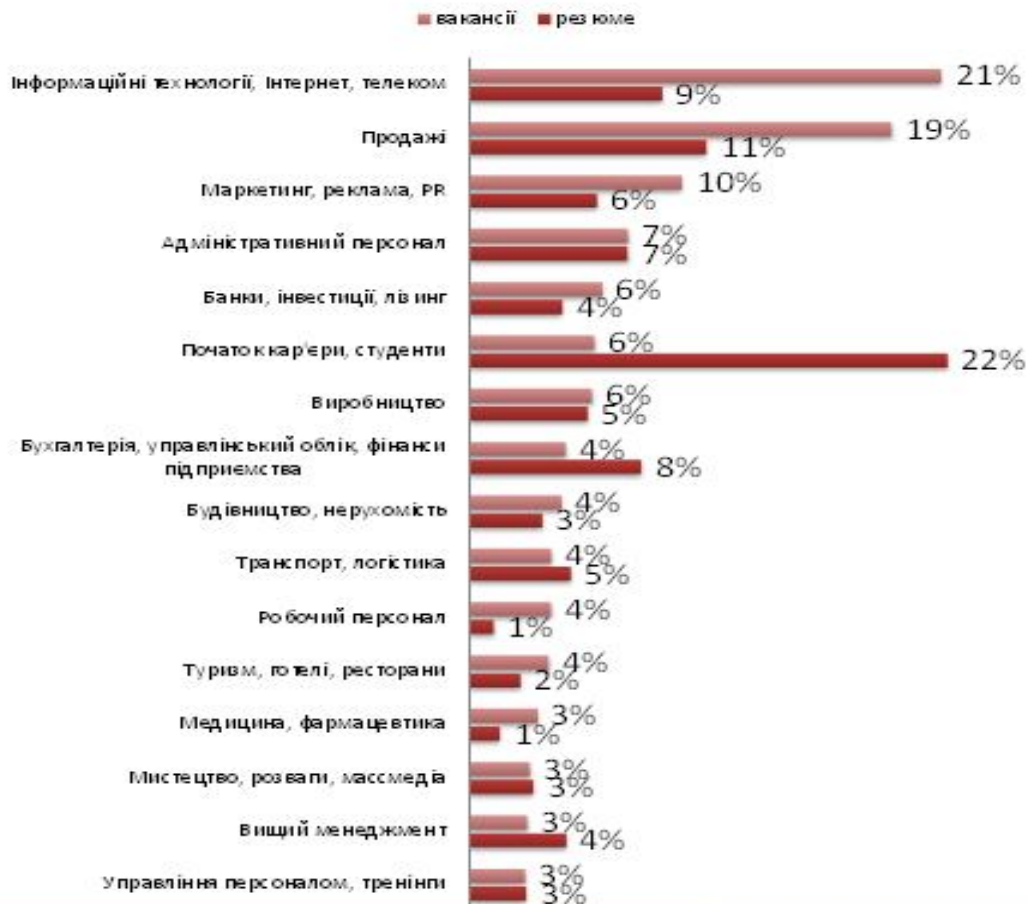


Рис. 6.36. Структура попиту за професійними сферами в 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]



Рис. 6.37. Співвідношення попиту і пропозиції на ринку праці в 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Найвища конкуренція серед пошукачів протягом 2010-2013 рр. традиційно спостерігалася в Києві. Проте 2014 р. лідером за кількістю вільних спеціалістів був Донецьк (конкуренція складала майже 8 пошукачів на одну вакансію).



Рис. 6.38. Рейтинг регіонів за hh.Індексом
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Найнижчі показники конкуренції спостерігалися в Чернівецькій, Тернопільській, Закарпатській і Хмельницькій областях. Відношення кількості резюме до кількості вакансій у цих регіонах складало від 2,1 до 2,6.

Практично незмінним залишився і список професійних сфер із найвищою і найнижчою конкуренцією. Так, за підсумками року, найпростіше було знайти роботу спеціалістам із продажу, медичним представникам і фармацевтам, робочим і страховим агентам, програмістам і системним адміністраторам.

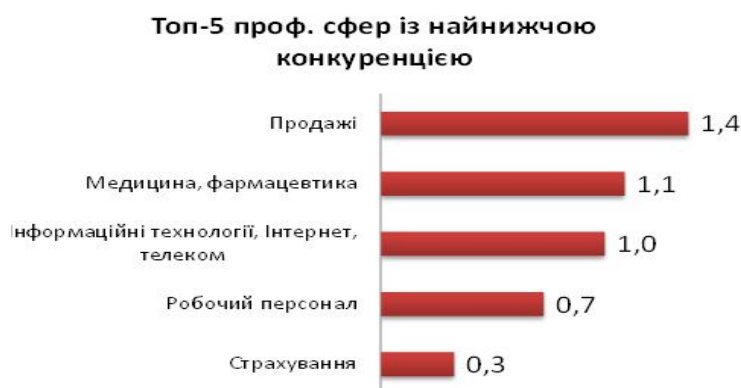


Рис. 6.39. Професії з найнижчою конкуренцією в 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Найвища конкуренція спостерігалася серед молодих фахівців, юристів, фінансистів, керівників і працівників некомерційних організацій.

Як і у випадку з найвищою конкуренцією, так і з найнижчою, ТОП-5 практично повністю збігається з лідерами 2013 і 2012 рр. (винятком є тільки сфера некомерційної діяльності).

Активність пошукачів

За місяць на вакансії на hh.ua відгукується в середньому 139 тис. пошукачів. Відзначимо, що навіть незважаючи на кризові

явища, абсолютні показники активності пошукачів у 2014 р. такими ж були як і в 2013 р. (в середньому відгукувалося 128 тис. пошукачів), проте у зв'язку зі зменшенням кількості пропозицій виросла і кількість відгуків на одну вакансію. Так, у 2013 р. на одну вакансію у середньому відгукувалося 7 осіб, а в 2014 р. – 12.

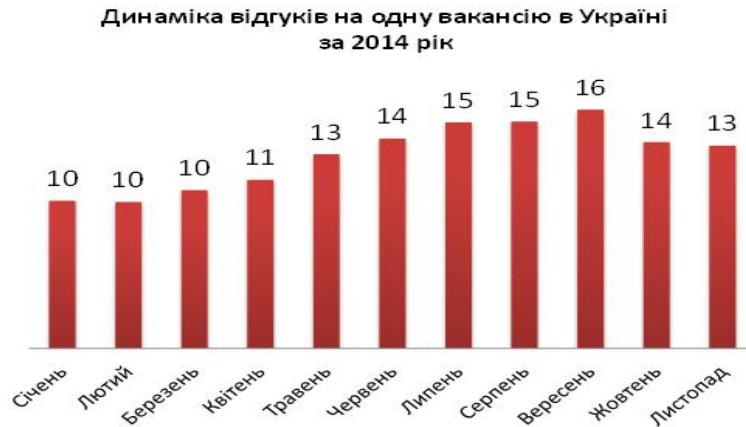


Рис. 6.40. Динаміка пропозиції робочої сили на одну вакансію в 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Традиційно пік активності пошукачів припадає на початок осені. Найактивнішими в 2014 р. були юристи, фінансисти, адміністративні працівники, спеціалісти некомерційної сфери і закупівель. Якщо ж порівнювати в абсолютних значеннях два роки (2013 і 2014 рр.), то в 2014 р. було більше відгуків від ІТ-спеціалістів (+30%), медичних представників і фармацевтів (+29%), викладачів (+65%), молодих спеціалістів (+48%) і журналістів (+53%). Менш активними, ніж у минулому році, були керівники (-11%) і працівники автобізнесу (-26%) [2].

Зарплати і зарплатна політика

За даними підсумкового опитування Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна, у 2014 р. зарплатна політика більшості компаній зводилася до утримання існуючого рівня компенсацій, оптимізації витрат на зарплату, намагання уникнути скорочення виплат. Незважаючи на всі зусилля, деяким компаніям довелося вдатися до непопулярних кроків. Наприклад, у поточному році 14% компаній скоротили зарплату своїм співробітникам, третина компаній (28%) зарплату не переглядали, 35% підвищили оплату праці тільки цінним або ефективним співробітникам, 6% – тим, кому повинні за законом, і тільки 21% роботодавців змогли підвищити зарплату всім співробітникам. Серед тих компаній, які все ж таки підвищували оплату, рівень підвищення в 60% випадків складав не більше 10%. Тих, хто підвищив оплату більше ніж на 20% – всього десята частина з усіх, хто підвищував зарплату. Найвищий відсоток таких компаній в ІТ-сфері (21%), телекомунікаціях (13%). З іншого боку, таких

компаній практично нема у сфері автотрейдингу, логістики, страхування, послуг для бізнесу і видобутку сировини [2].

Скорочували зарплату помітніше, ніж піднімали. Більше половини (56%) тих, хто був вимушений знизити оплату, скоротили її більше ніж на 15%. Серед лідерів скорочення зарплат (максимальні % тих, хто скорочував зарплату більш ніж на п'яту частину) – банківська сфера, енергетика, гуртовий продаж. У 2014 р. ситуація з бонусами і преміями виглядала досить стабільно. Половина компаній із тих, хто платить співробітникам додаткову винагороду, в 2014 р. робила це у звичному режимі, четверта частина – зрізали або відмінили бонуси і премії, 12% – збільшили бонуси, але зменшили фіксовані ставки. Так само роботодавці збільшили бонусну частину виплат, без зміни ставок. Частіше, ніж в інших професійних сферах, додаткові виплати скорочували у великих компаніях (від 200 осіб). Таких роботодавців було більше в сфері логістики, медіа і в банківському напрямку.

Не можна сказати, що в 2014 р. радикально змінилися зарплатні побажання пошукачів. З одного боку, криза і зниження доходів у низці випадків могли призвести до збільшення зарплатних побажань, але складнощі з пошуком роботи і високий рівень конкуренції примушують більшість пошукачів реально оцінювати рівень своїх вимог. Загалом зростання зарплатних побажань склало близько 20% у порівнянні з попереднім роком.

Найбільш скромними виявилися ті спеціалісти, для кого роботу знайти найскладніше – їх зарплатні побажання у порівнянні з 2013 р. майже не змінилися.



Рис. 6.41. Зарплатні очікування у професійних сферах у 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

А ось у професійних сферах із низькою конкуренцією зростання зарплатних побажань більш помітне.



Рис. 6.42. Зарплатні очікування у сферах з найнижчим попиту в 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Загалом зарплатні побажання пошукачів у 2014 р. перебували на рівні 5-6 тис. грн. Цей показник на 15-20% вищий, ніж середні зарплатні пропозиції (така ситуація є нормою на ринку праці).

Відзначимо, що пропозиції роботодавців перебували на тому ж рівні, що й у 2013 р., а інколи навіть ставали нижчими. Так, за даними опитування Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна, цього року тільки половина компаній під час приймання на роботу нових співробітників пропонувала кандидатам таку ж зарплату, яка була в їх попередників. 12% компаній були змушені пропонувати ставку нижчу, ніж попередньому працівнику, а 16% змогли дозволити собі підвищити її. 17% роботодавців пропонували ставку вищу, але зі збільшенням кількості обов'язків.

Рейтинг зарплат 2014 року в ТОП-10 професійних сфер

Переважну більшість вакансій на українському ринку праці публікують без зазначення рівня зарплати. Кількість вакансій, де зазначено розмір компенсацій, лишається найнижчою серед країн СНД. У 2014 р. із зазначенням ймовірного рівня зарплат було опубліковано не більше 25% пропозицій про роботу.

Як і попереднього року, серед лінійних спеціалістів найвищі зарплати пропонувалися у сфері інформаційних технологій, при цьому зарплата програміста середнього, а інколи навіть початкового рівня перевищувала зарплату директора магазину або керівника відділу великої компанії.

Як і 2013 р., досить високий рівень доходу роботодавці обіцяли продавцям, спеціалістам по роботі з клієнтами і всім тим, хто був готовий розвивати бізнес і орієнтуватися на змінну частину заробітку. 2014 р., як і протягом кількох попередніх, спостерігається тенденція до зниження фіксованої ставки для осіб, що працюють у цих напрямках.

За підсумками року до ТОП-100 найбільш високооплачуваних спеціалістів потрапили програмісти, керівники і спеціалісти у сфері продажу. ТОП-10 найвищих зарплат в 10 найбільш динамічних і затребуваних професійних сферах представлений в табл. 6.10:

Таблиця 6.10

ТОП-10 найвищих зарплат у ТОП-10 професійних сфер

№ за/п	Професія	Професійна сфера	Зарплата
1	Генеральний директор холдингу	Вищий менеджмент	Від 126 тис. грн
2	Керівник Інтернет-проекту	Інформаційні технології	Від 90 тис. грн
43	Генеральний директор торгової компанії	Продажі	Від 80 тис. грн
5	Керівник напрямку Wealth Management	Банки, інвестиції	72 тис. грн
6	Директор будівництва	Будівництво, нерухомість	72 тис. грн
7	Керівник відділу маркетингу (Інтернет-маркетинг, онлайн-ігри)	Маркетинг	63 тис. грн
8	Директор виробництва	Виробництво	54 тис. грн
9	National Finance Officer	Бухгалтерія, фінанси підприємства	40 тис. грн
10	Персональний асистент керівника	Адмін. персонал	36 тис. грн
11	Секретар (помічник) голови правління	Початок кар'єри, мало досвіду	Від 10 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Інформаційні технології загалом і розробка ПЗ зокрема є тими професійними сферами, які найменше постраждали від кризи. Це практично єдина галузь, де частина компаній змогла індексувати заробітну платню згідно з актуальним курсом валют.

Рівень конкуренції у цій професійній сфері – один із найнижчих на ринку праці, всього 1,0 (це означає, що на одну вакансію тут претендує один спеціаліст).

Вакансії цієї галузі складають 21% від загальної кількості вакансій сайту, а кількість резюме – 9% від загальної кількості пошукачів.

Більшість вакансій пропонують програмістам і розробникам, найбільш затребувані Java, .net, PHP, Python, C++ розробники середнього і початкового рівня і QA-спеціалісти.

До ТОП-10, як і до ТОП-100 галузі входять переважно розробники середнього і вищого рівня, керівники проектів і технічні директори великих компаній. Зарплати для керівників проектів та інших керівних працівників у аутсорсингових компаніях зазвичай не афішують.

Таблиця 6.11

Топ-10 зарплат у сфері «Інформаційні технології»

№з/п	Професія	Зарплата
1	Керівник Інтернет-проекту	5-7 тис. дол.
2	Senior Java /Unity Developer рівня Guru	4-6 тис. дол.
3	Python Team Lead	4-6 тис. дол.
4	Senior C / C ++ Developer	5 тис. дол.
5	IT Senior Architect	4,5-5,5 тис. дол.
6	Senior Java Developer	4-5,5 тис. дол.
7	Senior Android Developer, Київ	4-5 тис. дол.
8	Senior Software Engineer Delphi	4 тис. дол.
9	ІТ-директор керуючої компанії	4 тис. дол.
10	Senior Solutions Engineer Ignite	від 4 тис. дол.

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Сфера торгівлі

Торгівля – друга за кількістю вакансій професійна сфера. Вакансії для спеціалістів у галузі торгівлі складають 19% від усіх пропозицій роботи, а кількість резюме - близько 11% від усіх резюме на сайті. Тут вплив кризи помітний значно більше, ніж у ІТ: кількість вакансій у цій сфері в 2014 р. скоротилась на 47%.

Конкуренція у цій професійній сфері одна з найнижчих – дві особи на три вакансії. Але знайти роботу, як і знайти співробітника, тут досить непросто. Незважаючи на велику кількість пропозицій, спостерігається значна різниця між тим, що готові запропонувати компанії (низький рівень фіксованої ставки, високий рівень бонусної складової при низькому рівні продажу на ринку) і тим, на що очікують пошукачі (готовність компанії забезпечити гідну фіксовану оплату).

Найчастіше у сфері продажу затребуваними є спеціалісти з прямих продажів і роботи з клієнтами, керівники в сфері торгівлі.

Найвищі зарплати пропонують керівникам і спеціалістам, які готові розвивати бізнес.

Таблиця 6.12

Топ-10 зарплат у сфері торгівлі

№з/п	Професія	Зарплата
1	Генеральний директор торгової компанії	Від 80 тис. грн
2	Комерційний директор роздрібної мережі (40 супермаркетів по Україні)	Від 70 тис. грн
3	Директор із розвитку бізнесу (системна інтеграція)	До 63 тис. грн
4	Комерційний директор (лінійний роздріб, снекова продукція)	Від 50 тис. грн
5	Генеральний директор мережі дитячих освітніх закладів	До 40 тис. грн
6	Комерційний директор B2B (хім. сировина)	Від 30 тис. грн
7	Керівник відділу продажу ювелірних прикрас	Від 20 до 40 тис. грн
8	Заступник директора з продажу (рекрутингові послуги)	35 тис. грн
9	Менеджер з продажу (логістика)	Від 27 тис. грн
10	New business manager / Sales manager (видавництво)	Від 20 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Виробництво

Виробнича сфера постраждала від кризи, як і низка інших галузей. Тут у 2014 р. розмістили на 20% менше пропозицій про роботу, ніж у 2013 р. Проте з'явилася нова помітна тенденція – готовність закордонних компаній вербувати українських спеціалістів у цій сфері, причому роботодавцями готові виступати як компанії з країн СНД, та і з країн ЄС. Вакансії за кордоном для виробничих спеціалістів можна знайти фактично в усіх професійних спеціалізаціях.

Конкуренція у цій професійній сфері у порівнянні з середніми показниками по Україні не висока – близько двох спеціалістів на одну вакансію. Найчастіше затребувані технологи і головні інженери в харчовій та металообробній промисловості.

Найвищі зарплати пропонують керівникам виробничих компаній, технологам іноземних компаній, керівникам цехів і напрямків.

Таблиця 6.13

Топ-10 зарплат у сфері виробництва

№з/п	Професія	Зарплата
1	Директор виробництва	54 тис. грн
2	Технолог молочного виробництва	від 50 тис. грн
3	Керівник інженерного департаменту (будівництво і реконструкція виробничих приміщень)	50 тис. грн
4	Директор представництва виробничої компанії	45 тис. грн
5	Начальник харчового виробництва	Від 20 до 60 тис. грн
6	Технолог виробництва мікробіологічних препаратів	40 тис. грн
7	Технолог виробництва імунобіологічних препаратів для тварин	40 тис. грн
8	Провідний конструктор / керівник проектів	36 тис. грн
9	Начальник Центру фармацевтичної розробки	Від 20 тис. грн
10	Інженер-механік/Інженер-програміст	Від 20 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Топ-менеджмент

У сфері керівних працівників – у 2014 р. кількість вакансій скоротилася майже на 50%. Ця професійна сфера потерпала від кризових явищ протягом дуже тривалого періоду часу, а в 2014 р. ці тенденції тільки посилилися: вакансії для керівників склали усього 3% загальної кількості вакансій на сайті, а резюме – близько 4% від загальної кількості.

Рівень конкуренції в цій професійній сфері – один із найвищих: 4 спеціалісти на одне робоче місце, а в деяких спеціалізаціях (юристи, фінансисти, управління персоналом) конкуренція може складати 10-15 осіб на одне робоче місце. Найбільш затребуваними в цій професійній сфері лишаються керівники, які вміють продавати, а отже, і забезпечити виживання бізнесу. Відповідно, найвищі зарплати пропонують керівникам бізнесу і керівникам у сфері продажу.

Таблиця 6.14

Топ-10 зарплат для керівників

№з/п	Професія	Зарплата
1	Генеральний директор холдингу	від 126 тис. грн
2	Директор з продажу і маркетингу (готельно-ресторанна сфера)	67 тис. грн
3	Директор будівництва	від 72 тис. грн
4	Керівник друкованих видань	до 65 тис. грн
5	Комерційний директор (лінійний роздріб)	від 50 тис. грн
6	Керівник інженерного департаменту	50 тис. грн
7	Директор роздрібної мережі	40-50 тис. грн
8	Директор з маркетингу (товари FMCG)	від 40 тис. грн
9	Генеральний директор мережі дитячих освітніх закладів	до 40 тис. грн
10	Директор логістичної компанії	25 тис. грн

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Початок кар'єри

З початком нового витка кризи багато компаній переглянули свої можливості з працевлаштування молодих спеціалістів, такими чином, кількість вакансій у цій сфері скоротилася на 35%. Загалом у цій професійній сфері пропонують 6% вакансій від загальної кількості, а роботу хочуть знайти 22% пошукачів. Закономірно, що ця сфера – постійний лідер за рівнем конкуренції: на одну вакансію тут претендує близько 10 пошукачів.

Найбільш затребуваними роботодавцями є молоді спеціалісти, готові працювати в сфері продажу й адміністративними працівниками (секретарями, асистентами, кур'єрами). Найвищі зарплати роботодавці обіцяють активним молодим людям, які готові дуже динамічно просувати і продавати товари або послуги компанії.

Таблиця 6.15

Топ-10 зарплат для молодих спеціалістів

№з/п	Професія	Зарплата
1	Секретар (помічник) голови правління	Від 10 тис. грн
2	Ріелтор / спеціаліст з продажу нерухомості	Від 8 тис. грн (бонусна оплата)
3	Треjder фондового ринку	Від 8 тис. грн (бонусна оплата)
4	Інвестиційний консультант (сфера «Ринок цінних паперів»)	Від 6 тис. грн (бонусна оплата)
5	Менеджер по роботі з клієнтами (фінансові послуги)	Від 6 тис. грн (бонусна оплата)
6	Менеджер у відділі аналітики	Від 4 тис. грн
7	Оператор колл-центру	Від 4 тис. грн
8	Клієнт-менеджер (банк)	3 700 грн
9	Менеджер з продажу (брокерські послуги)	Від 3 тис. грн + %
10	Менеджер з продажу металопрокату і металовиробів (холодні дзвінки)	1000 + %

Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Маркетинг

Маркетинг – третя за кількістю вакансій професійна сфера. Тут розміщено 10% усіх вакансій і 6% усіх резюме. Незважаючи на високу затребуваність спеціалістів, 2014 р. кількість вакансій скоротилася практично на 40%.

Тим не менше, рівень конкуренції тут один із найнижчих: на дві вакансії претендує три пошукачі.

Активний розвиток Інтернет-бізнесу та криза в інших галузях призвели до того, що, незважаючи на спеціалізацію, більшість вакансій у цій професійній сфері передбачає роботу в Інтернет-маркетингу.

Відповідно, і ТОП-10 зарплат майже повністю складається із пропозицій для Інтернет-маркетологів.

Ринок праці: підсумки і прогнози на 2015 рік

2014 р. – унікальний період в історії України. Він приніс революцію, АТО, економічні й соціальні потрясіння, новий виток кризи. Про те, яким цей рік був для українського бізнесу загалом і для ринку праці зокрема, йдеться в підсумковому опитуванні Міжнародного кадрового порталу HeadHunter Україна.

2014 р. був одним із найбільш непростих в історії України. Відчув це на собі й бізнес-сегмент. Так, 47% опитаних роботодавців сказали, що це був найскладніший рік за останні 4-5 років, четверта частина (26%) зазначила, що рік був складний, але не складніший за попередні. Ще десята частина переживала часи навіть складніші, ніж 2014 р., а 3% взагалі не помічали жодних складнощів за минулі 4-5 років (лідери цієї категорії компаній – ІТ-сфера і сфера нафто- і газовидобутку). Найскладнішим частіше, ніж інші, цей рік називали агрокомпанії, автотрейдери і логісти, а також медіа-бізнес.

Чи можна сказати, що 2014 рік був складнішим,
аніж попередні 4-5 років, для Вашого бізнесу?

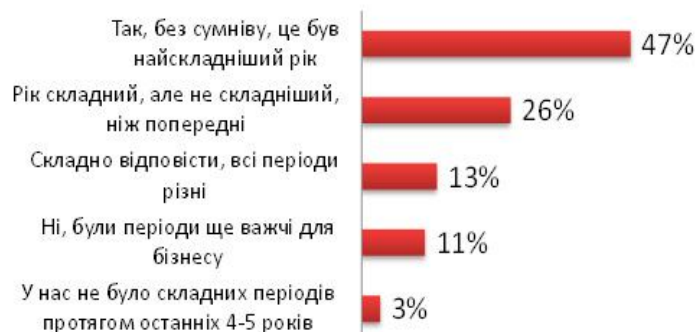


Рис. 6.43. Результати опитування щодо очікувань ринку праці в 2015 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

2014 р. для більшості компаній став часом пошуку нових стратегій. Зменшити негативний вплив непростой економічної ситуації

на бізнес намагалися практично всі українські компанії (91%). При цьому фокусуватися на обраних антикризових напрямках роботи доводилося активніше. Найбільш популярний спосіб – боротьби з кризою для більшості компаній на ринку України – оптимізація витрат. Його застосовували більше половини українських компаній (57%). Для більшості компаній 2014 р. став періодом пошуку нових можливостей для зростання (41%), оптимізації штату (40%), спроб ефективніше використовувати ресурси (29%). П'ята частина компаній намагалася оцінити успішність роботи бізнесу (20%) або працювати з мотивацією і лояльністю співробітників (21%), а також переглянути систему зарплат у бік більшої гнучкості (20%).

Тільки 2% компаній не ставили перед собою антикризових завдань. Усього 7% опитаних представників різнопланового бізнесу сказали, що приділяли таким задачам стільки ж часу, як і протягом попередніх 3-4 років. Максимальна кількість тих, хто не ставив перед собою антикризових задач, була серед представників агробізнесу і кількох роздрібних компаній. Стільки ж часу, скільки й у попередні періоди, приділяли антикризовим задачам компанії зі сфери ІТ, телекомунікацій, логістики і банківського сектора.

Незважаючи на всі зусилля, вплив кризи на бізнес був суттєвим. Щоб зберегти обороти, чимало компаній були змушені вдатися до непопулярних кроків. Наприклад, у поточному році 14% компаній скоротили зарплату своїм співробітникам. Третина компаній (28%) зарплату не переглядали, 35% компаній підвищили оплату праці тільки цінним або ефективним співробітникам, 6% – тим, кому повинні підвищити відповідно до закону. І тільки 21% роботодавців змогли підвищити зарплату всім співробітникам.

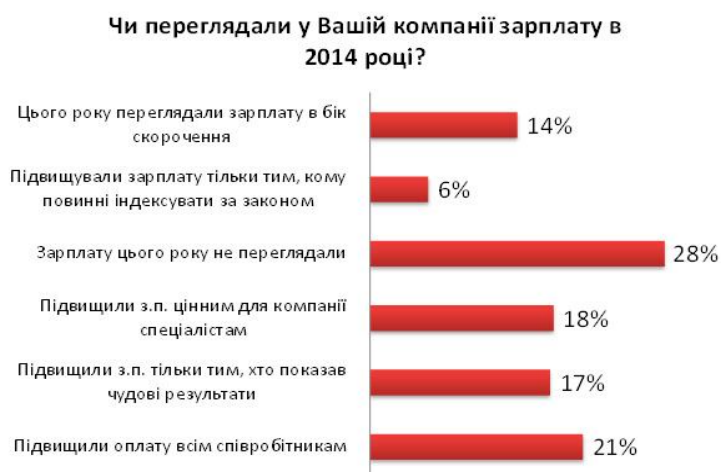


Рис. 6.44. Результати зарплатних опитувань у 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Найвищий відсоток компаній серед тих, хто підвищував зарплату всім співробітникам, припадає на сфери ІТ, страхування, нафто- і газовидобутку, фармакології. Найвищий відсоток тих, хто був вимушений вдатися до скорочень рівня оплати праці, – серед компаній,

що працюють у сфері послуг для бізнесу, оптового продажу, медіа і автотрейдерів. Значно рідше, ніж у інших компаніях, підвищували зарплату співробітникам малого бізнесу (до 50 співробітників). А от скорочували виплати значно частіше у великих компаніях, де працює понад 500 співробітників.

Серед тих компаній, які підвищили оплату праці, зростання зарплат у 60% випадків не перевищувало 10%. Ті, хто підвищив оплату праці більше ніж на 20%, складають усього десяту частину з усіх, хто підвищував заробітну платню. Найвищий відсоток таких компаній – у ІТ-сфері (21%) і телекомі (13%). Варто відзначити, що таких компаній практично немає в автотрейдингу, логістиці, страхуванні, послугах для бізнесу і видобутку сировини.

Скорочували зарплату частіше, ніж піднімали. Понад половина (56%) тих, хто був змушений знизити оплату праці, скоротили її більш ніж на 15%. Серед лідерів скорочення зарплат (максимальний % тих, хто скорочував зарплатню більше ніж на п'яту частину) – банківська сфера, енергетика, оптовий продаж.

Не можна сказати, що в 2014 р. радикально змінилася ситуація з бонусами і преміями. Компанії, які платять співробітникам додаткову винагороду, в 2014 р. робили це у звичайному режимі, четвертина – урізали або скасували бонуси і премії, 12% – збільшили бонуси, але зменшили фіксовані ставки. Стільки ж роботодавців збільшили бонусну частину виплат без зміни ставок. Частіше, ніж інші, додаткові виплати скорочували у великих компаніях (від 200 осіб). Таких роботодавців було більше у сфері логістики, медіа та в банківському напрямку.

Найчастіше зарплати змінювалися або протягом усього року, або в третьому кварталі 2014.

Не набирали персонал у 2014 р. тільки 30% компаній. При цьому 16% компаній скорочували персонал, 6% не набирали його через кризу, стільки ж не набирали нових співробітників, бо не мали в цьому потреби. Не можна стверджувати, що ті компанії, які брали на роботу тільки нових співробітників, робили це дуже активно.

Так, 36% роботодавців обмежилися виключно замінами вибулих співробітників, 17% компаній відкрили всього одну-дві вакансії, 20% провели набір тільки за стратегічними напрямками і лише 14% змогли собі дозволити розширення за всіма напрямками.

Лідерами скорочень персоналу були банки, автотрейдери і логістичний бізнес, а також компанії, що займаються оптовою торгівлею. Лідерами масового розширення – агросфера, ІТ-сфера, роздрібна торгівля. Відзначимо: чим більша компанія, тим більше шансів потрапити під скорочення.

У бізнесі, де працює до 100 осіб, скорочення довелося застосувати 11% опитаних, там, де працюють від 100 до 500 осіб, – 12-14%, а у великих компаніях цей показник склав уже 22%.

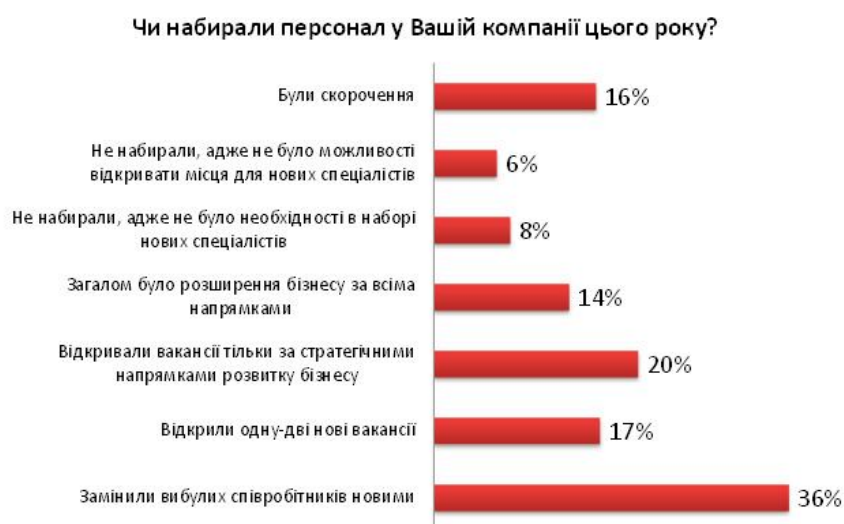


Рис. 6.45. *Результати опитування щодо тенденцій набору персоналу*
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Набирали найчастіше спеціалістів з продажу і залучення клієнтів (37%), IT-спеціалістів (18%), а також ситуативно відкривали різнопланові вакансії (20%), рідше – робочий персонал (15%). Скорочували найчастіше адміністративний персонал (41%). Однаково скорочували спеціалістів з продажу (28%), робочий і керівний персонал (25% і 22% відповідно), співробітників бек-офісу (20%), або вдавалися до скорочень у всіх напрямках (29%). Не так часто, як інших спеціалістів, скорочували кваліфікованих спеціалістів на виробництві (9%). Скорочення або тривали протягом цілого року, або відбулися в другому і третьому кварталі.

Для більшості компаній, які були змушені скоротити кількість працівників, 2014 р. не був першим роком, коли довелося скорочувати персонал (66%). Тільки 34% вдалися до скорочень цього року вперше. Проте 51% з тих, хто скорочував персонал, в 2014 р. були змушені робити це інтенсивніше, ніж у попередні роки, 8% – стільки ж, скільки й у попередні роки, 7% – менше.

Однією з відносно нових тенденцій на ринку праці є укрупнення вакансій і скорочення зарплат для нових співробітників порівняно з попередніми. 2014 р. під час приймання нових співробітників на роботу тільки половина компаній пропонувала кандидатам таку ж зарплату, як і в їх попередників, 12% – нижчу, 16% – вищу, 17% – вищу, але зі збільшенням кількості обов'язків.

Основні критерії добору персоналу в 2014р. були практично такі самі, як і в попередні періоди:

1. Достатній досвід роботи.
2. Досвід роботи у відповідній галузі.
3. Функціональні навички.
4. Мотивація.
5. Зарплатні побажання кандидата.

6. Поведінкові характеристики.

7. Відповідність корпоративній культурі.

Як показує рейтинг, зарплатні побажання – не перший критерій під час вибору співробітника. Навіть більше, переважна кількість роботодавців упевнені, що для потенційного працівника головне – не лише зарплата. Так, 38% опитаних експертів відзначили, що, за їх спостереженнями, для кандидатів важлива як зарплата, так і інші аспекти. 15% стверджують, що часто умови праці і нематеріальні заохочення бувають навіть важливішими, ніж зарплата. І тільки п'ята частина роботодавців (20%) відзначає, що рівень доходу лишається найважливішим для потенційного співробітника. Третина роботодавців (27%) зауважують відносно нову «кризову» тенденцію в цьому питанні – через непросту ситуацію на ринку праці кандидати готові приймати пропозицію від компанії, навіть якщо вона не цілком відповідає всім вимогам, у тому числі й зарплатним.

Нематеріальна мотивація співробітників – ефективний інструмент для підвищення лояльності в умовах скорочення фінансових можливостей. Проте навіть у непростому 2014 р. 25% роботодавців не розширювали – програми нематеріальної мотивації співробітників, вважаючи, що головне – вчасно сплачувати зарплату, а все інше не настільки важливе. Майже стільки ж компаній (23%) також не змінили свою політику в цій сфері: усе лишилося, як і раніше, і вдалося зберегти хороші програми нематеріальної мотивації. Четверта частина роботодавців (24%) почали активніше використовувати такі програми, щоб компенсувати низькі темпи зростання зарплат або проблеми з оплатою праці, а от 18% навпаки скоротили їх через кризу. Активніше почала використовувати додаткові можливості мотивації компанії середнього розміру (100-200 працівників). В основному це роботодавці зі сфери роздрібної торгівлі й енергетики, B2B послуг, банківської сфери. Скорочувати програми нематеріальної мотивації частіше, ніж іншим, довелося великим страховим компаніям, автотрейдерам, агрокомпаніям, компаніям, що працюють у сфері послуг. Тут варто відзначити, що, у порівнянні з іншими сферами, B2B сфера – лідер як у більш інтенсивному використанні нематеріальної мотивації, так і в скороченні таких програм.

Ще один традиційний тренд ринку праці – робота з молодими спеціалістами – у 2014 р. також зазнав змін. Так, програми роботи з молодими спеціалістами, що давно існують, були втілені тільки в третині компаній (33%). А от 14% роботодавців були змушені скоротити цей напрямок через кризу, але 11% компаній, навпаки, розпочали такі програми цього року. Та все ж половина українських компаній (42%) не бачать потенціалу цього напрямку – вони не практикують такі програми і не планують робити це в майбутньому [2].

Частіше, ніж інші, відкривали програми нематеріальної мотивації банки і компанії, що працюють у FMCG напрямку. А ось скорочували напрямок страхові й енергетичні компанії, агросектор і

медіабізнес. Припиняти набір молодих спеціалістів частіше, ніж іншим, доводилося великим компаніям (від 500 співробітників).

Однією з головних проблем сучасного бізнесу є лояльність співробітників. Криза неминуче залишила відбиток на ставленні працівників до своєї роботи. Третина роботодавців (35%) відзначили, що співробітники стали більш лояльними, майже стільки ж (37%) не помітили жодних змін, а четверта частина опитаних (28%) побачили протилежну тенденцію – вони вважають, що працівники стали менш лояльними.

Загалом головною тенденцією 2014 р. для більш ніж третини роботодавців (37%) було чергування періодів падіння, злетів і стабільності. П'ята частина роботодавців назвала цей рік роком потрясінь і випробувань для компанії, 16% похвалилися стабільною роботою бізнесу, 13% – активним зростанням, а 15% визнали, що в 2014 р. відбулося скорочення і занепад бізнесу.

Якими були головні тенденції 2014 року для Вашої компанії?



Рис. 6.46. Результати опитування щодо руху персоналу в 2014 р.
Джерело: адаптовано автором за дослідженням [2]

Традиційні лідери активного розвитку – ІТ-компанії. Вони та підприємства, що працюють у сфері видобутку сировини, найчастіше характеризуються стабільністю. Більше, ніж інші, на потрясіння та випробування для бізнесу нарікають FMCG і B2B компанії, а на занепад і скорочення – банки, медіабізнес і страхові компанії.

У зв'язку з непростим 2014 р. прогнозувати щось на майбутнє 2015 р. більшість роботодавців (47%) не береться, п'ята частина опитаних експертів (21%) розраховує на стабілізацію без особливих покращень, стільки ж (20%) – на розвиток і зростання бізнесу, і лише 11% категоричні в своєму песимізмі – вони очікують подальше погіршення ситуації і поглиблення кризи [2].

Найбільші оптимісти, що очікують на покращення ситуації в найближчому майбутньому – ІТ-компанії та підприємства, що працюють

у сфері оптової торгівлі; найбільш песимістично налаштовані енергетичні, логістичні й медіакомпанії.

Також більшості компаній (33%) складно прогнозувати, як зміниться зарплатна політика в майбутньому році. Четверта частина роботодавців (23%) переглядатимуть і оптимізуватимуть систему нарахування зарплати, щоб вона відображала реальний внесок співробітника в робочий процес. 20% сподіваються лишитися на теперішньому рівні, а 13% компаній планують підвищити зарплату ключовим спеціалістам. І тільки 9% розраховують підвищити зарплату більшості співробітників. Мінімальна кількість роботодавців (2%) зазначили, що в найближчому майбутньому можливі скорочення зарплат. Про можливі скорочення частіше за інших, згадували логістичні й страхові компанії.

Дані були отримані в результаті опитування роботодавців, зареєстрованих на hh.ua. Опитування проводилося в грудні 2014 року, у ньому взяли участь 1203 роботодавці з різних регіонів України. Згідно з обраним підходом, роботодавці – це топ-менеджери, власники бізнесу і HR-спеціалісти.

Висновки до розділу 6

Важливою складовою стратегії у сфері професійної підготовки має стати тісний взаємозв'язок між сферами освіти і праці. Для цього потрібна адекватна інформація про зміни попиту на професійні навички, оперативне реагування системи освіти та професійного навчання на структурні зміни в економіці й суспільстві. Дієвість стратегічних ініціатив у цих сферах визначається ступенем їхнього зв'язку із завданнями, на вирішення яких спрямована здійснювана економічна й соціальна політика. Ефективна політика забезпечення затребуваності підготовлених системою професійної освіти і навчання фахівців на ринку праці вимагає вирішення таких завдань:

- створення структур, відповідальних за стратегічне прогнозування освітньо-кваліфікаційних потреб ринку праці як на національному, так і на регіональних рівнях;

- розробка та запровадження ефективних для України сучасних методик стратегічного прогнозування освітньо-кваліфікаційних потреб ринку праці;

- розширення аналізу потреб у кваліфікаціях на національному рівні до аналізу затребуваних кваліфікацій на регіональному й місцевому рівні й навіть на рівні підприємств;

- приведення ринку освітніх послуг у відповідність до потреб розвитку трудового потенціалу шляхом визначення пріоритетних напрямів підготовки фахівців згідно з потребами національної та регіональних економік;

- широке залучення роботодавців до процесу підготовки кадрів різного освітньо-кваліфікаційного рівня на всіх стадіях процесу: планування обсягів і напрямів підготовки, створення навчальних програм, працевлаштування по закінченні навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації у процесі професійної діяльності;

- забезпечення ринку праці своєчасною інформацією про попит на професії й кваліфікації, включаючи раннє виявлення тенденцій у галузях і зміни у технології й професіях, що обумовлюють зміни в структурі професійних навичок;

- створення системи інформування закладів професійного навчання, служб профорієнтації й зайнятості щодо ситуації та прогнозів на ринку праці для коригування навчального процесу з урахуванням мінливого попиту.

Література

1. Барометр ринку праці України 2013: Аналітичне дослідження [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hh.ua/article/14608>.

2. Барометр ринку праці 2014: Аналітичне дослідження [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hh.ua/article/15894>.

3. Головне управління статистики у Дніпропетровській області: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dnestrstat.gov.ua/>

4. Гуртов, В. Модели среднесрочного прогнозирования спроса экономики на квалифицированные кадры / В. Гуртов, А. Кекконен // Кадровик. Рекрутинг для кадровика, 2010. – № 4. – С. 58–66 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.base.garant.ru/55095823/

5. Державна служба статистики України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

6. Ишкова, А. Зарубежный опыт и оценка возможности его применения в прогнозировании потребностей рынка труда в России : Сб. докладов по материалам Пятой Всероссийской научно-практической Интернет-конференции (22–23 октября 2008 г.). Кн. I. – Петрозаводск : Изд-во ПетрГУ, 2008. – С. 115–132.

7. Какие места заняли ВУЗы Днепропетровска во всеукраинском рейтинге [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dp.vgorode.ua/news/sobytyia/228976-kakye-mesta-zanialy-vuzy-dnepropetrovska-vo-vseukraynskom-reitynhe>.

8. Карпенко, М. М. Європейський досвід планування підготовки вищими навчальними закладами затребуваних спеціалістів [Електронний ресурс] – Режим доступу : www.niss.gov.ua/articles/1406/

9. Кириченко, І. Битва за професіоналізм // Дзеркало тижня. – 2012. – № 33 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://dt.ua/SOCIETY/bitva_za_profesionalizm-109104.html

10. Кириченко, І. Депрофесіоналізація громадян – майбутнє країни? // Дзеркало тижня. Україна. – 2012. – № 38 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://gazeta.dt.ua/SOCIETY/deprofesionalizatsiya_gromadyan_maybutne_krayini.html.

11. Кочемировська, О. Напрями оптимізації державної політики в сфері розвитку трудового потенціалу України: аналіт. доп. - К. : НІСД, 2013. – 38 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.niss.gov.ua/public/File/2013_nauk_an.../trud_potenc.pdf
12. Олейникова, О. Прогнозы потребности в умениях и профессиональное образование и обучение – опыт ЕС / О. Олейникова, А. Муравьева // Центр изучения проблем профессионального образования [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.cvets.ru/Modules/SNA-ES.pdf
13. Олейникова, О. Социальное партнерство в сфере профессионального образования Финляндии // Центр изучения проблем профессионального образования [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cvets.ru/SPart/SP-Finn.pdf>
14. Про участь центральних та регіональних органів виконавчої влади, об'єднань роботодавців у формуванні трудового потенціалу держави та професійній підготовці кваліфікованих робітників для сучасної економіки України: матеріали слухань у Комітеті Верховної Ради України з питань науки і освіти 21 грудня 2011 року // редкол. М.Г. Луцький (голова), В.П. Головінов, Є. . Красняков та ін.; за заг. ред. В.П. Головінова. – К. : Парламентське вид-во, 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://kno.rada.gov.ua/ko_mosviti/doscatalog/document?id=52883
15. Ринок праці в 2014 році. Підсумки і прогнози на 2015 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hh.ua/article/15887>.
16. Шевченко, Л. Дисбаланс професійної освіти і ринку праці: сутність, причини, шляхи подолання – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/5_PNW_2010/Economics/58093.doc.htm
17. A Skilled Workforce for Strong, Sustainable and Balanced Growth: A G20 Training Strategy // International Labour Office – Geneva, 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_151966.pdf
18. Bureau of Labor Statistics. Handbook of Methods Contents [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bls.gov/opub/hom/>.
19. Christian Lutz, Martin Distelkamp, Bernd Meyer, Marc Ingo Wolter. Forecasting the Interindustry Development of the German Economy: The Model INFORGE [Електронний ресурс] // GWS Discussion paper 2003/2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gws-os.com/discussionpapers/gws-paper03-2.pdf>
20. Growth, competitiveness, employment, the challenges and the ways forward into the 21st century. White paper // Luxemburg, 1994 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://europa.eu/documentation/official-docs/white-papers/pdf/growth_wp_com_93_700_parts_a_b.pdf

Розділ 7. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ОКРЕМИХ КАТЕГОРІЙ ПРАЦІВНИКІВ

7.1. Корпоративне страхування як перспективний напрям соціального захисту персоналу

Корпоративне страхування передбачає страхування майнових інтересів підприємств. Водночас, воно сприяє управлінню фінансовими потоками підприємства та соціальному забезпеченню персоналу й членів його родин, дозволяє збільшити капіталізацію підприємства, оскільки відповідне страхування забезпечує безперервність відтворювальних процесів і, як наслідок, стабільність фінансового результату діяльності економічного суб'єкта, а також сприяє зниженню собівартості товарів, робіт і послуг.

Здавалося б, таке страхування має бути достатньо поширеним в українському підприємницькому середовищі. Проте реальність виглядає зовсім інакше. Корпоративне страхування не має шаленого попиту з боку вітчизняних підприємців, і цей факт спонукає розібратися, у чому криється причина та які ж його перспективи.

В останнє десятиліття спостерігається зростання інтересу до корпоративного страхування як з боку науковців [7, 10, 25, 27], так і з боку фахівців страхових компаній [15, 19, 26, 28]. У роботах багатьох авторів йдеться про переваги цього виду страхування. Корпоративне страхування плідно досліджують у контексті соціальної відповідальності бізнесу такі українські вчені, як А.Базиліук, Г.Башнянін, О.Беляєв, М.Бутко, В.Єгорова, Б.Кваснюк, В.Куценко, М.Мурашко та інші. Попри всі зусилля наукової громадськості та практиків, корпоративне страхування розвивається повільно. Отже, питання фінансової мотивації підприємців ще мають вирішуватися на різних рівнях.

Метою даного підрозділу є з'ясування стану корпоративного страхування в Україні та розробка рекомендацій, які були б корисними та сприяли б розвитку цього виду страхування і соціального захисту персоналу загалом.

Історія зародження та розвитку корпоративного страхування органічно пов'язана з європейською цивілізацією і розвитком капіталістичного способу виробництва. Ідеологія нового класу – буржуазії – поступово сформувала суспільну думку про обмеженість масштабів соціальної допомоги малозабезпеченим громадянам. Було взято курс на мінімізацію державної соціальної допомоги. Відповідною реакцією суспільства стало виникнення різних форм самопомоги, добровільних колективних форм страхування життєвих ризиків на корпоративних засадах. Так з'явилося корпоративне страхування. Воно отримало розвинуту форму з упровадженням державних гарантій щодо його існування. Вперше цей вид страхування був законодавчо оформлений у Німеччині наприкінці ХІХ ст. Ініціатива його введення належить аристократії і державним чиновникам, зацікавленим у збереженні корпоративних привілеїв.

Історично так сталося, що у країнах з ринковою економікою корпоративне страхування виникло раніше за концепцію соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) та її різновиду – корпоративної соціальної відповідальності (КСВБ). Зазначимо, що не останню роль в їх появі відіграло загострення конкуренції у західних країнах після Другої світової війни. Нині корпоративне страхування є невід’ємним елементом концепції КСВБ та соціального захисту працюючих громадян.

Світовий досвід вчить, що розвиток страхового ринку сприяє зростанню національної економіки в цілому, а корпоративне страхування – успішній підприємницькій діяльності. У країнах з розвинутим підприємництвом корпоративне страхування є основною складовою соціального пакета, адже він не тільки створює компанії імідж і слугує додатковим мотиваційним чинником для персоналу, а ще захищає працівника від життєвих негараздів і покриває у певній мірі збитки у таких випадках. Тобто підприємство (роботодавець) має змогу сформувати власний механізм соціального захисту себе та/або своїх підлеглих. Держава ж зацікавлена в корпоративному страхуванні, оскільки воно є ще одним каналом фінансування соціального захисту населення.

Практика показує, що наявність в компанії ефективної системи корпоративного страхування, яке є елементом загальної системи корпоративного управління, часто стає основою для залучення інвестицій, поліпшення фінансових показників і підвищення якості управлінських рішень. Нині в світі серед сформованих різних систем корпоративного управління можна виділити чотири моделі, які найбільш яскраво характеризують різні підходи до нього: англо-американську, німецьку, японську і сімейну. Всі вони мають власні сильні та слабкі сторони, але їх об’єднує психологія пошуку нових форм фінансової мотивації праці.

В епоху монополії державного страхування в СРСР таких понять, як комерційне страхування й управління ризиком не існувало. Усвідомлення ролі цих ринкових інструментів почалося після приватизації промислових підприємств і переходу їх на самофінансування. Для України цей вид страхування є новим і перспективним. Влаштуваючись на нове місце роботи, пошукачі все частіше звертають увагу не тільки на розмір зарплатні, а й на наявність соцпакета, а найголовніше – на наявність у ньому страхового полісу. «Мотивація шляхом заробітної плати втрачає своє значення. Для висококваліфікованих співробітників майже обов’язковим став так званий соціальний пакет. Довгострокове страхування життя як складова частина цього пакета вважається «найвищим пілотажем». Це недешево, але досить дієво, оскільки мотиваційний ефект виходить на довгостроковий рівень», - вважає менеджер компанії GRAWE Group в Україні Р. Денис [28]. Такої ж думки Р. Ладинський, керівник департаменту корпоративного страхування компанії Renaissance Life [15].

Обсяги корпоративного страхування в Україні зростають, і в 2012 р. за експертною оцінкою вони становили 12,5 млрд грн, що на 12,1% більше, ніж у 2011 р. (рис. 7.1).

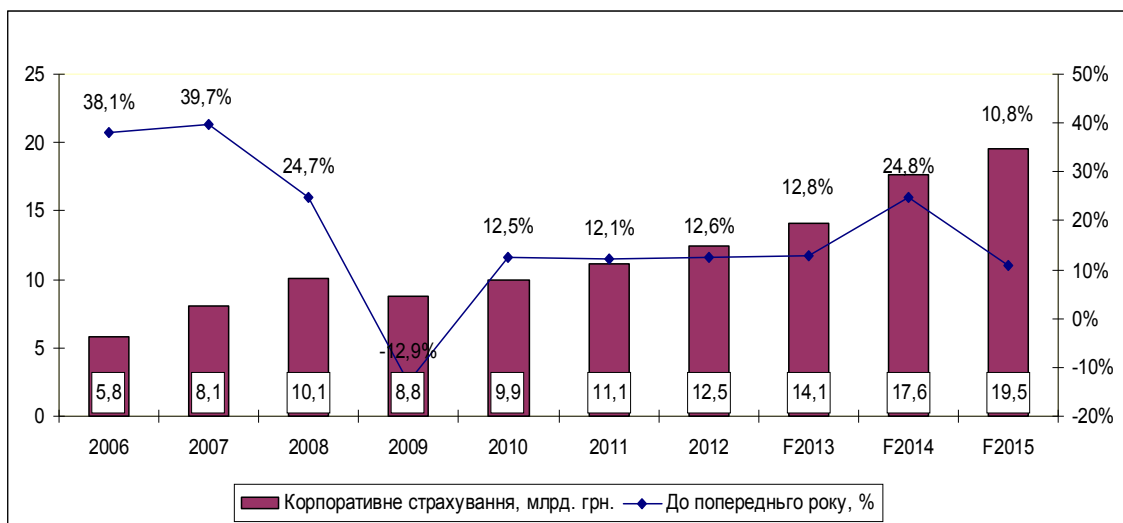


Рис. 7.1. Динаміка корпоративного страхування (юридичні особи-резиденти) у 2006-2015 рр. [11, с. 33]

Статистичні дані про розвиток таких видів корпоративного страхування, як медичне, страхування від нещасних випадків, автострахування, страхування майна і т. п. також свідчать про певну активізацію інтересу підприємців до корпоративного страхування (див. рис. 7.2-7.5).

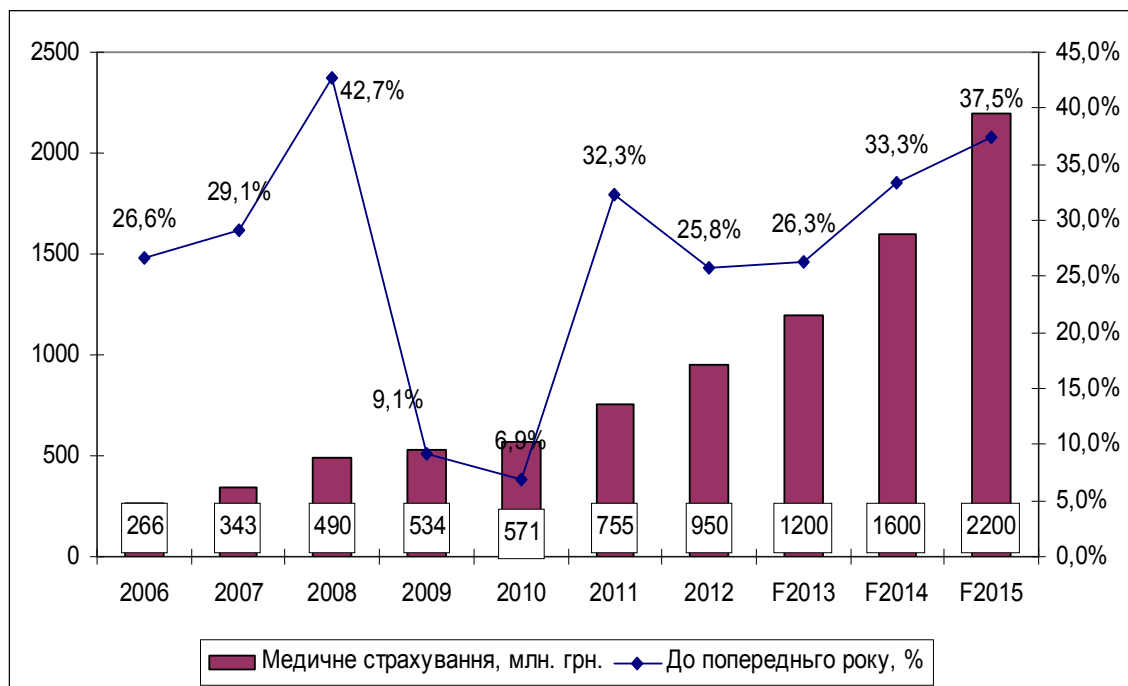


Рис. 7.2. Динаміка корпоративного медичного страхування (юридичні особи-резиденти) у 2006-2015 рр. [11, с. 34]

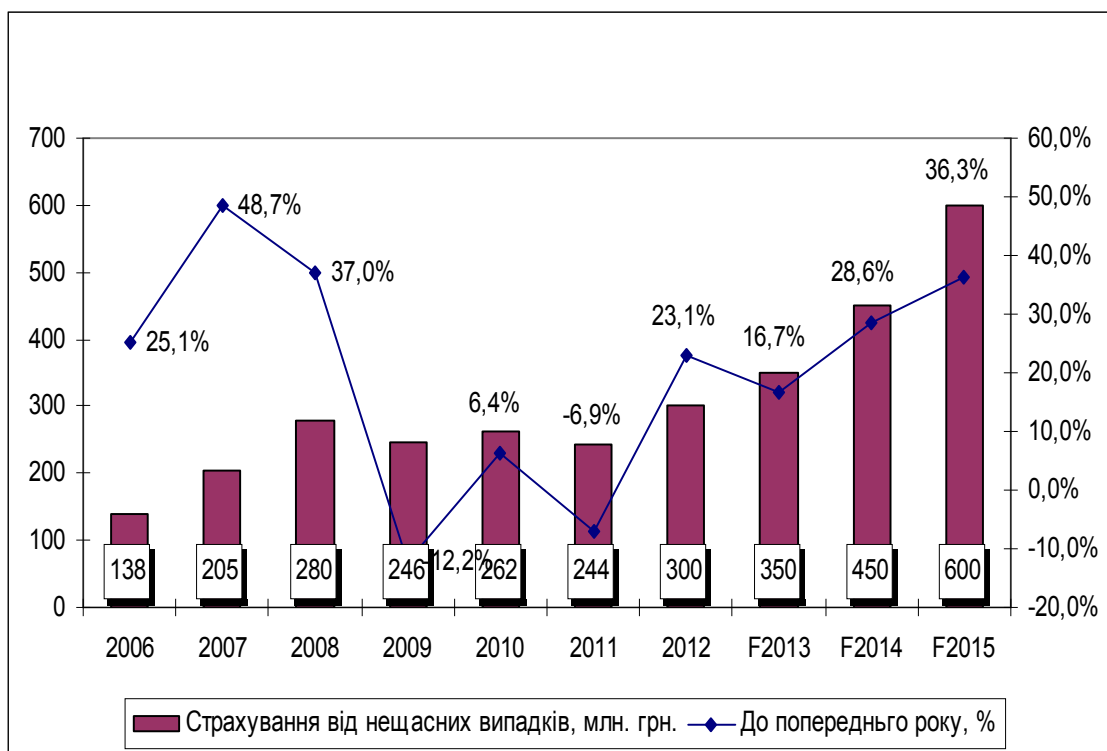


Рис. 7.3. Динаміка корпоративного страхування від нещасних випадків (юридичні особи-резиденти) у 2006-2015 рр. [11, с. 34]

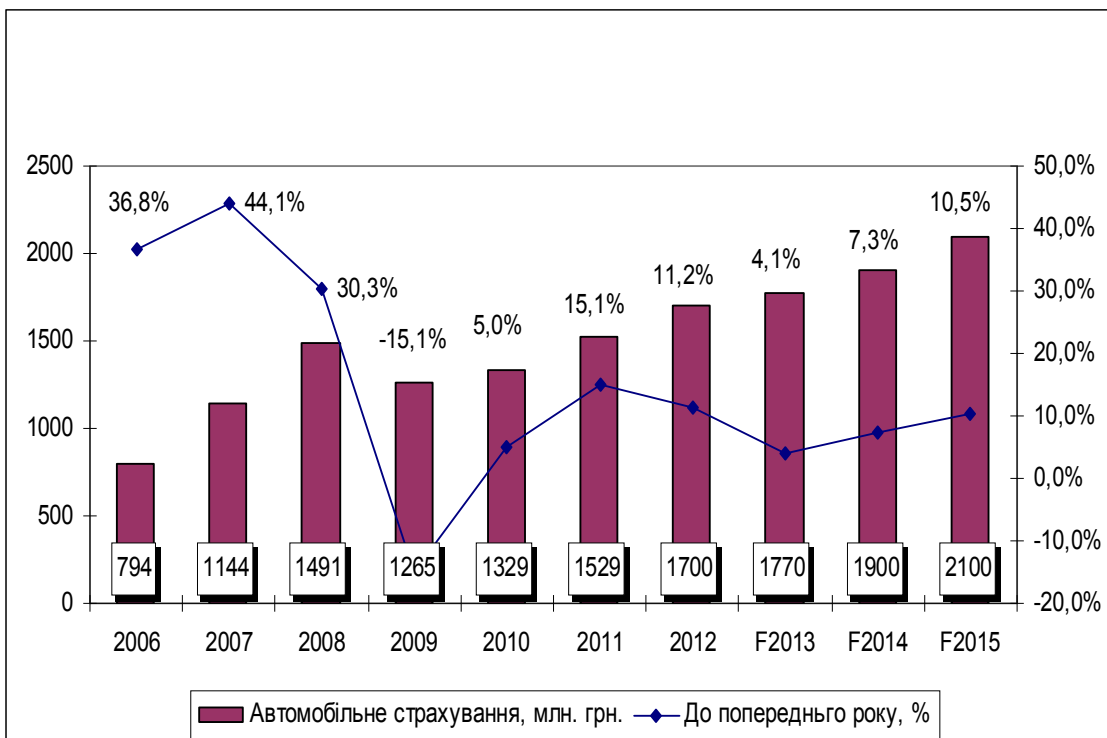


Рис. 7.4. Динаміка корпоративного автострахування (юридичні особи-резиденти) у 2006-2015 рр. [11, с. 34]

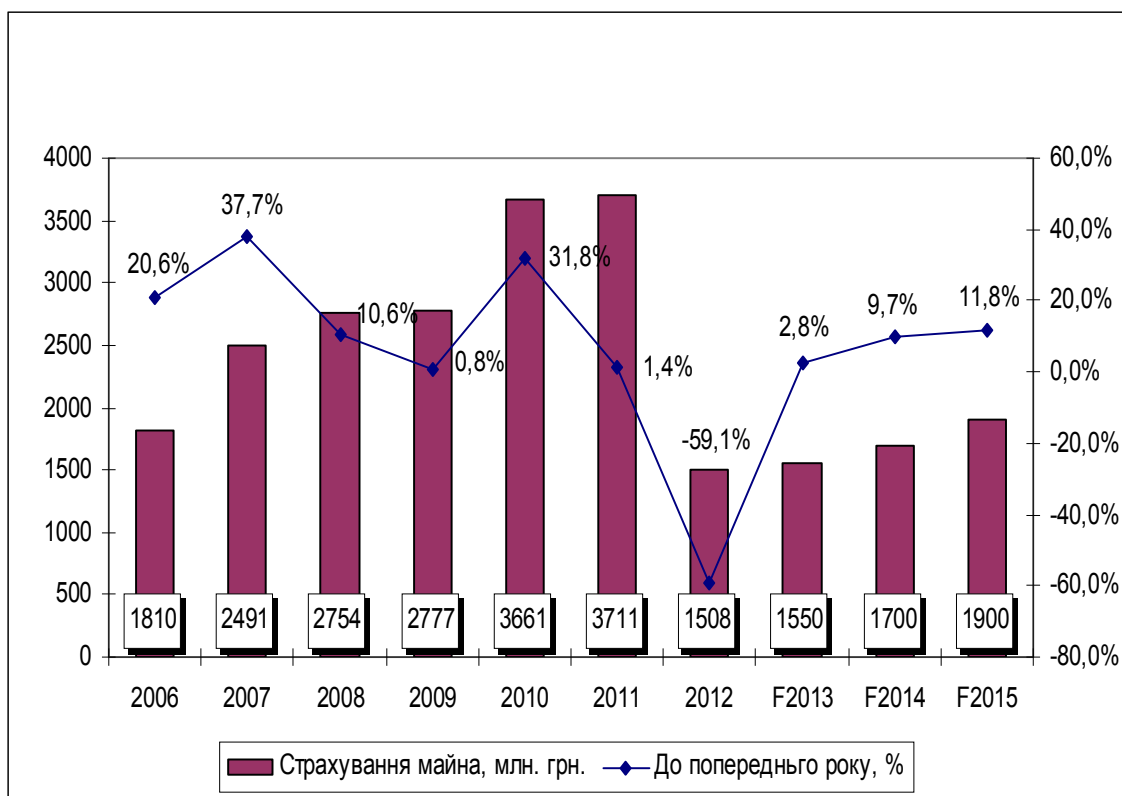


Рис. 7.5. Динаміка корпоративного страхування майна (юридичні особи-резиденти) у 2006-2015 рр. [11, с. 34]

На думку фахівців-експертів, темпи зростання корпоративного страхування в найближчі роки дещо прискоряться і у 2015 р. очікується, що ринок становитиме понад 19,5 млрд грн страхових платежів [11, с. 32].

Динаміка ринку корпоративного страхування свідчить про те, що за останнє десятиліття він хоч і залишається домінуючим, але за темпами розвитку суттєво відстає від роздрібного страхування. Так, за 2006-2012 рр. частка страхових внесків за рахунок коштів підприємств зменшилась з 65,9% до 60,1%. Аналіз фінансового результату діяльності страховиків показує, що корпоративне страхування приносить прибутків понад 80%, а решта 20% припадає на роздрібне страхування [Там само, с. 34].

Проте понад 80% всіх підприємств в Україні не мають страхового захисту, хоча щороку відбуваються сотні аварій, техногенних і природних катастроф, які завдають великих збитків. Це свідчить про те, що серед роботодавців ще немає розуміння значимості цієї форми захисту. У структурі корпоративного страхування, за даними журналу «Страхова справа», переважає крупний бізнес (рис. 7.6).

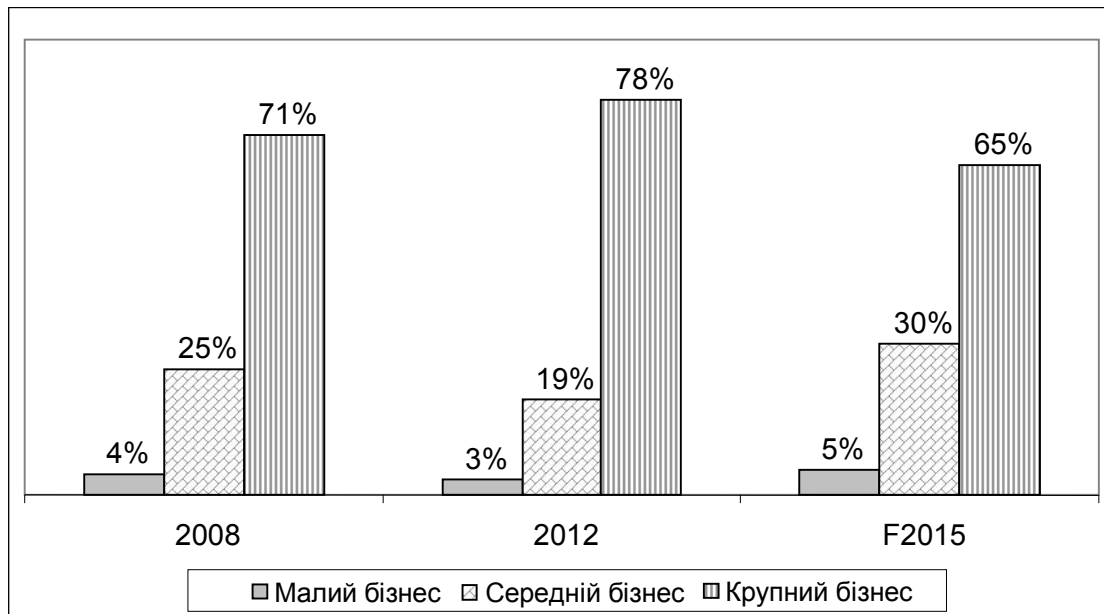


Рис. 7.6. Структура корпоративного страхування в Україні (юридичні особи-резиденти), 2008-2015 рр. [11, с. 35]

Хоча слід відзначити й певну активізацію інтересу з боку середнього бізнесу. Основна причина - це вартість страхування, але є й деякі інші, які розглянемо далі.

Нині вітчизняні страхові компанії розробляють і пропонують все більше програм корпоративного страхування. Воно приваблює тим, що дозволяє враховувати інтереси трьох сторін – керівника підприємства, працівника і страхової компанії. До переваг програм корпоративного страхування належать:

- соціальний чинник (захист життя і здоров'я працівників підприємства, накопичення коштів до виходу на пенсію, матеріальна допомога родині на випадок передчасної смерті годувальника);

- мотиваційний чинник (збереження на підприємстві кваліфікованих працівників, гнучка система винагороди співробітників);

- іміджевий чинник - створення позитивного іміджу соціально відповідального підприємства;

- інвестиційний чинник (підприємство може вибрати напрям інвестування накопичених коштів);

- фінансовий чинник (економія на фонді заробітної плати та податкові бонуси для роботодавців).

Розглянемо детальніше фінансовий чинник. За період дії законів про оподаткування прибутку підприємств та про ПДФО був сформований певний фінансовий механізм здійснення цього страхування. Так, було передбачено певні податкові бонуси у вигляді

збільшення валових витрат на суму сплачених страхових внесків за договорами довгострокового страхування життя та недержавного пенсійного забезпечення на користь найманих працівників, доходи яких у вигляді зазначених внесків, сплачених підприємством за власний рахунок, звільнялися від оподаткування. Подібні норми збереглися і в новому Податковому Кодексі України (ПКУ), однак з'явилися деякі обмеження. Платежі зі страхування життя відносяться на валові витрати в розмірі до 25% від заробітної плати кожного застрахованого працівника (згідно з п.142.2 ст. 142 ПКУ, раніше було 15%), але не більше величини прожиткового мінімуму для працездатної особи на 01.01 звітного податкового року, помноженої на 1,4 та округленої до найближчих 10 грн (згідно з пп. 169.4, 169.4.1 ст. 169 ПКУ, це - друге обмеження). Гранична величина першого обмеження розраховується від сум нарахованої заробітної плати працівника, тобто до вирахування ПДФО та ЄСВ. Друге обмеження, встановлене абзацом третім п.142.2 ст. 142 ПКУ, полягає в тому, що сума таких внесків не може перевищувати розмірів, визначених у розділі IV ПКУ, протягом податкового періоду.

Зниження нарахувань у фонд оплати праці та прибуткового податку: платежі зі страхування життя не обкладаються прибутковим податком і на них не проводяться нарахування у фонд оплати праці, у момент перерахування коштів прибутковий податок не стягується. При страховій виплаті прибутковий податок стягується в розмірі 60% від чинної ставки. Раніше могла додатково з'явитися економія коштів у разі звільнення працівника: накопичена сума могла бути використана на розсуд підприємства або розподілена між співробітниками, що залишилися, або перерозподілена на користь нового співробітника, чи повернута назад на рахунок підприємства. Законодавчо встановлено нову вимогу щодо договорів довгострокового страхування життя – роботодавець не може бути вигодонабувачем за таким договором.

Роботодавці сприйняли ці нововведення «без ентузіазму», проте для держави вони прийнятні. Зазначимо, що для страхових компаній зберігається нульова ставка податку на прибуток за договорами довгострокового страхування життя і пенсійного страхування. З серпня 2011 р. з оподаткованої бази виключено інвестиційний дохід, отриманий від розміщення коштів за означеними договорами в межах недержавного пенсійного забезпечення.

Крім того, пп.14.1.52 та 14.1 ст. 14 ПКУ з метою оподаткування суттєво змінено вимоги до довгострокових договорів страхування життя, а саме: скорочено мінімальний строк дії договору з 10 до 5 років; встановлено порядок здійснення страхової виплати – одноразово або у вигляді анuitету.

Скасовано вимогу щодо сплати страхових платежів протягом не менш як 5 років, скорочено термін заборони часткових виплат з 10 до

5 років дії договору, також розширено перелік груп інвалідності для отримання часткових виплат.

Серед розмаїття страхових корпоративних програм умовно можна виділити три види: пенсійне страхування, накопичувальне страхування життя та медичне страхування. Зазвичай страховики пропонують страхування життя співробітника на певний термін (*term life*), пенсійний план і продукт, який поєднує в собі особливості двох перших видів.

І хоча корпоративний сектор привабливий для страхових компаній як основний споживач страхування, проте корпоративні рішення в галузі пенсійного страхування пропонує небагато страховиків. Це при тому, що рівень державного пенсійного забезпечення незадовільний, а додаткове пенсійне страхування компенсує співробітникам втрату доходу у зв'язку з виходом на пенсію, а отже, позитивним чином впливає на зацікавленість співробітників у роботі на підприємстві.

Накопичувальне страхування життя є одним із найбільш ефективних методів утримання і мотивації кваліфікованих співробітників, що перевершує такий, як підвищення зарплат (на незначні суми). Нині у країнах ЄС і США більше 85% компаній укладають довгострокові договори зі страхування життя своїх співробітників [13]. В Україні таких підприємств поки небагато, проте левову частку попиту у сфері страхування життя формує корпоративний сектор. Особливість і явна перевага цього виду страхування полягає в тому, що кожен співробітник підприємства має свій особистий накопичувальний рахунок. Поки співробітник працює в компанії, рахунок збільшується. Крім того, за умови, що він пропрацює в компанії певну кількість років, ці кошти стають його власністю. Чим більше років працює співробітник, тим більша сума акумулюється на його рахунок, тим надійніше він «прив'язаний» до своєї компанії.

Деякі програми передбачають виплату страхової суми як у результаті дожиття застрахованої особи до кінця дії договору, так і у випадку смерті. Як правило, тариф страхового полісу залежить від віку застрахованої особи, стану здоров'я, професії, статі, терміну страхування, вибраного порядку оплати страхових внесків. Роботодавець може скласти список застрахованих ризиків і встановити, чи буде страхова сума фіксованою, чи вона накопичуватиметься на рахунку співробітника. Підприємства всіх форм власності можуть укладати договори страхування своїх працівників (третіх осіб) на підставі положень Закону України «Про страхування» від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР [23].

Програми добровільного медичного страхування (ДМС) стають дедалі популярнішими серед роботодавців. Нині в Україні тільки 5% договорів ДМС припадає на роздрібний сегмент, у той час як питома вага корпоративного страхування в загальному портфелі українських

страховиків складає 95%. Деякі організації практикують ДМС не лише своїх співробітників, але і членів їхніх сімей. Спектр послуг залежить тільки від бажання і можливостей компанії-страхувальника. Але якщо поглянути на структуру корпоративного страхування за видами програм (рис. 7,7), то простежується великий попит на автостраховання, страхування кредитно-фінансових ризиків і страхування майна. ДМС поки що не в числі лідерів, хоча слід визнати, що страхові програми містять широкий перелік клінік, фахівців, готових надати медичну допомогу в будь-який час доби, та деякі безкоштовні медикаменти.

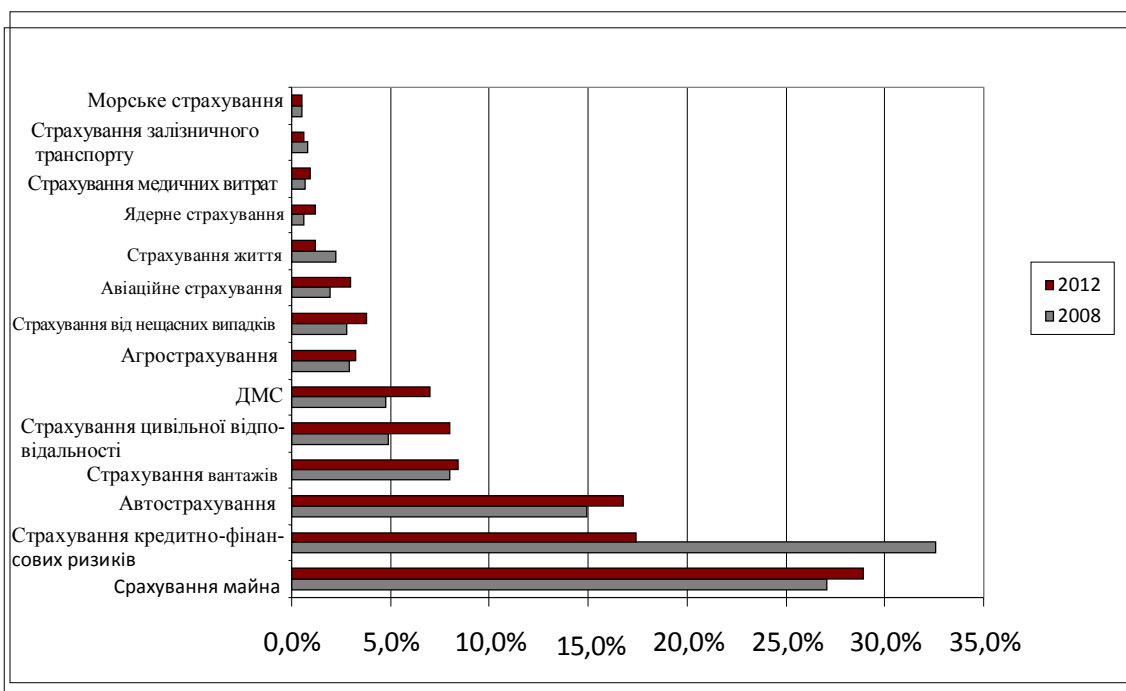


Рис. 7.7. Структура корпоративного страхування за видами програм у 2008 та 2012 рр. [11]

Прорахувати вигоду у грошах від запровадження корпоративного страхування складно. Досвід країн з розвиненим корпоративним страхуванням свідчить, що зростає лояльність персоналу, знижується плинність кадрів, скорочується строк відсутності співробітників на роботі. Отже, корпоративне страхування служить істотним фактором, що допомагає утримувати цінні кадри на своїх робочих місцях. За оцінками міжнародних консалтингових фірм, за рік у країнах СНД «оновлюється» в середньому 25% персоналу приватних компаній, у той час як у країнах з розвиненою ринковою економікою середнім є аналогічний показник на рівні 10% [12]. У корпоративному страхуванні, як уже зазначалося, договори укладаються на термін від 5 років і більше. Договір страхування переходить у власність співробітника тільки за вислугою років. Це отримало назву «золотих наручників».

Зазвичай період страхування, при якому поліс не переходить у власність застрахованої особи, складає не менше 5 років. У разі виплат при нанесенні шкоди життю/здоров'ю в більшості випадків вигодонабувачем виступає родич співробітника, на користь якого такий договір укладається. У певних випадках підприємство може використовувати суму виплати для пошуку/залучення іншого співробітника. Наявність довгострокового страхування на підприємстві робить його набагато привабливішим в очах потенційних інвесторів і кредиторів.

Незважаючи на зростання економічного потенціалу корпоративного сектора, протягом 2006-2012 рр. частка витрат корпоративного страхування відносно ВВП зменшилась з 1,31% до 0,84% [11, с.34]. Основною причиною цього багато страховиків вважають низьку культуру страхування в Україні. «На даний момент сектор корпоративного страхування розвивається, але його частка у загальному обсязі договорів становить менше 5%. Це пов'язано з тим, що деякі керівники підприємств не до кінця розуміють цінність страхування життя співробітників як інструменту мотивації і утримання цінних кадрів, так само як і засобу фінансової економії», - вважає Н. Еннс, фахівець СК «Оранта-Життя» [14].

На думку інших фахівців СК, виною всьому є претензії корпоративних клієнтів, які вимагають досить складний продукт, та деякі інші причини організаційного характеру, тому далеко не всі СК готові обслуговувати корпоративні програми. Голова правління СК «ТАС» П. Царук причину слабого корпоративного страхування в нашій країні вбачає у тіньовій економіці [Там само]. Дійсно, відсутність чіткої державної політики у сфері корпоративного страхування призвела до того, що в цій сфері поширена корупція не тільки серед державних, але й приватних підприємств. В Україні немає програми розвитку корпоративного страхування на довгостроковий період. При цьому держава не несе на собі ризики, пов'язані з цивільною відповідальністю корпоративного сектора. До цього часу немає обов'язкового страхування відповідальності роботодавця. Багато ризиків у сфері професійної відповідальності покриті у недостатній мірі, а також немає відповідного страхового захисту для членів професійних асоціацій.

Не завадить введення державою додаткових пільг на договори строком до 10 років. Якщо співробітнику залишилося до пенсії 5-7 років (найчастіше передпенсійного віку бувають керівники підприємств та досвідчений технічний персонал), страховим компаніям страхувати його не вигідно. «Якщо ввести пільги для договорів, які укладаються на термін менше 10 років, але до моменту виходу співробітника на пенсію, це буде додатковим стимулом для роботодавців впроваджувати страхування життя персоналу», - говорить А. Гаврильченко, директор зі страхування СК Allianz Life [Там само].

Попри наявні в корпоративному страхуванні проблеми, багато страховиків вважають своїм головним завданням популяризацію і розвиток цього виду страхування. Зараз спостерігається поштовплення щодо медичного страхування персоналу. Воно ввійшло в соціальний пакет багатьох підприємств. З кожним роком наповнення соцпакета розширюється, компанії додають нові опції. Рано чи пізно черга дійде і до страхування життя. «Корпоративне страхування життя - дуже складний продукт, навіть кваліфікованим співробітникам МЛМ-мереж (Multi Level Marketing, - прим. Л.Б.), які переважно досі продавали цей продукт, дуже складно прописати для компанії «пакет наповнення». Тоді як базовий продукт не завжди відповідає реальним потребам компанії. Це як покупка софта. Базове програмне забезпечення, яке не «підігнано» під вашу компанію, може виявитися просто викиданням грошей на вітер», - роз'яснює згадуваний П. Царук [Там само].

Для базового продукту корпоративного страхування життя дуже важливим є підбір продукту під корпоративні потреби підприємства, розробка додаткових опцій. Це означає таке. У довгостроковому договорі страхуванні життя є ризикова і накопичувальна частина. Так, набір ризиків, включених у продукти, для всіх випадків буде приблизно однаковий (це ризики настання інвалідності, смерті з будь-якої причини, нещасного випадку), тоді як опції накопичувальної частини можуть істотно різнитися.

Припустимо, що на одному підприємстві плинність кадрів практично відсутня, а на іншому дуже висока (раз на 3-4 роки відбувається серйозна зміна колективу). У цьому випадку для одного підприємства довгострокова накопичувальна програма (на 10-20 років) матиме сенс, оскільки його співробітники будуть розуміти, що вони допрацюють до моменту отримання виплати. На другому підприємстві, навпаки, мотивації у персоналу від наявності корпоративного договору страхування життя не додасться. Необхідно прописати в умовах корпоративного договору опцію, згідно з якою співробітники могли б отримати частину грошей уже через три роки. Але при цьому працівники повинні розуміти, що у разі звільнення через три роки вони все втратять набагато більше, ніж якби працювали 10-20 років.

У кожному випадку потрібні різні «варіації» ризикового чи накопичувального покриття, у т.ч. і на певний термін. Скажімо, для шахтарів важливо, щоб у договорі було прописано ризик смерті. Для працівників харчових підприємств більш важливою є медична страховка.

Поступово в Україні набуває привабливості створення корпоративних недержавних пенсійних фондів (далі у тексті – НПФк). Але кількість НПФк протягом останніх років зменшилась. У Державному реєстрі фінансових установ станом на 31.12.2011 р. містилася інформація про 96 НПФк, з яких 7 корпоративних, 5 професійних. За 2013 р. загальна кількість зареєстрованих НПФк склала 81, що на 13,8% менше у порівнянні з 2012 р. [18], однак станом на 31.12.2013 р. кількість

корпоративних фондів вже становила 9, а професійних – 7. Кількість же учасників НПФк відповідно до укладених контрактів збільшилась і становила станом на 31.12.2013 р. 840,6 тис. осіб, що на 43,8% більше, ніж у попередньому році (на кінець 2012 р. – 584,8 тис. осіб) [Там само].

Кількість відкритих НПФк була найбільшою і на кінець звітного періоду становила 65, що пояснюється їх більшою доступністю для широких верств населення, тоді як учасниками професійних чи корпоративних НПФк можуть бути лише фізичні особи, які пов'язані за родом їх професійної діяльності або перебувають у трудових відносинах з роботодавцями-засновниками чи роботодавцями-платниками. Корпоративний пенсійний фонд – це фонд, засновником якого є юридична особа-роботодавець або кілька юридичних осіб-роботодавців та до якого можуть приєднатися роботодавці-платники. Учасниками його можуть бути виключно фізичні особи, які перебувають у трудових відносинах з роботодавцями-засновниками та роботодавцями-платниками цього фонду [22].

НПФк, акумулюючи грошові кошти юридичних і фізичних осіб у вигляді пенсійних внесків і зобов'язуючись збільшити їх шляхом інвестування в різноманітні фінансові інструменти, виступають у ролі інституційних інвесторів. Інвестування коштів НПФк відбувається з урахуванням вимог, які стосуються обмеження та нормативів інвестування пенсійних коштів в окремі види активів та в конкретні фінансові інструменти.

Для НПФк властиво формувати портфель, до якого входять об'єкти інвестування з мінімальним ступенем ризику. Тому особливого значення набуває вибір інвестиційних інструментів, використовуючи які НПФк зможуть забезпечити захист грошових коштів населення від інфляційних процесів і при цьому отримувати визначений приріст капіталу. Станом на 31.12.2014р., переважними напрямками інвестування пенсійних активів є депозити в банках (38,6% інвестованих активів), облігації підприємств, емітентами яких є резиденти України (27,6%), цінні папери, дохід за якими гарантовано Кабінетом Міністрів України (15,3%), акції українських емітентів (10,6%) [18]. Для порівняння зазначимо, що станом на 31.12.2013 р. переважними напрямками інвестування пенсійних активів також були депозити в банках (36,4% інвестованих активів), облігації підприємств, емітентами яких є резиденти України (31,0%), акції українських емітентів (13,3%), цінні папери, дохід за якими гарантовано Кабінетом Міністрів України (11,5%) [20, с. 4].

Таким чином, особливості та переваги корпоративного страхування полягають в одночасному поєднанні функцій збереження та захисту, суттєвій фінансовій підтримці застрахованих осіб у непередбачуваних ситуаціях, а також гарантуванні виплат і накопичень, оскільки страхова компанія бере на себе фінансові та інвестиційні ризики. Удосконалення фінансового механізму цього виду страхування, створення додаткових

податкових пільг для підприємств, які реально займаються страхуванням працівників, дасть ще один імпульс для його розвитку. Дійсно, страховій компанії не завжди зручно розробляти ті чи інші індивідуальні корпоративні програми. Слід зробити так, щоб ця справа стала вигідною і страховим компаніям, і підприємствам, які активно просувають корпоративне страхування. Тому в новому законі про страхування і в ПКУ мають з'явитися положення про фінансові преференції для учасників корпоративного страхування.

Корпоративне страхування є новим явищем на вітчизняному страховому ринку. Обсяги корпоративного страхування у 2012 р. становили 12,5 млрд грн, що на 12,1% більше, ніж у 2011 р., у 2013 р. обсяг склав 11,28 млрд грн, що на 0,8%, або на 93,3 млн грн менше, ніж у 2012 р. Як свідчить світова практика, потенціал цього виду страхування досить великий для того, щоб він проявився в повній мірі, важливим є узгодження інтересів страхових компаній з інтересами страхувальників-роботодавців через зниження тарифів на страхові послуги, індивідуалізацію страхування залежно від фінансової спроможності підприємств і компаній. Цей процес також потребує посилення координуючої ролі держави щодо заохочення роботодавців, які активно займаються пенсійним і медичним страхуванням працівників.

7.2. Тенденції і закономірності зміни доходів населення в Україні

Доходи населення є економічною основою відтворення та розвитку людського потенціалу. В останні роки особливої актуальності набувають дослідження проблем, пов'язаних із аналізом та оцінкою рівня диференціації доходів. Модель ринкової трансформації України на сучасному етапі характеризується значною відмінністю в розподілі доходів різних верств населення, поширенням бідності, зростанням соціальної напруги у суспільстві. Диференціація доходів підриває стимули до праці, знижує її ефективність, відповідно знижується ефективність суспільного виробництва.

Проблеми аналізу та оцінки доходів населення в Україні широко висвітлюються у працях таких вітчизняних та зарубіжних учених, як С. Бандура, Д. Богиня, В. Васильченко, О. Волкова, О. Грیشнова, А. Колот, Е.Лібанова, В. Нижник, В. Онікієнко, І. Петенко, В. Петюх, У. Садова, М.Семикіна та багатьох інших [2-6; 16]. Але, незважаючи на проведені дослідження, більшу увагу слід приділити здійсненню аналізу тенденцій і закономірностей зміни доходів населення в Україні.

Доходи є основним джерелом забезпечення життєдіяльності населення, важливою характеристикою життєвого рівня, основою розвитку і реалізації людської особистості. Таке значення доходів потребує ретельного аналізу їх сучасного стану.

На макроекономічному рівні для дослідження тенденцій структурних змін у доходах населення оцінюється частка оплати праці у структурі валового внутрішнього продукту. Високий рівень питомої ваги оплати праці у структурі ВВП країни є передумовою розвинутої ринкової економіки, при цьому цей показник певним чином відображає якість матеріального становища найманих працівників, а отже, і рівень життя населення країни.

Питому вагу оплати праці найманих працівників у структурі ВВП України подано на рис. 7.8.

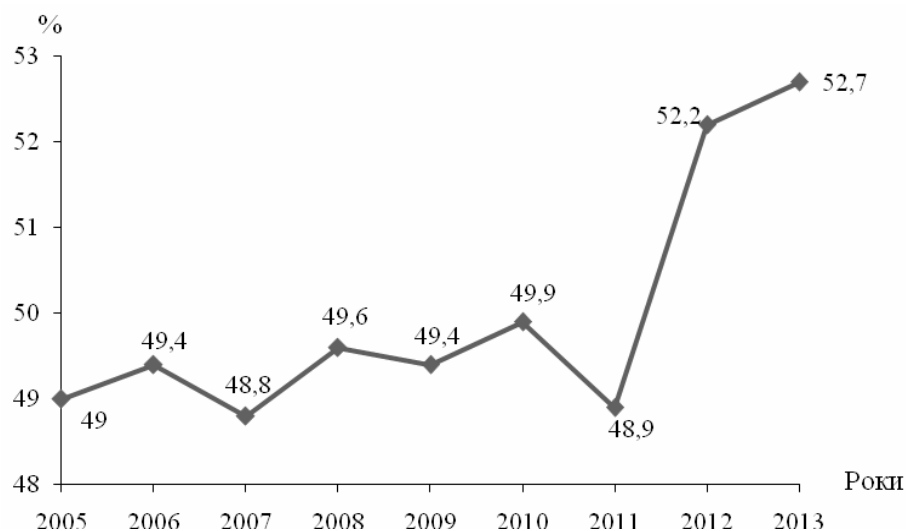


Рис. 7.8. *Питома вага заробітної плати у структурі ВВП України за 2005–2013 рр.*

(побудовано авторами на основі джерела [8])

Як бачимо з рис. 7.8, не спостерігалось чіткої тенденції до зростання чи спадання цього показника. Проте протягом останніх років частка заробітної плати у ВВП зростала і становила 5,2% у 2012 р. та 5,27% у 2013 р.

Питома вага оплати праці є також значно нижчою, ніж у країнах ЄС, де станом на 2013 р. частка оплати праці у ВВП у середньому становила 68,0%.

Матеріальний рівень достатку того чи іншого домогосподарства визначається рівнем доходу і є основою забезпечення гідних умов життєдіяльності та високого рівня життя населення.

Співвідношення в структурі доходу частки заробітної плати, з одного боку, та частки соціальних трансфертів, з іншого, дозволяє виявити матеріальне благополуччя (або низький рівень добробуту) населення. Нормальною вважається ситуація, коли основна маса працездатного населення, проявляючи економічну активність, сама забезпечує собі достойний рівень життя. Відповідно, чим більше переважання заробітної плати над соціальними трансфертами в

структурі сукупного доходу населення, тим сприятливіша соціально-економічна ситуація в країні.

На наступному етапі проаналізуємо структуру доходів населення в Україні за 2005–2013 рр., яку подано на рис. 7.9.

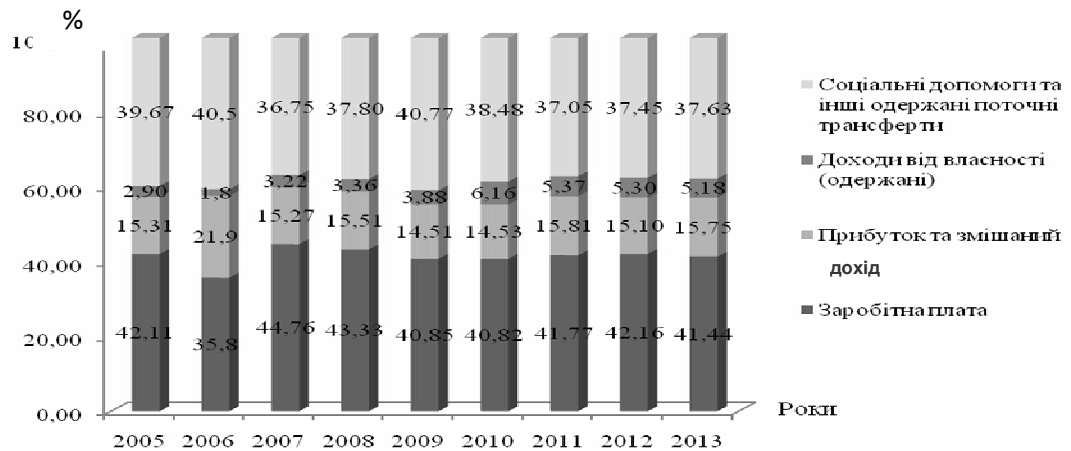


Рис. 7.9. Динаміка зміни структури доходів в Україні за 2005–2013 рр.

(побудовано авторами на основі джерела [8])

Як видно з рис. 7.9, немає чіткої тенденції до зростання чи зниження частки заробітної плати у структурі доходів населення: у 2006 р. порівняно з 2005 р. частка зарплати зменшилась на 6,32%; у 2007 р. відбулось її зростання відносно 2006 на 8,96%. У 2007–2010 рр. частка заробітної плати зменшувалась, а у 2011–2012 рр. відбулось її зростання. Проте у 2013 р., порівняно з 2012 р., питома вага заробітної плати у загальних доходах населення скоротилась на 0,72%, що свідчить про негативний вектор розвитку соціально-економічних процесів у країні.

Соціальні допомоги та інші одержані поточні трансферти займають значну частку у структурі доходів населення. Це свідчить про позитивний розвиток сфери соціального захисту населення, але посилює у психології людей небажання працювати, формує психологію утриманців держави.

Мізерними лишаються доходи від власності (одержані), що є свідченням тінізації доходів. Прибуток та змішаний дохід характеризуються нестійкою динамікою, їх частка у доходах з 2005 по 2013 рр. зменшилась на 0,44%.

Важливо проаналізувати дохід, який отримувала одна особа у 2002–2013 рр. (рис. 7.10).

Отже, з рис. 7.10 можна побачити, що в Україні протягом досліджуваних років спостерігалась тенденція до зростання наявного доходу на одну особу. У 2013 р. наявний дохід становив 26167,5 грн, що на 1,26 % більше, ніж у 2012 р.

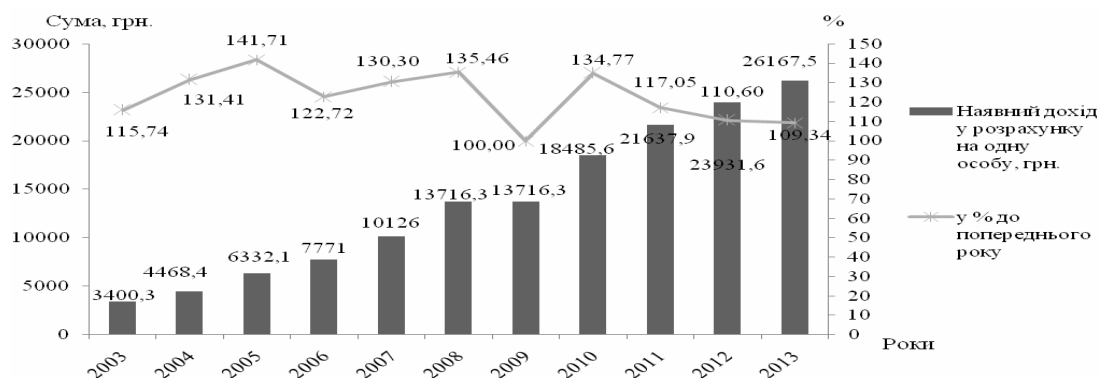


Рис. 7.10. Динаміка наявного доходу на одну особу в Україні протягом 2002–2013 рр., грн

(побудовано авторами на основі джерела [8])

Грошові доходи є основною складовою загальних доходів. Тому на наступному етапі доцільно проаналізувати зміну грошових доходів населення в Україні (табл. 7.1).

Таблиця 7.1

Зміна структури грошових доходів населення в Україні за 2000–2012 рр.

Грошові доходи	Роки				Абсолютне відхилення			
	2000	2005	2011	2012	2005/2000	2011/2005	2012/2011	2012/2000
Оплата праці	37,1	46	49,3	50,9	8,9	3,3	1,6	13,8
Доходи від підприємницької діяльності та самозайнятості	2,4	4,9	4,6	4,1	2,5	-0,3	-0,5	1,7
Доходи від продажу сільськогосподарської продукції	5,3	4,6	3,2	2,9	-0,7	-1,4	-0,3	-2,4
Пенсії, стипендії, допомоги та субсидії, надані готівкою	15,9	24	25,5	27,1	8,1	1,5	1,6	11,2
Грошова допомога від родичів, інших осіб та інші грошові доходи	7,4	6,9	7,3	6,6	-0,5	0,4	-0,7	-0,8
Індекс структурних зрушень	-	-	-	-	3,66	0,7	0,34	4,7

Примітка. Розроблено авторами на основі джерела [24]

Аналізуючи структуру грошових доходів населення України, бачимо, що у 2005 р., порівняно з 2000 р., а також у 2012 р., порівняно з 2000 р., відбулись значні зміни в структурі грошових доходів

населення. Зокрема, значно збільшилась частка оплати праці, пенсій, стипендій, допомог та субсидій. Зросли також і доходи від підприємницької діяльності. А доходи від продажу сільськогосподарської продукції та грошова допомога від родичів, навпаки, мали тенденцію до скорочення.

Отже, можна зробити висновок, що диференціація доходів населення за чинником доходу поглиблюється, оскільки частки доходів, які отримують переважно менш заможні верстви населення, постійно знижуються.

За рекомендаціями Міжнародної організації праці (МОП), основною метою встановлення мінімальної заробітної плати повинно бути надання особам, які працюють за наймом, необхідного соціального захисту щодо мінімально допустимих рівнів заробітної плати [3, с. 237].

У сучасних умовах мінімальна заробітна плата повинна встановлюватися у розмірі, не нижчому за вартісну величину межі малозабезпеченості в розрахунку на працездатну особу.

Динаміку розміру та співвідношення мінімальної і середньої заробітної плати в Україні показано на рис. 7.11.

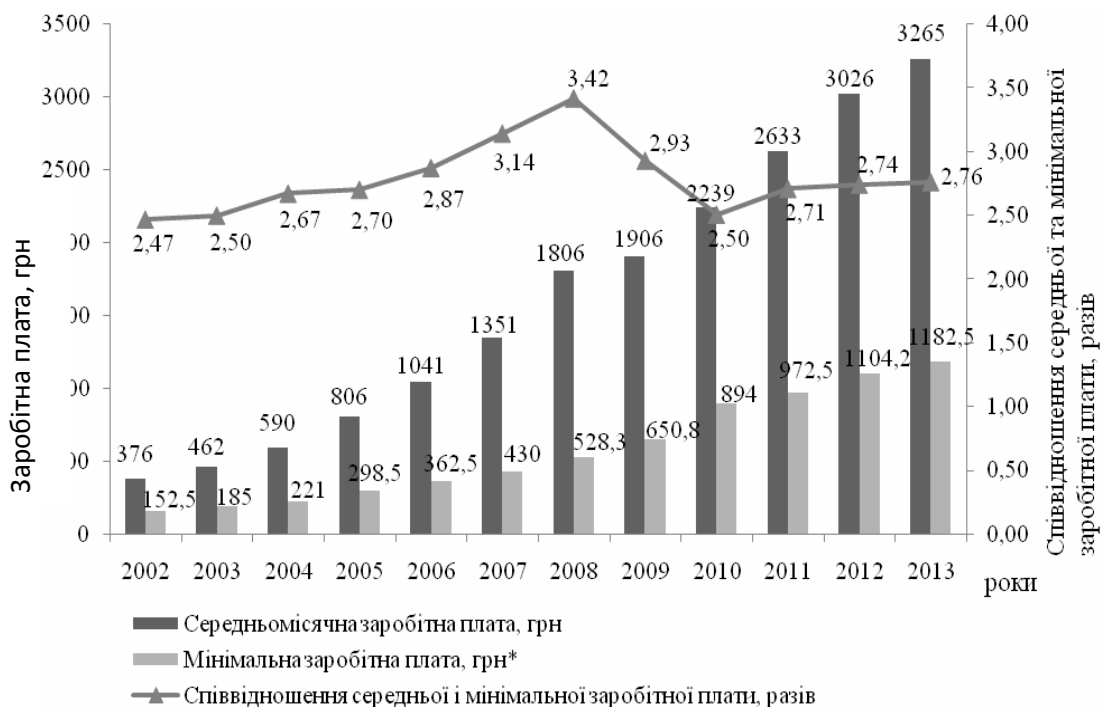


Рис. 7.11. Динаміка середньомісячної заробітної плати та її співвідношення з відповідними державними мінімальними стандартами та гарантіями в Україні за 2002–2013 рр. (побудовано авторами на основі джерела [6])

Незважаючи на те, що відношення середньомісячної заробітної плати до мінімальної за останні роки набуло ознак зростання, цей

показник ще далекий від ідеалу. За даними Міжнародної організації праці, мінімальна заробітна плата у більшості країн світу становить 40–60% середньої заробітної плати й у декілька разів перевищує фізіологічний прожитковий мінімум [9].

У таблиці 7.2 подано дані про зміну середнього розміру місячної пенсії в Україні за 2000–2013 рр.

Таблиця 7.2

Середній розмір місячної пенсії в Україні протягом 2010–2013 рр.

Показники	Роки				Відхилення					
	2000	2005	2012	2013	абсолютне, +/-			відносне, %		
					2005/ 2000	2012/ 2005	2013/ 2000	2005/ 2000	2012/ 2005	2013/ 2000
Середній розмір призначеної місячної пенсії пенсіонерам, які перебувають на обліку в органах Пенсійного фонду	68,9	316,2	1253,3	1470,7	247,3	937,1	1402	358,9	296,4	2034,5
у тому числі										
за віком	69,3	323,8	1252,4	1464,3	254,5	928,6	1395	367,2	286,8	2012,9
за інвалідністю	82,3	305,2	1164,3	1359,2	222,9	859,1	1277	270,8	281,5	1551,5
у разі втрати годувальника	52	262,9	1359,2	1252,8	210,9	1096	1201	405,6	417,0	2309,2

Примітка. Розроблено авторами на основі джерела [24]

З табл. 7.2 можемо побачити, що середньомісячна пенсія в Україні зростає протягом досліджуваних років, проте її розмір є низьким внаслідок невисокого економічного зростання та низьких рівнів доходів у країні. Найбільші розміри місячної пенсії отримують за віком та за інвалідністю, найнижчі розміри у пенсіонерів, які отримують пенсії у разі втрати годувальника.

Таким чином, переважна більшість пенсіонерів живе за рахунок невеликих за розміром пенсійних виплат, що визначає високий ризик збідніння цієї категорії громадян.

У табл. 7.3 наведено структуру сукупних ресурсів домогосподарств.

Таблиця 7.3

Зміна структури сукупних ресурсів домогосподарств в Україні за 2000–2012 ро. (у середньому за місяць на одне домогосподарство)

Показники	Роки				Абсолютне відхилення		
	2000	2010	2011	2012	2011 до 2010	2012 до 2011	2012 до 2000
Всього сукупних ресурсів, грн	422,9	3469,1	3841,7	4134,2	372,6	292,5	3711,3
Грошові доходи, % в т.ч. :	68,1	90,1	89,9	91,6	-0,2	1,7	23,5
– оплата праці	37,1	47,9	49,3	50,9	1,4	1,6	13,8
– доходи від підприємницької діяльності та самозайнятості	2,4	6,2	4,6	4,1	-1,6	-0,5	1,7
– доходи від продажу сільсько-господарської продукції	5,3	3,4	3,2	2,9	-0,2	-0,3	-2,4
– пенсії, стипендії, допомоги та субсидії, надані готівкою	15,9	25,9	25,5	27,1	-0,4	1,6	11,2
– грошова допомога від родичів, інших осіб та інші грошові доходи	7,4	6,7	7,3	6,6	0,6	-0,7	-0,8
Вартість спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та самозаготівель, %	17,1	4,8	4,5	3,6	-0,3	-0,9	-13,5
Безготівкові пільги та субсидії на оплату житлово-комунальних послуг, електроенергії та палива, %	2,9	0,5	0,6	0,5	0,1	-0,1	-2,4
Безготівкові пільги на оплату товарів та послуг з охорони здоров'я, туристичних послуг, путівок на бази відпочинку тощо, на оплату послуг транспорту, зв'язку, %	0,9	0,5	0,5	0,5	0	0	-0,4
Інші надходження, %	11,0	4,1	4,5	3,8	0,4	-0,7	-7,2

Примітка. Розроблено авторами на основі джерела [24]

Як бачимо, сукупні ресурси домогосподарств зростають протягом досліджуваних років. У 2011 р. вони зросли відносно 2010 р. на 372,6 грн; у 2012 р., порівняно з 2011 р. – на 292,5 грн; а у 2012 р. відносно 2000 р. відбулось їх збільшення на 3711,3 грн.

Як уже вказувалось, у структурі грошових доходів домогосподарств планомірно зростає частка оплати праці, водночас

відбувається зменшення частки вартості спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та від самозаготівель, а також скорочуються доходи від продажу сільськогосподарської продукції. Це свідчить про те, що диференціація населення за чинником доходу поглиблюється, оскільки частки доходів, які отримують переважно менш заможні верстви населення, постійно знижуються.

Спостерігається також значна відмінність сукупних ресурсів домогосподарств у міській місцевості порівняно з сільською (рис. 7.12).

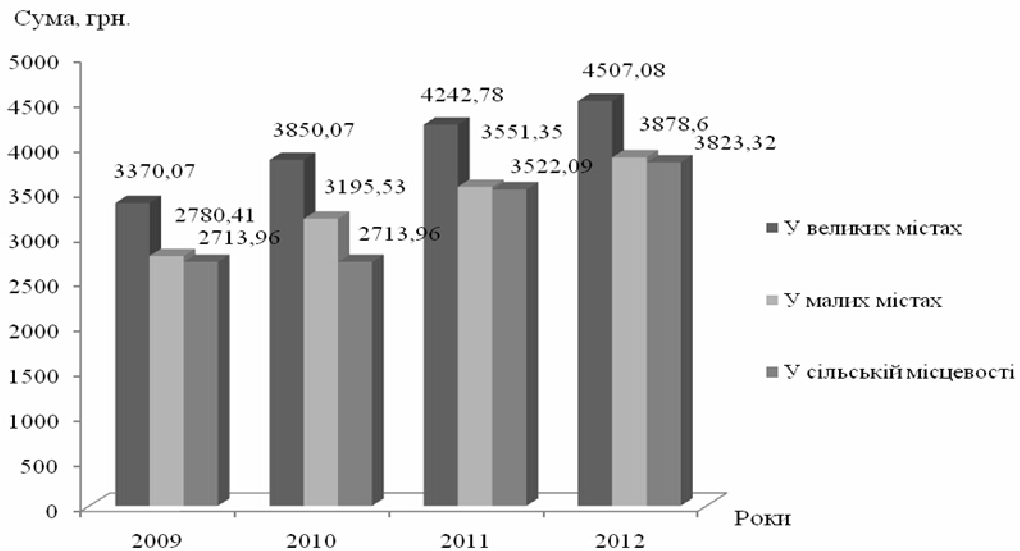


Рис. 7.12. Динаміка сукупних ресурсів домогосподарств у міській та сільській місцевості протягом 2009–2012 рр.

(побудовано на основі джерела [24])

На основі аналізу зміни доходів населення було визначено питому вагу оплати праці найманих працівників у структурі ВВП України, здійснено порівняльний аналіз середньомісячної заробітної плати з державними мінімальними стандартами та гарантіями, проаналізовано середньомісячний розмір пенсій та структуру сукупних ресурсів домогосподарств, що дозволило вивчити особливості розподілу доходів населення за різними ознаками.

Отже, проведений аналіз та оцінка зміни рівня доходів населення показали, що в Україні спостерігаються помітні позитивні зміни: стійкими темпами зростає номінальна та реальна заробітна плата, підвищується рівень грошових доходів домогосподарств. Разом з тим, залишається актуальною проблема значної регіональної, галузевої та статевої диференціації заробітної плати, рівень доходів не забезпечує розширеного відтворення робочої сили. Існує висока диференціація доходів, отриманих у «тіньовому» бізнесі, що посилює нерівність у суспільстві, чим завдає йому не тільки економічних, але й моральних збитків.

Висновки до розділу 7

У процесі дослідження актуальних питань соціального захисту населення, зокрема працюючої його частини, були виявлені такі тенденції.

На вітчизняному страховому ринку з'явилося корпоративне страхування. Незважаючи на зростання економічного потенціалу корпоративного сектора, наразі частка витрат корпоративного страхування відносно ВВП дуже невелика й складає менше 1%.

Як свідчить світова практика, потенціал цього виду страхування досить значний, і для того, щоб він проявився в повній мірі, важливим є узгодження інтересів страхових компаній з інтересами страхувальників-роботодавців через зниження тарифів на страхові послуги, індивідуалізацію страхування залежно від фінансової спроможності підприємств і компаній. Цей процес також потребує посилення координуючої ролі держави щодо заохочення роботодавців, які активно займаються пенсійним і медичним страхуванням працівників.

Держава зацікавлена в розвитку корпоративного страхування, оскільки воно є ще одним каналом фінансування соціального захисту населення та джерелом інвестицій. Ним зацікавлений і роботодавець, оскільки має змогу сформувати власний механізм соціального захисту себе та/або своїх підлеглих. Інтерес до корпоративного страхування підвищився і з боку працюючої частини населення. Влаштуваючись на нове місце роботи, пошукачі все частіше звертають увагу не тільки на розмір заробітної плати, а й на наявність соцпакета (особливо для висококваліфікованих співробітників). Мотивація шляхом зарплати поступово втрачає своє провідне значення.

У країнах із розвинутим підприємництвом корпоративне страхування є основною складовою соціального пакета, який не лише створює компанії імідж і слугує додатковим мотиваційним фактором для персоналу, а ще й захищає працівника від життєвих негараздів та певною мірою покриває збитки у таких випадках. Наявність довгострокового страхування на підприємстві робить його набагато привабливішим в очах потенційних інвесторів і кредиторів.

Проте динаміка ринку корпоративного страхування свідчить, що за останні роки він хоч і залишається домінуючим, але за темпами розвитку суттєво відстає від роздрібного страхування. Понад 80% усіх підприємств в Україні не мають страхового захисту, хоча щороку відбуваються сотні аварій, природних і техногенних катастроф, які завдають великих збитків. Очевидно, що серед роботодавців ще немає розуміння значимості цієї форми захисту.

Самозахист людини є важливою формою в системі соціального захисту населення. Тому в останні роки особливої актуальності набувають дослідження доходів населення.

Модель ринкової трансформації України на сучасному етапі характеризується значною відмінністю в розподілі доходів різних верств населення, поширенням бідності, зростанням соціальної напруги у суспільстві. Існує висока диференціація доходів, отриманих у «тіньовому» бізнесі, що посилює нерівність у суспільстві, чим завдає йому не тільки економічних, але й моральних збитків. Диференціація доходів підриває стимули до праці, знижує її ефективність, відповідно, знижується ефективність суспільного виробництва.

Матеріальний рівень добробуту того чи іншого домогосподарства визначається рівнем доходу і є основою забезпечення гідних умов життєдіяльності населення. Заробітна плата в структурі загальних доходів і надалі займає головне місце, що свідчить про мляву тенденцію щодо розвитку ринкових відносин у сфері зайнятості та оплати праці. Нормальною вважається ситуація, коли основна маса працездатного населення, проявляючи економічну активність, сама забезпечує собі достойний рівень життя.

Протягом 2006-2013 рр. не спостерігалось чіткої тенденції до зростання чи спадання питомої ваги заробітної плати у структурі ВВП України. Аналіз структури доходів населення в Україні за 2005–2013 рр. показав, що немає чіткої тенденції до зростання чи зниження частки заробітної плати у структурі доходів населення: у 2006 р. порівняно з 2005 р. частка зарплати зменшилась на 6,32%; у 2007 р. відбулось її зростання відносно 2006 на 8,96%. У 2007–2010 рр. частка заробітної плати зменшувалась, а у 2011–2012 рр. відбулось її зростання. Проте у 2013 р., порівняно з 2012 р., питома вага заробітної плати у загальних доходах населення скоротилась на 0,72%, що свідчить про негативний вектор розвитку соціально-економічних процесів у країні.

Соціальні допомоги та інші поточні трансферти займають значну частку у структурі доходів населення. Це свідчить про розвиток соціального захисту населення, але посилює у людей небажання працювати, формує психологію утриманців держави.

Мізерними лишаються доходи від власності. Відбулись значні зміни в структурі грошових доходів населення. Значно збільшилась частка оплати праці, пенсій, стипендій, допомог та субсидій. Зросли й доходи від підприємницької діяльності. Доходи від продажу сільськогосподарської продукції та грошова допомога від родичів мали тенденцію до скорочення. Аналіз та оцінка зміни рівня доходів населення показали, що в Україні спостерігаються помітні позитивні зміни: стійкими темпами зростає номінальна та реальна заробітна плата, підвищується рівень грошових доходів домогосподарств. Разом з тим, залишається актуальною проблема значної регіональної, галузевої та статевої диференціації заробітної плати, рівень доходів не забезпечує розширеного відтворення робочої сили.

Література

1. Аналітичний огляд ринку небанківських фінансових послуг України за I квартал 2014 р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rurik.com.ua/documents/research/non_banks_I_kv_2014.pdf
2. Бандур, С. І. Система пріоритетів державної політики зайнятості в парадигмі формування інноваційної моделі розвитку економіки України / С. І. Бандур // Ринок праці та зайнятість населення. – 2008. – № 1. – С. 10-15.
3. Богиня, Д. П. Основи економіки праці: навч. посібник. – 2-ге вид., стер. / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – К. : Знання-Прес, 2001. – 313 с.
4. Васильченко, В. С. Державне регулювання зайнятості / В. С. Васильченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 252 с.
5. Волкова, Н. В. Політика держави щодо зайнятості молоді та її ефективність / Н. В. Волкова // Вісник Дніпропетровської державної фін. академії: Економічні науки. – 2010. – № 1 (23). – С. 26-32.
6. Грішнова, О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини / О. А. Грішнова. – К. : Т-во «Знання», 2007. – 559 с.
7. Деліні, М. Соціальна роль приватного та корпоративного страхування / М. Деліні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/26_NII_2009/Gosupravlenie/51785.doc.htm
8. Державна служба статистики України / Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.
9. Диференціація доходів населення України як фактор обмеження економічного зростання : науково-аналітична доповідна записка / Інститут економіки та прогнозування НАН України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ntser.gov.ua/ua/presscentre/news/405.html>.
10. Дяченко, Є. В. Сучасний стан корпоративного медичного страхування в Україні / Є. В. Дяченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2011_26/zb26_34.pdf ;
11. Залетов, О. Ринок корпоративного страхування в Україні: стан та перспективи розвитку / О. Залетов // Страхова справа. – 2012. – № 4 (48). – С. 32-36.
12. Корпоративне добровільне медичне страхування та страхування життя для банківських працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://med-insurance.com.ua/review/62>
13. Корпоративне страхування життя [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tas.zp.ua/article/64-corporate-life-insurance>
14. Корпоративне страхування життя. Можливо воно в нашій країні? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://tristar.com.ua/1/art/korporativnoe_strahovanie.html
15. Ладынський, Р. Корпоративное страхование: забота о будущем / Р. Ладынський // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 6. – С. 62-65.

16. Лібанова, Е. М. Стратегічні пріоритети соціальної політики України на початку XXI століття / Е. М. Лібанова // Демографія та соціальна економіка. – 2008. – № 1. – С. 9-22.

17. Огляд ринків фінансових послуг та підсумки діяльності небанківських фінансових установ за 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrbizn.com/headline/479-oglyad-rinkv-fnansovih-poslug-ta-pdsumki-dyalnost-nebankvskih-fnansovih-ustanov-za-2011-rk.html>

18. Офіційний веб-сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nfp.gov.ua/news/549.html>

19. Павлюк, О. Корпоративное страхование – основная составляющая соцпакета / О. Павлюк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://med-insurance.com.ua/review/60>

20. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 31.12.2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/NPF/NPF_IV_kv%202013.pdf

21. Податковий кодекс України. Редакція від 01.10.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

22. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 09.07.2003 р. № 1057-IV. Редакція від 20.07.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1057-15>

23. Про страхування : Закон України від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР. Редакція від 11.07.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр>

24. Статистичний щорічник України за 2013 рік / Державна служба статистики України. – К., 2014. – 552 с.

25. Таранський, І. П. Стратегічний ефект корпоративного страхування / І. П. Таранський, І. С. Рикована, М. В. Білик [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7332/1/72.pdf>

26. Хорева, Н. Персонал без забот / Н. Хорева // Инвестгазета. 22-28.01.2007. – С. 68.

27. Шелехов, К. В. Корпоративне страхування здоров'я персоналу як сучасний інструмент інвестування у людський капітал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/uk/node/739>

28. Шмелев, П. Жизнь и пенсия. Страхование жизни / П. Шмелев // Эксперт. – 2011. - № 40 (183).

Розділ 8. СОЦІАЛІЗАЦІЯ ЛЮДЕЙ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ В УКРАЇНІ

8.1. Правові засади політики держави щодо громадян з особливими потребами

Чисельність людей з обмеженими можливостями в Україні за останні 20 років збільшилась майже вдвічі: з 1,6 млн у 1991 р. – до 2,8 млн у 2014 р. Збільшення кількості інвалідів обумовлене тим, що зросла чисельність народжуваних дітей-інвалідів. Другим фактором, що обумовлює таке збільшення, є техногенні умови життя взагалі (зростання дорожньо-транспортних аварій зокрема). З огляду на це, у державі визначилося два напрями у роботі з інвалідами – реабілітація та залучення до активного життя інвалідів з вродженими вадами, а також повернення до трудової діяльності тих, хто отримав інвалідність вже у процесі трудового життя та має освіту і спеціальність.

Інтеграція осіб з обмеженими фізичними можливостями у соціальне та трудове життя можлива завдяки ефективній державній системі реабілітації.

Реабілітація інвалідів – складна багатоаспектна проблема, в якій особливе місце займає професійна реабілітація. До спеціалізованих закладів, в яких особа з інвалідністю може здобути певну професію, належать центри професійної реабілітації інвалідів. Основна мета центрів полягає в якісній професійній підготовці людей з обмеженими можливостями в процесі опанування ними робітничих професій. Кінцевою метою професійної реабілітації інвалідів є включення випускників центрів у професійну діяльність на відкритому ринку праці, тобто їх працевлаштування.

Згідно з законодавством України, інвалідом є особа зі стійким розладом функцій організму, що при взаємодії із зовнішнім середовищем може призводити до обмеження її життєдіяльності, внаслідок чого держава зобов'язана створити умови для реалізації нею прав нарівні з іншими громадянами та забезпечити соціальний захист, а інвалідність – ступінь втрати здоров'я у зв'язку із захворюванням, травмою (її наслідками) або вродженими вадами [20].

Актуальність проблеми в Україні очевидна на фоні процесу старіння населення країни. Чисельність людей з розладами і порушеннями стану здоров'я за таких обставин буде об'єктивно зростати навіть за умови, що більшість факторів ризику інвалідності стануть контрольованими [24].

Тому урядам країн, у тому числі й України, необхідно сприяти процесу соціалізації інвалідів. Під соціалізацією людей з обмеженими можливостями розуміється процес накопичення соціально-

культурного досвіду, підготовки інвалідів до самостійного життя в суспільстві, активна участь у різних видах суспільно корисної діяльності, що включає в себе також певну систему цінностей, знань, установок, норм міжособистісної взаємодії та правил поведінки. Соціалізація інвалідів тісно взаємопов'язана з поняттям соціальної інтеграції, що припускає активне включення інвалідів та осіб з обмеженими можливостями в життя суспільства [1].

Основна проблема людей з обмеженими можливостями в Україні – це не відсутність інвалідного візка, протеза, мізерна пенсія чи державна допомога (хоча це доволі суттєві проблеми). Головне – щоб суспільство усвідомило, що інваліди мають право на участь у соціальному житті країни та реалізації свого потенціалу.

Багато інвалідів позбавлені права мати гідну й продуктивну роботу лише через неоднозначне суспільне ставлення до інвалідності, не кажучи вже про те, що сьогодні влаштуватися на роботу складно навіть звичайній людині, яка не має ніяких проблем зі здоров'ям.

Проблеми соціалізації інвалідів пов'язані також з недоступністю для інвалідів об'єктів інфраструктури та життєдіяльності. Громадський транспорт в Україні зовсім не пристосований для візочників, а спеціальних автобусів майже немає на вулицях міст. Більшість приміщень і установ не пристосовані для людей з інвалідністю. Іноді лише через суд можна примусити будівельників дотримуватися відповідних норм при здачі будинків в експлуатацію [30].

На шляху до ринку праці люди з інвалідністю стикаються з численними бар'єрами, один з яких – стереотипні уявлення про їхню нездатність бути ефективними працівниками, несприйняття їх людьми, які не мають таких проблем. Більшість роботодавців вважає, що люди з інвалідністю можуть виконувати тільки некваліфіковану роботу або недостатньо якісно виконувати свої функції. Навіть найбільш успішні керівники найчастіше сприймають інвалідів як непосильний тягар. На нашу думку, соціальні міфи щодо неконкурентоспроможності людей з інвалідністю на ринку праці породжені браком інформації. Але відомо, що серед працівників з інвалідністю успішно працюють юристи, економісти, ІТ-спеціалісти та інші фахівці. До того ж, вони більше цінують своє робоче місце, відповідальніше ставляться до виконання своїх обов'язків.

Міжнародний і вітчизняний досвід свідчить про те, що інтеграція осіб з обмеженими можливостями в суспільство загалом і ринок праці зокрема можлива лише в рамках моделі, в якій органічно поєднані зусилля влади, громадських організацій інвалідів і самих інвалідів.

В Україні права осіб з обмеженими фізичними можливостями на участь у житті суспільства і захист їхніх інтересів закріплені законодавством і рядом підзаконних актів, а реалізація та розв'язання

проблем інвалідів відбувається через соціальні проекти і програми, які фінансуються переважно з Державного бюджету. Вони спрямовані на надання інвалідам рівних з іншими громадянами можливостей у реалізації цивільних, економічних, політичних і інших конституційних прав і свобод.

Проблемам інвалідності в державі приділяється певна увага, хоча соціалізація як така вимагає більш ретельного вивчення цього питання. Так, у Конституції України закріплено рівні права усіх громадян. Стаття 21 проголошує, що «усі люди є вільні і рівні у своїй гідності та правах», «права і свободи людини є невідчужуваними та непорушними», стаття 24 – «не може бути привілеїв чи обмежень за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками», стаття 43 – «кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується. Держава створює умови для повного здійснення громадянами права на працю, гарантує рівні можливості у виборі професії і роду трудової діяльності, реалізовує програми професійно-технічного навчання, підготовки і перепідготовки кадрів відповідно до суспільних потреб» [7].

Базовим Законом, який сформулював мету державної соціальної політики щодо інвалідів, став Закон України від 21.03.1991 р. № 875-ХІІ «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні». Згідно з цим Законом, мета державної політики щодо інвалідів полягає у створенні правових, економічних, політичних, соціально-побутових і соціально-психологічних умов для задоволення їх потреб у відновленні здоров'я, матеріальному забезпеченні, посиленій трудовій та громадській діяльності [20].

У 2005 р. Верховною Радою України був прийнятий принципово новий законодавчий акт – Закон України від 06.10.2005 р. № 2961-IV «Про реабілітацію інвалідів в Україні». Його реалізація покликана створити не лише необхідні умови для повноцінного життя людей з обмеженими можливостями – відновлення фізичного статусу, здобуття освіти, професії, посильної участі в трудовій діяльності, а й змінити ставлення до них як повноправних громадян усього суспільства.

Закон України «Про реабілітацію інвалідів в Україні» дав поштовх серйозним конструктивним змінам у забезпеченні правових і конституційних гарантій у сфері соціального захисту та реабілітації інвалідів [23]. На його виконання прийнято цілу низку законодавчо-нормативних актів. Зокрема, прийнято Закон України від 06.10.2005 р. № 2960-IV «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо професійної і трудової реабілітації інвалідів» [11], Закон України від 23.02.2006 р. № 3483-IV «Про внесення змін до деяких

законів України щодо реалізації інвалідами права на трудову зайнятість» [10], Указ Президента України від 01.06.2005 р. № 900/2005 «Про першочергові заходи щодо створення сприятливих умов життєдіяльності осіб з обмеженими фізичними можливостями» [21], Указ Президента України від 27.12.2005 р. № 1845/2005 «Про заходи щодо створення сприятливих умов для забезпечення соціальної, медичної та трудової реабілітації інвалідів» [19], Указ Президента України від 18.12.2007 р. № 1228/2007 «Про додаткові невідкладні заходи щодо створення сприятливих умов для життєдіяльності осіб з обмеженими фізичними можливостями» [13].

Ратифікація Україною міжнародних документів з проблем інвалідів (Стандартні правила забезпечення рівних можливостей для інвалідів, Європейська соціальна Хартія, Конвенція про професійну реабілітацію та зайнятість інвалідів № 159, Конвенція ООН «Про права інвалідів» та інші міжнародно-правові акти) дозволила гармонізувати норми вітчизняного законодавства з міжнародними стандартами, планомірно створювати систему їх практичної реалізації [2, 5, 6, 33].

З метою забезпечення відповідності законодавства України щодо інвалідів міжнародним стандартам Урядом країни було прийнято низку нормативних документів, які урегулюють процес реабілітації інвалідів, організацію надання їм реабілітаційних послуг. Так було прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 19.07.2006 р. № 999 «Про затвердження Порядку забезпечення інвалідів автомобілями» [15]. Постановою Кабінету Міністрів України від 05.04.2012 р. № 321 було затверджено «Порядок забезпечення технічними та іншими засобами реабілітації інвалідів, дітей-інвалідів та інших окремих категорій населення» та перелік таких засобів [16]. Постановою Кабінету Міністрів України від 31.01.2007 р. № 80 врегульовано єдиний порядок надання інвалідам та дітям-інвалідам реабілітаційних послуг, їх вартість, організаційні моменти ліцензування професійної діяльності, контроль за наданням соціальних послуг [17]. Наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 09.10.2006 р. № 372 затверджено Типове положення про центр професійної реабілітації інвалідів [38], наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 23.07.2007 р. № 392 затверджено Типові положення про реабілітаційну установу змішаного типу для інвалідів та дітей-інвалідів з розумовою відсталістю, про установу постійного та тимчасового перебування інвалідів з розумовою відсталістю [18]. Визначено соціальні нормативи у сфері професійної реабілітації, що встановлюють вимоги до змісту й обсягу реабілітаційних заходів щодо відновлення та компенсації обмежених функціональних можливостей інвалідів. Порядком надання реабілітаційних послуг вперше встановлено право

самостійного вибору інвалідом або дитиною-інвалідом реабілітаційної установи незалежно від місця помешкання.

З метою забезпечення реалізації норм Конвенції ООН «Про права інвалідів» Кабінет Міністрів України розпорядженням від 01.08.2012 р. № 706 затвердив Державну цільову програму «Національний план дій з реалізації Конвенції про права інвалідів та розвитку системи реабілітації інвалідів» до 2020 р. [14].

Реалізація державної політики соціального захисту інвалідів відбувається через:

- державні програми соціально-побутового та матеріального забезпечення інвалідів, що включає в себе оплату за виготовлені протезно-ортопедичні вироби, засоби пересування і реабілітації, придбання путівок на санаторно-курортне лікування, забезпечення виплати інвалідам грошових компенсацій та адресної соціальної допомоги;

- адресну державну підтримку малозабезпечених сімей, 12% яких складають сім'ї, що мають осіб з обмеженими можливостями. Для таких сімей розмір державної соціальної допомоги становить 894 грн;

- пенсійне забезпечення, розмір якого з 2013 р. становить: для інвалідів з дитинства I групи підгрупи А 1564,50 грн, підгрупи Б – 1341 грн, для інвалідів з дитинства II групи – 894 грн, III групи – 894 грн;

- реабілітацію осіб з обмеженими фізичними можливостями [32].

Отже, соціальний захист цієї категорії громадян за останні роки в цілому має позитивну тенденцію: розширюється та вдосконалюється нормативно-правова база, покращено фінансування державних програм забезпечення протезно-ортопедичними та технічними засобами, збільшено розміри соціальних виплат, зростають якість і кількість соціальних, освітніх, реабілітаційних послуг, активно розгортаються програми сприяння зайнятості інвалідів.

Якщо для здорової людини не існує перешкод на шляху пристосування до середовища та повноцінного функціонування в ньому, то для людини з обмеженими можливостями існують труднощі, пов'язані зі станом здоров'я. Ці труднощі й перешкоди для людини з особливими потребами є результатом непристосованості навколишнього середовища та суспільства до потреб і можливостей інвалідів. Для звичайної людини робота – це третина життя, це спосіб отримувати заробітну плату для задоволення своїх потреб. А для людей з інвалідністю праця необхідна для того, щоб спілкуватися з іншими людьми і не бути тягарем для рідних. Люди з інвалідністю активно залучаються до праці. Для цього створюються певні умови.

На сьогодні в Україні існують спеціальні заклади обслуговування осіб з обмеженими можливостями, а саме:

- територіальні центри та підпорядковані їм відділення денного перебування;
- відділення соціальної допомоги вдома;
- центри реабілітації;
- будинки-інтернати;
- санаторії і пансіонати;
- підприємства Українського виробничого концерну «Укрпротез»;
- служби медико-соціальної експертизи тощо.

Згідно зі статтею 13 Закону України від 06.10.2005 р. № 2961-IV «Про реабілітацію інвалідів в Україні», реабілітаційні установи, залежно від змісту реабілітаційних заходів, які вони здійснюють, віднесено до таких типів:

- медична реабілітація;
- медико-соціальна реабілітація;
- соціальна реабілітація;
- психолого-педагогічна реабілітація;
- фізична реабілітація;
- професійна реабілітація;
- трудова реабілітація;
- фізкультурно-спортивна реабілітація.

Реабілітаційні установи можуть мати змішаний тип.

Інтеграція осіб з обмеженими фізичними можливостями у соціальне та трудове життя можлива завдяки ефективній державній системі професійної реабілітації, основною ланкою якої є центри професійної реабілітації. Основна мета центрів полягає в якісній професійній підготовці інвалідів у процесі опанування ними робітничих професій.

Законодавство визначає професійну реабілітацію як систему заходів, спрямованих на підготовку особи до професійної діяльності, відновлення чи здобуття професійної працездатності шляхом адаптації, реадптації, навчання, перенавчання чи перекваліфікації з можливим подальшим працевлаштуванням та необхідним соціальним супроводженням з урахуванням особистих схильностей і побажань особи [23].

Установи професійної реабілітації інвалідів є потужною системою здобуття ними повноцінної професійної освіти, набуття фахових навичок та вміння працювати. Кількість інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в центрах професійної реабілітації Міністерства праці та соціальної політики України, постійно зростає.

Згідно зі статтею 13 Закону України від 06.10.2005 р. № 2961-IV «Про реабілітацію інвалідів в Україні», реабілітаційні установи, залежно від змісту реабілітаційних заходів, які вони здійснюють, відносяться до таких типів: медичної та медико-соціальної реабілітації; соціальної та психолого-педагогічної

реабілітації; фізичної, професійної, трудової та фізкультурно-спортивної реабілітації.

Проведений аналіз доводить, що нормативно-правова база України стосовно людей з обмеженими можливостями відповідає міжнародним стандартам. Розглянемо, як реалізується державна політика на практиці.

Станом на 2014 р. в Україні створено мережу з 425 реабілітаційних установ різної сфери управління (у т.ч. 224 – системи Міністерства соціальної політики України, що становить 53%), діяльність яких спрямована на максимальну інтеграцію людей з інвалідністю у сферу суспільної та трудової зайнятості.

У системі Міністерства соціальної політики України станом на 01.01.2014 р. функціонують Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів та 11 центрів (далі – Центри) професійної реабілітації (рис. 8.1).

Щороку реабілітаційні заклади надають послуги з професійної реабілітації майже 2 тис. інвалідів.

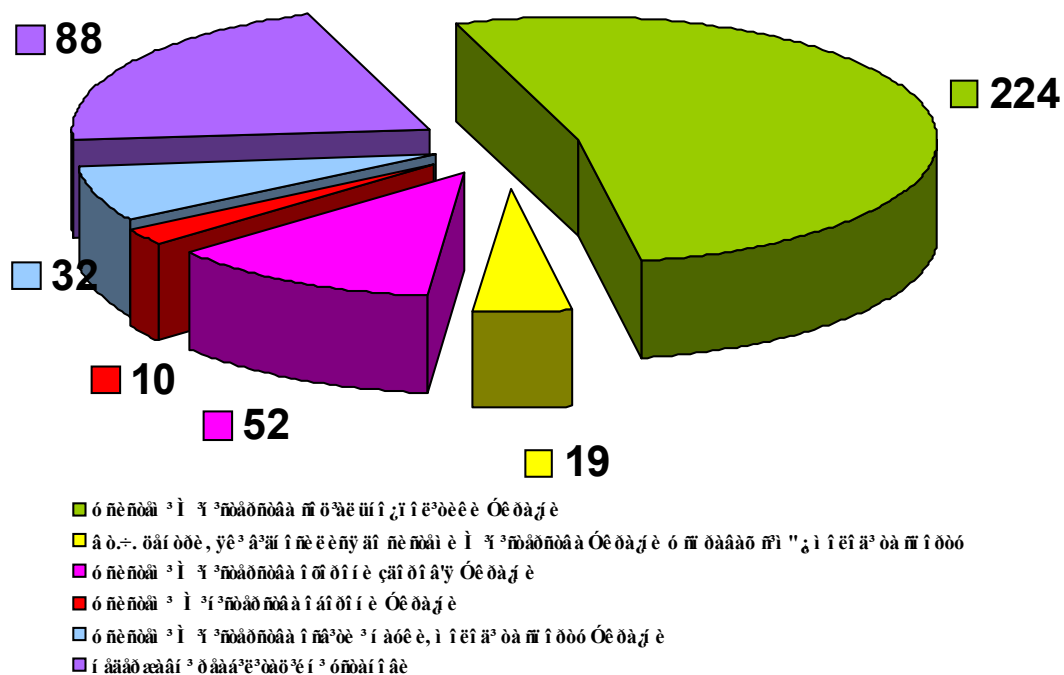


Рис.8.1. Мережа реабілітаційних установ в Україні

Реабілітація інвалідів у Центрах передбачає не тільки проведення професійної орієнтації, професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації інвалідів, а також: організацію професійної реабілітації із здійсненням медичного супроводу, яким передбачено надання конкретних видів і форм соціальної допомоги, а також послуг психологічного характеру, що забезпечить успішну адаптацію інваліда до праці; організацію

комплексної психотерапії та психокорекції, заснованих на передових досягненнях сучасної психології, фізіології та медицини; оцінку результатів професійної реабілітації інвалідів за освітніми, соціальними, психологічними і медичними критеріями та показниками; здійснення заходів щодо сприяння в ефективному працевлаштуванні інвалідів відповідно до набутої професії після закінчення навчання.

Провідною установою серед центрів професійної реабілітації інвалідів сфери управління Міністерства соціальної політики України є Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів (далі – ВЦПРІ) (Київська обл., с. Лютіж), створений Указом Президента України від 23.05.2001 р. № 335/2001 «Про Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів» [12].

На ВЦПРІ, окрім вищевикладених функцій, покладено функції із методичного забезпечення діяльності та підвищення кваліфікації фахівців інших установ професійної реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України.

8.2. Організація діяльності центрів професійної реабілітації в Україні

Станом на 2014 р. професійна підготовка інвалідів у Центрах здійснюється за 56 професіями та спеціальностями, з них найбільш популярні за переліком професій: «оператор комп'ютерного набору» (11 Центрів), «швачка» (8 Центрів), «майстер з ремонту взуття» (7 Центрів), «крavecь» та «обліковець з реєстрації бухгалтерських даних» (6 Центрів). Кількість професій та спеціальностей, за якими навчають у Центрах, постійно збільшується.

На курсах підвищення кваліфікації слухачам (фахівцям із організації професійного навчання, соціально-психологічного супроводу інвалідів) надається інформаційна та консультативна допомога з правових, кадрових, організаційних, фінансово-економічних, господарських аспектів діяльності центрів професійної реабілітації інвалідів. З 2007 р. започатковано практику проведення фахівцями ВЦПРІ виїзних семінарів для надання методичної допомоги співробітникам регіональних Центрів професійної реабілітації інвалідів.

Усі Центри розміщено на територіях зі спеціально побудованими або пристосованими приміщеннями, що відповідає вимогам безбар'єрної архітектури (наявні пандуси для інвалідів-візочників, двері, що відчиняються автоматично, ліфти, обладнані спеціальною панеллю управління, виконані та розміщені необхідні інформаційні написи (таблички), у т.ч. шрифтом Брайля тощо). У Кримській республіканській установі «Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів» (м. Євпаторія) обладнано

відповідно до вимог безбар'єрності не лише саму будівлю Центру, але й частину узбережжя (пляж), що належить Центру.

У Центрах обладнано та укомплектовано навчальні класи й навчально-виробничі майстерні, розроблено та затверджено методичні плани, підготовлено навчальні, роздаткові, дидактичні, інформаційні, ілюстративні матеріали, що дозволяють більш наочно та якісно викладати навчальний матеріал інвалідам з урахуванням їх фізичних особливостей. У навчальний процес постійно впроваджуються найбільш ефективні методики професійного навчання інвалідів, при цьому перевага надається впровадженню інноваційних комплексних технологій, методик інтерактивного та модульного навчання.

Враховуючи контингент слухачів (їх фізичні, інтелектуальні, психологічні особливості тощо), основна увага в організації навчального процесу звертається на індивідуалізацію навчання та диференційований підхід до слухачів.

З метою сприяння працевлаштуванню випускників-інвалідів Центри постійно співпрацюють із державною службою зайнятості, органами праці та соціального захисту населення, регіональними відділеннями Фонду соціального захисту інвалідів та Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України, медико-соціальними експертними комісіями, регіональними осередками Комісій з питань діяльності підприємств і громадських організацій інвалідів, роботодавцями, громадськими організаціями інвалідів.

Формами такої співпраці є обмін необхідною оперативною інформацією щодо вакантних робочих місць, прийнятних для працевлаштування інвалідів, проведення спільних нарад, семінарів, «ярмарок вакансій», «днів відкритих дверей» тощо.

Завдяки тісній співпраці Центрів із зазначеними структурами вже на момент закінчення професійної підготовки відповідно до набутої професії, індивідуальної програми реабілітації випускникам-інвалідам пропонуються вакантні робочі місця за їх місцем помешкання.

З метою виявлення проблем, що виникають при працевлаштуванні, та задля подальшого удосконалення системи працевлаштування інвалідів з випускниками Центрів постійно підтримується зворотній зв'язок.

Підвищенню конкурентоспроможності інвалідів на ринку праці сприяє також функціонування на базі окремих Центрів соціально-економічних підприємств. На цих підприємствах створюються транзитні робочі місця, тобто робочі місця, на яких протягом року на умовах оплачуваної зайнятості працюють інваліди-випускники Центру за набутою у Центрі професією. По завершенні року роботи на транзитних робочих місцях інваліди, отримавши всі необхідні виробничі навички, стають конкурентоспроможними на відкритому ринку праці та, відповідно, поступають своїми транзитними робочими місцями іншим випускникам Центру.

У рамках Проекту Програми розвитку ООН, Міжнародної організації праці та Державного центру зайнятості «Соціальна інтеграція людей з інвалідністю шляхом забезпечення доступу до зайнятості» був розроблений веб-сайт, присвячений працевлаштуванню та зайнятості людей з інвалідністю www.intrud.gov.ua, на якому люди з інвалідністю можуть ознайомитися з наявними вакансіями за переліком областей [9]. Також на цьому сайті є інформація і для роботодавців: поради щодо пристосування робочих місць до особливостей захворювань інваліда, поради щодо спілкування з людьми, які мають інвалідність тощо.

Отже, праця дозволяє значно підвищити життєвий рівень самих людей з обмеженими можливостями та членів їхніх сімей; допомагає інвалідам утвердитись як особистостям, формує і підтримує почуття людської гідності, дозволяє задовольнити їхні потреби в активній життєвій суспільній діяльності.

Міністерство соціальної політики України

розуміння потреб людей з розумовими інвалідностями

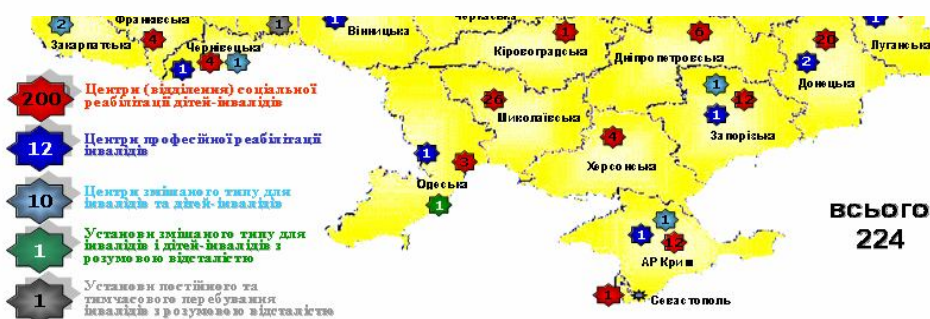
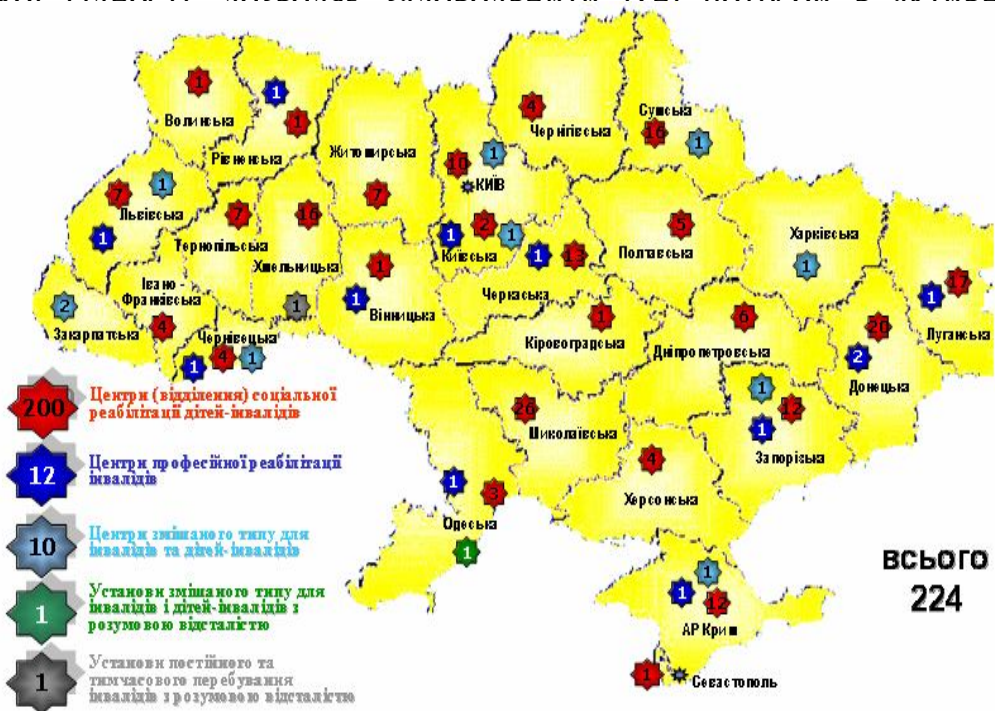


Рис. 8.2. Реабілітаційні установи для інвалідів та дітей-інвалідів системи Міністерства соціальної політики України (станом на 01.01.2014 р.)

В Україні функціонують Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів та 11 центрів професійної реабілітації. Шість центрів професійної реабілітації мають статус міжрегіональних. Це Кримська республіканська установа «Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів» (м. Євпаторія), Вінницький міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів «Поділля», Донбаський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів (м. Краматорськ); Луганський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів; Львівський міжрегіональний центр соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів; Буковинський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів (м. Чернівці).

Зазначені міжрегіональні центри, а також ВЦПРІ фінансуються за рахунок коштів Фонду соціального захисту інвалідів. На їх функціонування у 2013 та 2014 рр. було спрямовано по 83,5 млн грн. Інші 5 центрів професійної реабілітації інвалідів є обласного (міського) значення. Це Запорізький обласний центр професійної реабілітації інвалідів; Рівненський обласний центр професійної реабілітації інвалідів; Східний міський центр професійної реабілітації інвалідів (м. Дружківка, Донецька обл.); Одеський обласний центр професійної реабілітації інвалідів; Уманський міський центр професійної реабілітації інвалідів. Фінансування цих центрів здійснюється за рахунок коштів місцевих бюджетів і в 2013 та 2014 рр. воно становило близько 5 млн грн щорічно.

Центри професійної реабілітації функціонують не у всіх областях України, що створює незручності для отримання послуг з профреабілітації інвалідам з неохоплених областей, при цьому загальна кількість людей з обмеженими можливостями у цьому регіоні є не нижчою (табл. 8.1). Отже, кількість інвалідів, які отримали послуги з професійної реабілітації у Центрах за розрізами регіонів, у неохоплених областях є найнижчою (додаток 1). Так, у 2013 р. така кількість інвалідів у Чернівецькій області становила 112 осіб, де функціонує Буковинський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів, а в Дніпропетровській області – 51 особа, які були направлені в різні центри професійної реабілітації, при цьому відсоток інвалідів від загальної їх кількості по цих областях становить 1,88% та 6,47% відповідно.

Таблиця 8.1

Кількість інвалідів за регіонами станом на 2013 р.

№ з/п	Регіони	Кількість інвалідів, осіб	% від загальної кількості
<i>Є центри професійної реабілітації інвалідів</i>			
1.	Автономна Республіка Крим	126409	4,84
2.	Вінницька область	114744	4,40
3.	Донецька область (2)	267794	10,26
4.	Запорізька область	98410	3,77
5.	Київська область	108605	4,16
6.	Луганська область	118421	4,54
7.	Львівська область	182849	7,01
8.	Одеська область	146947	5,63
9.	Рівненська область	71283	2,73
10.	Черкаська область	93216	3,57
11.	Чернівецька область	48946	1,88
<i>Немає центрів професійної реабілітації інвалідів</i>			
1.	Волинська область	76017	2,91
2.	Дніпропетровська область	168803	6,47
3.	Житомирська область	98410	3,77
4.	Закарпатська область	67421	2,58
5.	Івано-Франківська область	92046	3,53
6.	Кіровоградська область	56228	2,15
7.	Миколаївська область	65183	2,50
8.	Полтавська область	87928	3,37
9.	Сумська область	60554	2,32
10.	Тернопільська область	61215	2,35
11.	Харківська область	150345	5,76
12.	Херсонська область	51474	1,97
13.	Хмельницька область	114650	4,39
14.	Чернігівська область	82115	3,15
Всього		2610013	100

За даними збірників аналітичних матеріалів «Реабілітація та зайнятість інвалідів» Департаменту соціального захисту інвалідів [27, 28, 31], кількість інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в Центрах, представлена в таблиці 8.2.

Таблиця 8.2

Кількість інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в центрах професійної реабілітації людей з обмеженими можливостями

Показник	Роки							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
План набору слухачів на навчання, осіб	1420	1580	1780	1736	1729	1700	1623	1619
Кількість слухачів, які пройшли професійну реабілітацію, осіб	1531	1754	1998	2171	2076	2056	1921	1832

Тобто, протягом 2006-2013 рр. кількість слухачів, які пройшли професійну реабілітацію, перевищувала заплановану в середньому на 16,5%. Так, у 2013 р. кількість слухачів, які пройшли професійну реабілітацію у таких Центрах, на 13,16% більше, ніж було заплановано. З цих осіб найбільша кількість проходила реабілітацію у таких Центрах: Львівському міжрегіональному центрі соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів (442 особи), Всеукраїнському центрі професійної реабілітації (313 осіб) та у Кримській РУ «Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів» (273 особи).

Порівнюючи цю кількість із 2006 р., можна сказати, що вона зросла на 25,47%, але вже починаючи з 2009 р. вона знизилась на 11,52%, або на 250 осіб, при тому, що кількість людей з обмеженими можливостями щороку тільки збільшується, а фінансування Центрів – покращується. У додатку 1 представлена узагальнена інформація щодо кількості інвалідів по областях, які отримали послуги з професійної реабілітації в центрах професійної реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України станом на 01.01.2013 р.

Важливими також є показники, за якими розподіляють чисельність людей з особливими потребами, які отримали послуги з професійної реабілітації у Центрах. Це інваліди за нозологіями захворювання (таблиця 8.3), групами інвалідності (таблиця 8.4), за віком (таблиця 8.5) та за статтю (таблиця 8.6). Узагальнена інформація по цих показниках представлена у додатку 2.

Таблиця 8.3

Кількість інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в центрах професійної реабілітації інвалідів за нозологіями захворювання

Вид нозології	Роки			Відхилення 2013 р. від 2011 р.	
	2011	2012	2013	Абсолютне, осіб	Відносне, %
З ураженням опорно-рухового апарату та центральної і периферійної нервової системи, осіб	1187	1129	938	-249	-20,98
З психічними захворюваннями та розумовою відсталістю, осіб	138	134	185	47	34,05
З ураженням слуху, осіб	80	63	77	-3	-3,75
З ураженням зору, осіб	77	71	101	24	31,17
З ураженням внутрішніх органів, осіб	351	364	365	14	1,14
З онкологічними захворюваннями, осіб	92	79	89	-3	-3,26
Змішані вади, осіб	131	81	87	-44	-33,59
Всього	2056	1921	1832	-214	-7,47

Дані таблиці свідчать про те, що у 2013 р. за нозологіями захворювання:

- найбільшу чисельність – 51,20% – становили особи із ураженням опорно-рухового апарату та центральної і периферійної нервової системи;
- 19,38% – інваліди з ураженням внутрішніх органів;
- 10,10% – інваліди з психічними захворюваннями та розумовою відсталістю;
- 5,51% – інваліди з ураженням зору;
- 4,86% – інваліди внаслідок онкологічних захворювань;
- 4,75% – інваліди, які мають змішані вади;
- 4,20% – інваліди з ураженням слуху.

Тобто, найбільша кількість звернень до центрів профреабілітації характерна для осіб з нозологією захворювання із ураженням опорно-рухового апарату та центральної і периферійної нервової системи, для осіб, які прикуті до інвалідного візка, але хочуть та, попри своє захворювання, можуть працювати.

Як бачимо, через зниження загальної кількості профреабілітованих інвалідів майже за всіма видами нозологій захворювань їх кількість порівняно з 2010 р. зменшилась. Лише кількість осіб з ураженням зору та з онкологічними захворюваннями залишилась стабільною.

З таблиці 8.4 видно, що найбільший відсоток осіб, які проходили профреабілітацію протягом трьох років (в середньому від загальної кількості осіб – 50,95%), область є характерним для III групи інвалідності. Але на другому місці опинилися інваліди II групи. Таким чином, можна сказати, що до професійної реабілітації активно залучаються не лише особи із найменш тяжкими вадами здоров'я (інваліди III групи), але й особи із більш тяжкими вадами (інваліди II групи).

Таблиця 8.4

Кількість інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в центрах професійної реабілітації інвалідів за групами інвалідності

Група	Роки			Відсоток від загальної кількості		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Інваліди I групи, осіб	388	271	276	18,87	14,11	15,02
Інваліди II групи, осіб	490	562	549	23,83	29,26	29,98
Інваліди III групи, осіб	1012	1007	905	49,22	52,42	49,42
Діти-інваліди	166	81	102	8,07	4,22	5,58
Всього	2056	1921	1832	100	100	100

Слід зазначити, що для професійної підготовки інвалідів із найменш тяжкими вадами здоров'я (тобто інвалідів III групи) краще використовувати насамперед не Центри професійної реабілітації, а звичайні служби і заклади професійного навчання та професійної підготовки. Такий підхід є більш раціональним, отже, він відповідає вимогам інклюзії, інтеграції інвалідів до суспільного життя. Однак для цього відповідні навчальні заклади слід пристосовувати до потреб інвалідів (забезпечувати архітектурну доступність, адаптацію навчальних програм до особливих освітніх потреб інвалідів тощо).

Дітям-інвалідам також надаються послуги з професійної реабілітації. У 2014 р. таких дітей налічувалося у Центрах 8,06% від загальної кількості реабілітованих інвалідів. Це в основному діти, які позбавлені батьківського піклування і які змушені працювати, щоб забезпечувати себе ліками, одягом та взагалі гідним життям.

За даними таблиці 8.5 спостерігаємо те, що найбільший відсоток за три роки припадає на осіб, які пройшли профреабілітацію в Центрах у віці від 16 до 35 років (в середньому від загальної кількості осіб – 63,71%), найменший – на осіб віком понад 60 років (в середньому від загальної кількості осіб – 0,71%). Висока питома вага реабілітованих інвалідів у віці 16-35 років є позитивною особливістю, бо саме цей вік є найбільш продуктивним з точки зору реалізації особою свого трудового потенціалу.

Таблиця 8.5

Кількість інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в центрах професійної реабілітації інвалідів за віком

Вік	Роки			Відсоток від загальної кількості		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Від 16 до 35 років, осіб	1423	1089	1195	69,21	56,69	65,23
Від 35 до 60 років, осіб	613	812	635	29,82	42,27	34,66
Від 60 років, осіб	20	20	2	0,97	1,04	0,11
Всього	2056	1921	1832	100	100	100

Дані таблиці 8.6 свідчать, що відсоток жінок та чоловіків, які пройшли професійну реабілітацію, майже дорівнюють один одному. У середньому за 2011-2013 рр. до загальної кількості осіб відсоток жінок становить 44,9%, а чоловіків – 55,1%.

Навчання інвалідів у Центрах відбувається за певною кількістю професій (спеціальностей), ліцензії на перелік яких видаються Міністерством освіти і науки України.

Кількість інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в центрах професійної реабілітації інвалідів за статтю

Стать	Роки			Відсоток від загальної кількості		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Жінки, осіб	1021	802	749	49,66	41,75	43,29
Чоловіки, осіб	1035	1119	981	50,34	58,25	56,71
Всього	2056	1921	1730	100	100	100

Інформацію щодо переліку професій, за якими у 2012-2013 навчальному році здійснювалася професійна підготовка інвалідів у Центрах, надано на рисунку 3.

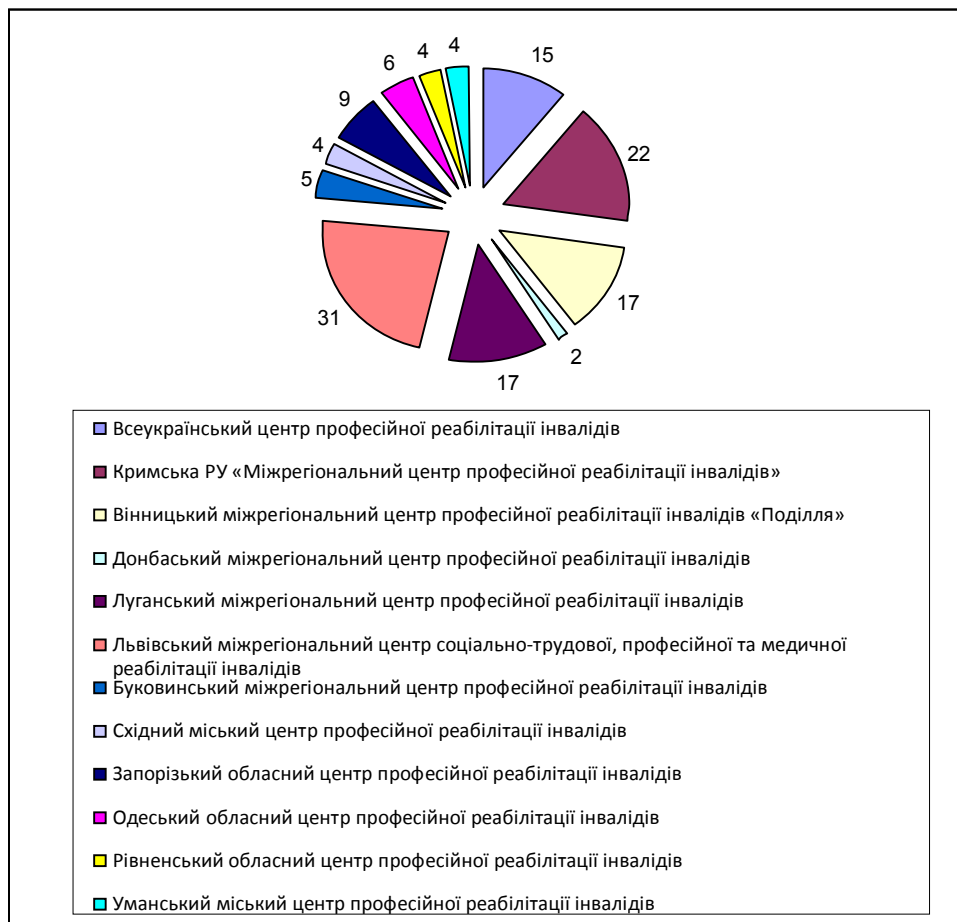


Рис. 8.3. Інформація щодо кількості професій (спеціальностей) у центрах професійної реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України у 2013 р.

Як видно з рис. 8,3, найбільший спектр професій, за якими у 2013 р. здійснювалася професійна підготовка, є у Львівському

міжрегіональному центрі соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів (31 професія); Кримській республіканській установі «Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів» (22 професії); Вінницькому міжрегіональному центрі професійної реабілітації інвалідів «Поділля» та Луганському міжрегіональному центрі професійної реабілітації інвалідів (17 професій).

Рівень працевлаштування інвалідів-випускників Центрів професійної реабілітації відображено на рис. 8.4.

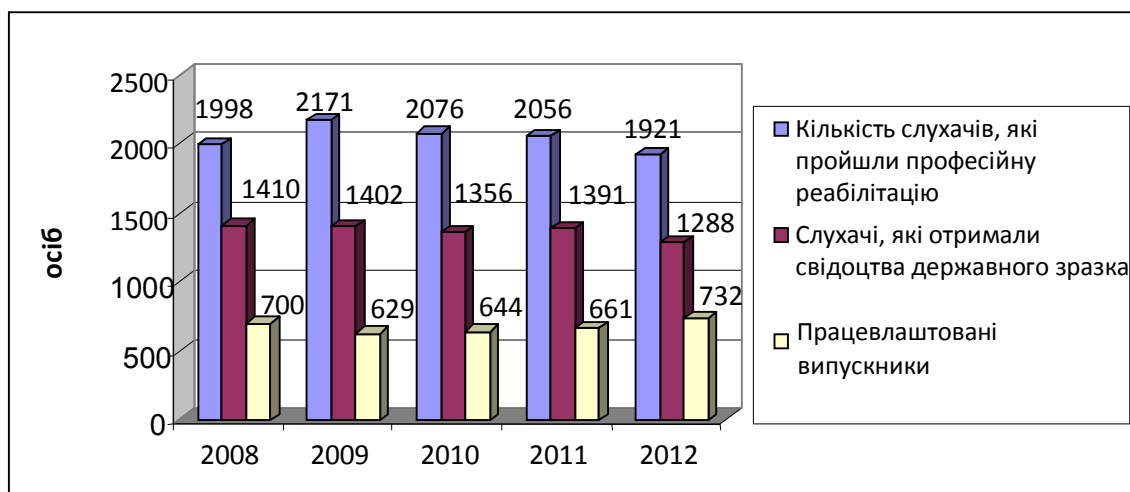


Рис. 8.4. Працевлаштування випускників центрів професійної реабілітації інвалідів

Обсяг випуску слухачів, які отримали свідоцтва державного зразка, у 2012 р. становив 1288 осіб, тобто 67,05% від загальної кількості слухачів, так як 109 слухачів було відраховано, а 524 особи продовжили навчання. Знайшли своє місце роботи 56,83% інвалідів від тих, хто отримав свідоцтво. Таких осіб, як ми бачимо, більше половини, але й тих, хто так і не знайшов своє місце роботи навіть після проходження професійної реабілітації, майже половина (43,17%). Тобто питання працевлаштування людей з обмеженими можливостями залишається актуальним. Загалом рівень працевлаштування інвалідів, починаючи з 2009 р., зріс на 16,38%.

Із працевлаштованих інвалідів у 2012 р. за набутою у Центрах професією працюють 46,86%, працевлаштовано за іншою професією – 15,71%, решта 37,43% – самостійно зайняті інваліди.

У розрізі Центрів найвищий рівень працевлаштування випускників-інвалідів по відношенню до тих інвалідів, які отримали свідоцтва державного зразка у 2012 р., був у Буковинському міжрегіональному центрі професійної реабілітації інвалідів – 72,73%; у Кримській республіканській установі «Міжрегіональний центр

професійної реабілітації інвалідів» (72,15%); в Одеському обласному центрі професійної реабілітації інвалідів (72,55%) (рисунк 8.5).

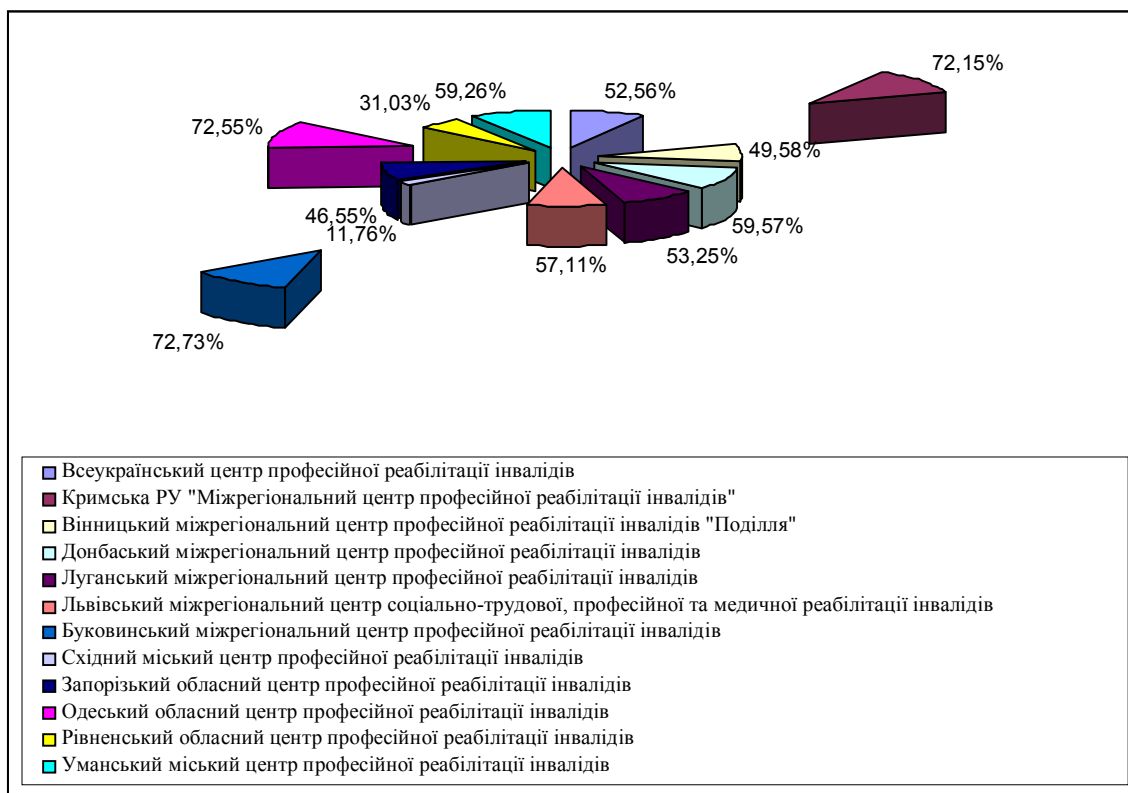


Рис. 8.5. Рівень працевлаштування випускників-інвалідів у центрах професійної реабілітації інвалідів

У додатку 3 надано інформацію про рівень працевлаштування випускників-інвалідів за набутою у Центрах професією, за іншою професією та рівень самостійно зайнятих інвалідів.

Найвищий рівень працевлаштування випускників-інвалідів за набутою у Центрі професією у 2013 р. спостерігався у Луганському міжрегіональному центрі професійної реабілітації інвалідів – від загальної чисельності випускників-інвалідів, яких працевлаштовано (72,0%), та у Кримському РУ «Міжрегіональному центрі професійної реабілітації інвалідів» (66,19%).

Найвищий рівень працевлаштування випускників-інвалідів за іншою професією у порівнянні з рівнем працевлаштування за набутою професією був у Всеукраїнському центрі професійної реабілітації інвалідів (40,51%).

Найвищий рівень самостійно зайнятих випускників-інвалідів у порівнянні з рівнями працевлаштування за набутою та іншою професіями – у Рівненському обласному центрі професійної реабілітації інвалідів – 83,33% від загальної чисельності випускників-

інвалідів, яких працевлаштовано. Зазначене обумовлене, головним чином, тим, що у цьому Центрі навчають здебільшого тим професіям, які найбільш затребувані, – оператор комп'ютерного набору, молодша медична сестра по догляду за хворими, швачка – тобто підготовка орієнтована саме на подальшу самозайнятість випускників. Інформація щодо кількості інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію в центрах реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України, за переліком професій (спеціальностей) наведена у додатку 4.

Отже, досвід роботи центрів професійної реабілітації людей з обмеженими можливостями дає змогу всебічно висвітлити більшість проблем, пов'язаних з організацією їхньої діяльності, та уникнути цих проблем при створенні нових подібних установ на території України.

Аналіз системи соціального захисту, зайнятості та професійної реабілітації інвалідів докладніше розглянемо на прикладі Дніпропетровської області, де відсутній центр, але є потреба його організації, зважаючи на кількість інвалідів у регіоні.

8.3. Професійна і трудова реабілітація інвалідів в Україні

Якість людського капіталу визначає напрями та темпи розвитку будь-якої країни, це один із ключових факторів її економічного успіху. Тому системний підхід щодо піклування про людський капітал є безпосереднім завданням держави. Суспільство розглядає людський капітал як сформований або розвинений та накопичений людьми запас знань, навичок, здібностей, мотивації, здоров'я. Через малу кількість населення (зокрема, працездатного), його недостатній на сьогодні інтелектуальний, освітній та культурний рівень, незадовільний стан здоров'я (постійне зростання кількості інвалідів) Україна постійно втрачає свою конкурентоздатність, вміння ефективно розпоряджатися людським капіталом. Саме через це інвалідів країни ми маємо розглядати як один із ресурсів поповнення працездатного населення, включення їх до системи економічної діяльності та створення умов для їх економічної самореалізації.

Понад 650 мільйонів людей в усьому світі живуть з інвалідністю. Додайте до цього числа членів їх родин, які чи не більше за своїх близьких переживають їхній біль та постійно турбуються про них, - і ми отримаємо приблизну кількість, що сягає двох мільярдів людей, які щодня живуть з інвалідністю. У кожному регіоні світу, в кожній країні люди з інвалідністю часто живуть на задвірках суспільства, позбавлені певних основоположних моментів життя. Вони майже не мають надії на те, щоб відвідувати школу,

влаштуватися на роботу, мати затишний дім, створити власну сім'ю та виховувати дітей або жити активним громадським життям. У світі для значної більшості людей з обмеженими можливостями магазини, місця громадського користування, транспорт і навіть інформація залишаються недоступними.

Люди з особливими потребами утворюють найчисленнішу у світі та найменш забезпечену і захищену меншість. Цифри вражають: за підрахунками – 20 відсотків найбільш вразливих у світі людей – це особи з інвалідністю; приблизно 98 відсотків дітей з інвалідністю у країнах, що розвиваються, зовсім не відвідують школу; приблизно 30 відсотків дітей вулиці у світі – це діти з інвалідністю, а відсоток освічених дорослих серед осіб з інвалідністю ледве сягає трьох відсотків, при цьому у деяких країнах серед жінок з інвалідністю цей показник ледве дотягує до 1 відсотка.

Ще з історії Древньої Спарти до нас дійшли відомості про страшне ставлення до немовлят з явно вираженими фізичними вадами. Наприкінці середніх віків словом «інвалід» називали немічних людей, які були жертвами війн і потребували допомоги та опіки. У часи епохи Відродження, яка возвеличувала здорове й гарне тіло, люди з каліцтвом зазнавали переслідувань. Надалі в історії людства спостерігається прогрес – для інвалідів створюються притулки, вони живуть на подаяння. В європейських країнах інвалідів годували при монастирях, а в 1671 р. у Франції було побудовано перший будинок для інвалідів.

За часів Царської Росії інвалідів розміщували при монастирях, із державної казни виділялися кошти на їх утримання. Поняття «інвалід» на той час застосовувалося до осіб, що зазнали каліцтва у зв'язку з проходженням військової служби [8].

Протягом історії суспільство змінювало своє ставлення до людей з відхиленнями у розвитку. Воно пройшло шлях від ненависті і агресії до терпимості та почало усвідомлювати рівноправність інвалідів зі здоровими людьми.

Проблеми соціального захисту людей з обмеженими можливостями є об'єктом уваги міжнародних інституцій (Організації Об'єднаних Націй, Міжнародної організації праці тощо) ще з 40-х рр. минулого століття, а Україна почала формувати свою державну політику стосовно інвалідів, спираючись на міжнародні стандарти, у перші роки своєї незалежності.

Незважаючи на всі проблеми, що виникають у інвалідів на шляху їх інтеграції до суспільного життя, люди з особливими потребами продовжують самореалізовуватися. Адже великий життєвий потенціал та високі духовні здібності інваліди неодноразово

демонстрували і на параолімпійських іграх, і в різноманітних сферах мистецтва, художньої творчості. Чи знаємо ми, що такі славні представники людства, як композитори Фридерик Шопен, Йоганн Себастьян Бах і Людвіг ван Бетховен, художники Тулуз-Лотрек, Леонардо да Вінчі, Клод Моне, Едгар Дега, актриса Сара Бернар і багато інших мали інвалідність?

Знаменитий британський вчений-фізик, автор теорії «чорних дір» професор Стівен Хокінг, якого називають сучасним Ейнштейном, понад 40 років прикутий до інвалідного візка та може спілкуватися лише за допомогою комп'ютерного синтезатора мови, чотири роки тому здійснив політ на спеціально сконструйованому літаку, щоб випробувати стан невагомості. Він – восьмий у списку «100 геніїв сучасності» – продовжує жити повноцінним життям, пізнаючи нове і даруючи знання світові [37].

Інвалідність вважається соціальним явищем, уникнути якого не може жодне суспільство, й кожна держава, відповідно до рівня свого розвитку, пріоритетів та можливостей повинна формувати і формує соціальну та економічну політику щодо осіб з обмеженими фізичними та (або) розумовими вадами.

Оцінки ступеня поширення інвалідності у світі досить суперечливі. За їх результатами в середньому близько 10 відсотків населення Європи страждає від тих чи інших тривалих і серйозних захворювань, внаслідок яких настає інвалідність. Ці цифри красномовно свідчать про масштабність проблеми і, крім їх загального характеру, свідчать про широке поширення цього явища в будь-якій країні, особливо в країнах з великою чисельністю населення.

8.4. Професійна реабілітація інвалідів у Дніпропетровській області

Дніпропетровська область посідає 3 місце (6,47%) за кількістю інвалідів в Україні (таблиця 8.7), і чисельність їх кожного року збільшується. Так, за даними таблиці 7, приріст інвалідів у 2013 р. порівняно з 2010 р. становив 1,59 %. Збільшення людей з обмеженими можливостями відбувається у зв'язку з негативними демографічними тенденціями, зокрема, посиленням процесів старіння населення як України, так і Дніпропетровської області в тому числі. Хоча кількість людей, вперше визнаних інвалідами, щороку зменшується, що є позитивною тенденцією [34, 35, 36].

*Кількість інвалідів у Дніпропетровській області
за 2010-2013 рр.*

Показник	Роки			Відхилення 2013р. від 2010 р.	
	2010	2011	2013	Абсолютне, осіб	Відносне, %
Кількість інвалідів в області, всього, осіб	166817	168803	189463	2646	1,59
у тому числі:					
- I групи	17725	17223	16075	-1650	-9,31
- II групи	58925	57767	54267	-4658	-7,90
- III групи	78877	82473	87473	8300	10,52
- дітей-інвалідів	11290	11340	11944	654	5,79
На 1000 населення	50	51	52	2	4,0

На збільшення загальної чисельності інвалідів в області у 2013 р. порівняно з 2010 р. впливає зростання на 9,31 % та на 7,9 % кількості людей з обмеженими фізичними можливостями III групи та дітей-інвалідів. Головними причинами в структурі інвалідності дітей займають вроджені аномалії, хвороби нервової системи і розлади психіки та поведінки.

Причинами зростання кількості інвалідів III групи є стійкі, помірної тяжкості функціональні порушення в організмі людини, які зумовлені захворюваннями та наслідками травм, частина з яких отримується на місці роботи.

Соціальний захист та підтримка осіб з обмеженими фізичними можливостями в Дніпропетровській області здійснюється як у рамках делегованих державою повноважень (пенсії, пільги, адресні допомоги та компенсації), так і в межах обласної Програми забезпечення державних соціальних гарантій і регіональних форм адресної підтримки ветеранів війни, інвалідів та окремих категорій громадян у Дніпропетровській області на 2010-2014 рр., затвердженої рішенням Дніпропетровської обласної ради від 18 грудня 2009 р. № 645-22/V [32], та місцевих програм соціального захисту інвалідів.

Відповідно до державних програм інваліди області реалізують своє право за такими напрямками соціальної підтримки:

- отримання пільг на оплату енергоносіїв і житлово-комунальних послуг, на придбання твердого палива і скрапленого газу, послуги зв'язку та пільговий проїзд (охоплено 874,8 тис. осіб);
- забезпечення:

1) житлом (у 2010 р. 21 інвалід війни I групи отримав житло, у 2011 р. надано житло 7 інвалідам війни. До Державної служби з питань інвалідів та ветеранів України надіслано пропозиції щодо забезпечення житлом 3 інвалідів війни I групи (воїнів-інтернаціоналістів);

2) спецавтотранспортом (у 2010 р. інвалідам області видано 167 спецавтомобілів, у тому числі 123 – інвалідам війни, 12 – інвалідам - чорнобильцям, 19 – інвалідам загального захворювання, 13 – дітям-інвалідам. У 2011 р. видано 98 автомобілів із числа тих, що раніше використовувалися);

3) технічними та іншими засобами реабілітації (у 2011 р. видано понад 6 тис. технічних засобів пересування та реабілітації, у тому числі 2 тисячі інвалідних візків);

4) санаторно-курортним лікуванням (у 2010 р. оздоровлено 5,2 тис. інвалідів, дітей-інвалідів, ветеранів війни та чорнобильців, за 12 місяців 2011 р. – 3,9 тис. осіб);

5) послугами щодо проведення капітальних ремонтів (з урахуванням максимального виконання цих робіт у 2010 р. потреба у 2011 р. склала 224 квартири).

У Дніпропетровській області забезпечено надання пільг, здійснення виплат пенсій і державних допомог інвалідам без затримок, з дотриманням порядку максимального спрощення та прискорення процедур при їх призначенні.

На виконання заходів Програми забезпечення державних соціальних гарантій і регіональних форм адресної підтримки ветеранів війни, інвалідів та окремих категорій громадян у Дніпропетровській області на 2010-2014 рр., затвердженої рішенням Дніпропетровської обласної ради від 18 грудня 2009 р. № 645-22/V, та місцевих програм у 2011 р. за рахунок коштів місцевих бюджетів надано додаткові види допомоги інвалідам:

– фінансову підтримку статутної діяльності обласних громадських організацій інвалідів та ветеранів (461,8 тис. грн, у містах та районах області - 819,1 тис. грн);

– матеріальну допомогу особам з обмеженими фізичними можливостями (охоплено 8,6 тис. осіб);

– адресну допомогу на оплату житлово-комунальних послуг на суму 1млн 233 тис. (послугу отримали близько 1,4 тис. осіб);

– фінансування абонплати за користування мобільним зв'язком у містах та районах області (послугу отримали близько 1,6 тис. осіб);

– компенсаційні виплати на бензин, ремонт, техобслуговування автотранспорту та транспортне обслуговування (4326 інвалідів);

– додаткове оздоровлення (133 дитини-чорнобильця та 165 чорнобильців);

– поліпшення житлових умов (8 сімей чорнобильців) [25].

Для безперешкодного доступу інвалідів до об'єктів адміністративного та соціально-побутового призначення станом на 01.01.2014 р. у містах та районах області пандусами та іншими зручностями обладнано 8,3 тис. таких об'єктів. Повністю забезпечено безперешкодний доступ інвалідів до всіх управлінь Пенсійного фонду України, управлінь праці та соціального захисту населення, інтернатних установ системи соціального захисту населення. Пандусами обладнано 194 місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, 38 міських і районних центрів зайнятості. У навчальних закладах усіх типів обладнано пандусами 366 об'єктів. З 1348 будівель закладів охорони здоров'я області – 1325 є доступними для осіб з обмеженими фізичними можливостями.

На виконання програми соціального захисту інвалідів «Турбота», яка діє у місті Дніпропетровськ уже понад 10 років, для безпечного переходу через проїжджу частину вулиць інвалідів з вадами зору за 2014 р. коштом міського бюджету обладнано блоками мовного супроводу 11 світлофорних об'єктів, загалом на сьогодні у місті 46 таких світлофорних об'єктів. На маршруті тролейбуса № 5 працює тролейбус для інвалідів із висувним пандусом та низьким рівнем підлоги, він виготовлений на замовлення Міністерства праці та соціальної політики.

Для перевезень людей з обмеженими можливостями в місті працює соціальне таксі. Перше соціальне таксі почало працювати у 2009 р. – це мікроавтобус, оснащений піднімальним пристроєм і розрахований на 1 особу з обмеженими фізичними можливостями. За минулий рік ним було перевезено 300 інвалідів. Для соціального таксі, яке працює при відділенні реабілітації міського центру соціальної допомоги, коштом міського бюджету за 2012 р. було закуплено ще два автобуси, що призначені для групових перевезень [29]. Але все рівно питання перевезень осіб з обмеженими фізичними можливостями як в Україні в цілому, так і в Дніпропетровській області зокрема, залишається відкритим. На сьогодні в області заплановано виділення більше коштів як з держбюджету, так і з місцевого бюджету Дніпропетровська, влада країни та міста зможуть забезпечити інвалідів більшим обсягом спецавтотранспорту. Також розв'язанню цього питання допоможуть кошти підприємств, установ, організацій та спонсорів у рамках гуманітарної допомоги.

Значна увага у місті приділяється професійній освіті осіб з обмеженими фізичними можливостями. Кожного року навчання інвалідів здійснюється у вищих навчальних закладах, ПТУ та учбово-курсівих комбінатах, зокрема в:

- Дніпропетровській державній фінансовій академії;
- Дніпропетровському національному університету ім. О.Гончара;

- Криворізькому економічному інституті Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана;
- Дніпродзержинському державному технічному університеті;
- Комунальному підприємстві «Дніпродзержинський навчально-курсний комбінат»;
- Перещепинському професійному ліцеї та в інших закладах.

Навчання відбувається за такими професіями: адміністратор, оператор з обробки інформації та програмного забезпечення, касир банку, кондитер, закрійник, перукар, ліфтер, секретар керівника, чистильник димарів, лежаків та топків, продавець продовольчих товарів. Підвищення кваліфікації здійснюється за напрямками: «Автоматизація кошторисної справи в будівництві», «Автоматизація бухгалтерського обліку», «Діяльність у сфері інформатизації», «Комп'ютерна графіка – основи сучасного проектування», «Менеджер з бухгалтерського обліку», «Менеджмент персоналу», «Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку», «Управління бухгалтерським та податковим обліком», «Основи бізнес-планування у підприємницькій діяльності», «Основи комп'ютерної грамотності», «Основи діловодства», «Офісні і комп'ютерні технології», «Користувач програмними засобами широкого вживання», «Технології комп'ютерної обробки інформації», «WEB-майстер», «Кочегар (машиніст)» тощо.

У рамках реалізації державної політики в місті створено сучасний комплекс для якісної освіти й соціальної адаптації людей з особливими потребами. Новий 5-поверховий комплекс Національної металургійної академії України спеціально збудовано для бібліотеки та Регіонального центру освіти інвалідів, який розташовано на четвертому та п'ятому поверхах.

Регіональний центр академії проводить спеціалізовану підготовку студентів, які мають порушення слуху та зору. Також тут навчаються призери дефлімпійських ігор, лауреати всеукраїнських і міжнародних спортивних змагань.

Підготовка фахівців відбувається за денною і заочною формами навчання.

Студенти із сенсорними порушеннями навчаються за спеціальностями «Інформаційні управляючі системи і технології», «Економічна кібернетика», «Технологія машинобудування», «Економіка підприємства». Методика навчання студентів із сенсорними порушеннями ґрунтується на зоровому сприйнятті навчального матеріалу.

Для наочної подачі навчального матеріалу використовується мультимедійна техніка і сенсорні поліекрани. На всіх заняттях паралельно з викладачем працює сурдоперекладач.

Також введені чотири додаткові спецкурси («Розвиток мовлення», «Розвиток логічного мислення», «Жестова мова», «Адаптація до навчання у вузі»), що допомагають студентам адаптуватися до системи навчання і полегшують процес сприйняття матеріалу.

Для підвищення ефективності навчального процесу викладачі Національної металургійної академії України готують для студентів короткі конспекти лекцій, проводять словникову роботу з розбору складних слів.

Спеціально для студентів з вадами слуху викладачі розробляють адаптовані методичні посібники. Вже вийшов із друку та успішно застосовується методичний посібник з вищої математики і фізики.

Викладачі академії створили мультимедійний підручник із базової дисципліни «Основи економічної теорії», який містить велику кількість таблиць, графіків, схем, систему тестування, словник. Книжковий фонд бібліотеки центру – 483 тис. примірників. Є три читальні зали, виставкові та конференц-зали. Бібліотека оснащена комп'ютерною технікою (15 комп'ютерів – для читачів і 5 – для працівників закладу). У бібліотеці працює мережа Wi-Fi та Інтернет. Для зручності користувачів функціонує електронний каталог літератури, електронні підручники, монографії та наукові журнали.

У комфортбельному гуртожитку академії мешкають 29 молодих людей з особливими потребами з 15 регіонів України. Щорічно студенти з обмеженими фізичними можливостями проходять оздоровчий курс на базі профілакторію академії, влітку відпочивають у спортивно-оздоровчому таборі Національної металургійної академії України «Дружба».

Центр у НМетАУ співпрацює з організацією «Інваспорт», яка залучає студентів до занять спортом у спеціальних секціях.

За участю студентів Регіонального центру створено аматорські фільми «Без звуку», «Невдале побачення», які презентовано на п'ятому Всеукраїнському фестивалі екранних мистецтв «Дніпро-сінема» [3].

Особлива увага в Дніпропетровській області приділяється працевлаштуванню та забезпеченню зайнятості людей, які мають обмежені фізичні можливості, запроваджено низку необхідних заходів щодо обліку таких осіб на базі Єдиного державного автоматизованого реєстру осіб, які мають право на пільги (ЄДАРП), та Централізованого банку даних з проблем інвалідності (ЦБІ).

Активну роботу, спрямовану на зайнятість інвалідів області, проводять центри зайнятості. Дані таблиці 8,8 свідчать про те, що за останні 3 роки приріст інвалідів, які звертаються до центрів зайнятості

по допомогу, становить 0,32 %. При цьому рівень працевлаштування за аналогічний період зріс на 41,91 %, чому сприяють активні програми області щодо зайнятості осіб з обмеженими фізичними можливостями.

Таблиця 8.8

Стан роботи центрів зайнятості Дніпропетровської області щодо зайнятості інвалідів

Показник	Роки			Відхилення 2012 р. від 2010 р.	
	2010	2011	2012	Абсолютне, осіб	Відносне, %
Кількість інвалідів, які звернулись до служб зайнятості, осіб	2198	2232	2205	7	0,32
Кількість інвалідів, які були працевлаштовані за направленням служб зайнятості, осіб	606	829	860	254	41,91

Але рівень працевлаштування інвалідів в області все ж залишається низьким порівняно із загальною кількістю тих, хто звернувся до служб зайнятості. Так, у 2012 р. тільки 39 % інвалідів, які бажали бути працевлаштованими, знайшли своє робоче місце, при цьому 92 особи були працевлаштовані шляхом надання дотацій роботодавцям за рахунок коштів Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, а 20 осіб започаткували власну справу. Станом на 01.01.2013 р. підприємствами області заявлено 3185 вакансій для працевлаштування цієї категорії населення в рахунок 4 % квоти, що на 84 вакансії більше за аналогічний період 2012 р. Заявлена кількість вакансій для працевлаштування інвалідів становить 44 % від загальної кількості вакансій. Цей відсоток є вищим за середній показник по Україні.

Базові центри зайнятості Дніпропетровської області постійно отримують від підприємств оперативні вакансії для осіб з обмеженою працездатністю, окремі пропозиції надає обласне відділення Фонду соціального захисту інвалідів.

8.5. Сучасні напрями професійної та трудової реабілітації людей з особливими потребами

Важливою і значущою в Україні є проблема ставлення до інвалідів з боку роботодавців. З метою залучення осіб з особливими потребами до виробничого процесу під час проведення масових заходів для роботодавців та при особистому спілкуванні з

представниками підприємств, організацій, установ спеціалісти базових центрів зайнятості підкреслюють актуальність проблеми соціально-трудової реабілітації та працевлаштування інвалідів, необхідність створення спеціалізованих робочих місць для осіб з інвалідністю, у тому числі із залученням коштів Фонду соціального захисту інвалідів. При цьому відбувається ознайомлення роботодавців з професійно-кваліфікаційним складом осіб, які перебувають на обліку.

На п'яти навчально-виробничих підприємствах системи Українського товариства організації сліпих і двох підприємствах Українського товариства організації глухих створені робочі місця для 1,5 тис. працюючих інвалідів, у тому числі для 1 тис. працюючих інвалідів з проблемами зору і слуху.

Для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці людей з обмеженими можливостями, сприяння їм у самовизначенні та прискоренні працевлаштування служби зайнятості надають комплекс профорієнтаційних послуг: індивідуальні й групові послуги з профінформування, профконсультування (у т.ч. профдіагностичного обстеження) і профвідбору.

Професійне навчання за направленням служб зайнятості у 2010 р. проходила 151 особа з інвалідністю, що становить на 20 осіб менше, ніж у попередньому році. Приділялась особлива увага профорієнтаційній роботі з учнями спеціалізованих шкіл та шкіл-інтернатів. У громадських оплачуваних роботах взяли участь 103 особи з інвалідністю, що на 16 осіб більше, ніж у 2011 р.

Протягом 2012 р. спеціалісти обласної служби зайнятості проводили інформаційно-роз'яснювальну роботу у ЗМІ щодо послуг державної служби зайнятості та активних форм сприяння зайнятості населення, висвітлення діяльності служби зайнятості та ситуації на ринку праці.

Упродовж 2012 р. за оперативними даними у друкованих ЗМІ розміщено 611 публікацій, у т.ч. 402 – у міських та районних газетах. Працівники служби зайнятості 197 разів виступили на радіо та 877 разів – на телебаченні з пропагандою активних форм сприяння зайнятості населення, роз'ясненнями змін до чинного законодавства про зайнятість та стан ринку праці.

У трьох пілотних центрах зайнятості Дніпропетровської області завершено апробацію Моделі працевлаштування й забезпечення зайнятості осіб з інвалідністю та Методології надання центрами зайнятості соціальних послуг людям з інвалідністю, яка проводилась за підтримки Програми розвитку ООН та Міжнародного Бюро праці у період з 1 березня по 31 жовтня 2011 р. з метою додаткового вивчення можливостей удосконалення організації надання соціальних послуг людям з інвалідністю у працевлаштуванні. Підсумки роботи пілотних центрів зайнятості за 10 місяців 2011 р. показали позитивний вплив

Моделі та Методології на показники роботи служби зайнятості, а саме - рівень працевлаштування інвалідів значно перевищив рівень регіонального показника, який становив 37,2 %. У порівнянні з періодом січень-лютий 2011 р. у П'ятихатському районному центрі зайнятості цей показник суттєво зріс – з 9 % до 86 % (і був найвищим по регіону впродовж 2011 р.), у Жовтневому РЦЗ м. Кривого Рогу – зріс з 16 % до 46 %, в Орджонікідзевському місцевому центрі зайнятості сягнув 59 %.

Отже, при зверненні до міських центрів зайнятості люди з обмеженими фізичними можливостями можуть отримати реальну допомогу в пошуку роботи: інформацію про вакансії, кваліфіковані консультаційні та профорієнтаційні послуги, пройти професійну підготовку або перепідготовку, підвищити кваліфікацію, отримати додатковий заробіток (до допомоги по безробіттю) шляхом участі в оплачуваних громадських роботах.

На території області функціонує 51 територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг), якими надаються соціальні послуги 71,1 тис. осіб (із них 13934 інваліди), у тому числі вдома – 41,5 тис. осіб (7466 інвалідів).

На виконання Закону України від 06.10.2005 р. № 2961-IV «Про реабілітацію інвалідів в Україні», Указу Президента України від 27 грудня 2005 р. № 1845/2005 «Про заходи щодо створення сприятливих умов для забезпечення соціальної, медичної та трудової реабілітації інвалідів» у системі соціального захисту населення функціонує 5 відділень соціальної реабілітації дітей-інвалідів при територіальних центрах соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Ленінського району м. Дніпропетровська, Дніпровського й Баглійського районів м. Дніпродзержинська, міст Новомосковська та Тернівки.

На базі дитячих відділень Саксаганського й Дзержинського районів створено комунальну установу «Центр соціальної реабілітації дітей-інвалідів» у м. Кривий Ріг.

За індивідуальними програмами в центрі та у відділеннях отримують реабілітаційні послуги 205 дітей-інвалідів.

Непрацюючі інваліди охоплені послугами установ соціального забезпечення, серед яких 18 будинків-інтернатів, у тому числі: 5 дитячих, 4 геріатричні пансіонати, 9 психоневрологічних інтернатів, де на повному державному забезпеченні утримуються 3895 підопічних, у тому числі 630 дітей-інвалідів.

У складі Дніпропетровського міського центру соціальної допомоги, який був створений у 2007 р., функціонує відділення професійної та соціальної реабілітації інвалідів. У відділенні в спеціально обладнаних майстернях можна оволодіти професіями: майстер по ремонту взуття, швачка та оператор комп'ютерного набору. Після успішно складених іспитів інваліду видається свідоцтво

державного зразка. При навчанні у відділенні враховуються індивідуальні психофізичні особливості слухачів, що дозволяє кожному з них успішніше опанувати навчальний курс.

У гуртках слухачі відділення професійної та соціальної реабілітації можуть оволодіти навичками малювання, роботи з глиною та бісером, в'язання, вишивання. Відділення має належні умови для занять лікувальною фізкультурою, працюють спеціально обладнані тренажерний та гімнастичний зали.

Соціально-психологічна реабілітація інвалідів створена для проведення психологічної адаптації і навчання інвалідів навичкам самообслуговування, пристосування їх до житлово-побутових умов життя. У групі проводиться робота із соціальної реабілітації: тематичні бесіди, заняття з розвитку емоційної сфери, заняття з техніки мови; вправи для пальців рук; заняття з розвитку інтелектуальних здібностей, подолання психологічних бар'єрів.

Соціально-психологічна реабілітація (тестування людей з обмеженими фізичними можливостями, заняття, тренінги, індивідуальні бесіди з психологом) допомагає чіткіше зорієнтувати слухачів відділення у виборі професії, до якої вони мають природний нахил, виявити потенціал кожного щодо оволодіння фахом. У відділенні проводиться психологічне визначення ефективності реабілітаційних заходів. Засоби соціально-психологічної реабілітації допомагають інвалідам у засвоєнні навчальних програм і максимальному відновленні фізичного потенціалу, формуванні нових позитивних стереотипів поведінки: орієнтації на активну життєву позицію, підтриманні доброзичливого психологічного клімату в навчальному колективі та сім'ї.

Таким чином, у Дніпропетровській області, яка є одним із найбільших розвинених регіонів України, соціалізації людей з обмеженими можливостями приділяється досить велика увага. Програми, які не лише розроблені, але й виконуються в області, свідчать про належну увагу влади та органів місцевого самоврядування до вирішення проблем інвалідів. Однак багато проблем залишаються невирішеними, і однією з них є створення реабілітаційного центру у регіоні, зважаючи на зростаючу кількість людей з особливими потребами.

Проблеми залишаються і в організації роботи більшості реабілітаційних центрів нашої держави.

Недоліками роботи центрів професійної реабілітації інвалідів в Україні є:

- обмежений перелік професій для навчання (але є позитивна тенденція до збільшення переліку професій кожного року);

– значні розбіжності у термінах навчання по однакових професіях, що збільшує вартість навчання у центрах професійної реабілітації інвалідів;

– не забезпечують навчання інвалідів з їх проживанням у 3 центрах професійної реабілітації, б роблять це частково, що потребує змін, враховуючи специфічність контингенту слухачів;

– невисокий показник працевлаштування випускників Центрів внаслідок невідповідності напрямів підготовки потребам ринку праці та недостатньої ефективності роботи працівників деяких центрів у цьому напрямі.

Таким чином, як свідчить аналіз, в цілому в Україні докладається чимало зусиль щодо соціалізації людей з обмеженими можливостями, ці особи дійсно можуть поповнити ряди досвідчених фахівців у багатьох галузях діяльності. Але проблеми залишаються. З метою їх вирішення та подолання, підвищення ефективності існуючих програм можна визначити певні напрями діяльності.

Звертає на себе увагу така характеристика людського капіталу України, як низький рівень фінансової грамотності населення. А для інвалідів фінансова забезпеченість має особливе значення, тому підвищенню саме їх фінансової грамотності, ефективному управлінню власними коштами теж необхідно приділити серйозну увагу. До навчальної програми Центрів доцільно було б ввести, на наш погляд, такі курси, як: «Фінанси домогосподарств», «Управління власними фінансами» «Управління грошима: практичний курс по створенню власного добробуту» тощо.

В Україні сьогодні не створено інституту фінансових консультантів. У розвинених країнах фінансовий консультант (фінансовий радник, спеціаліст з фінансового планування) є однією з найпрестижніших професій, у той час як у нас таких спеціалістів не готують навіть вищі навчальні фінансові заклади. Внутрішній ринок праці вже вимагає таких фахівців – адже головним завданням держави, як визначалося і раніше, є підвищення фінансової грамотності українців.

Серед інвалідів можна виділити групу тих, хто став інвалідом вже після отримання відповідної освіти. Саме вони можуть стати спеціалістами, фінансовими консультантами, які зможуть навчати як інвалідів, з якими можуть спілкуватися досить ефективно, так і здорових людей, що допоможе формуванню інституту фінансових консультантів.

Таким чином може бути реалізований другий напрям для інвалідів через створення індивідуальних робочих місць та

використання Інтернет-ресурсів, спілкування з будь-якою категорією партнерських стосунків.

Крім цього, неналежним на сьогодні є рівень підготовки здорових людей до сприйняття інвалідів, і не лише у сфері праці, а й у повсякденному суспільному існуванні. У багатьох здорових людей існують бар'єри спілкування з інвалідами. Підготовку до такого співіснування можна проводити через організацію низки культурно-спортивних заходів, розповсюдження інформації про життя та побут інвалідів через засоби масової інформації, канал знань – пропаганду знань про навички спілкування з інвалідами.

В Україні необхідне ефективне запровадження програм адаптації інвалідів через забезпечення повноцінного зв'язку (зворотного з організацією) з питань соціалізації інваліда у виробниче середовище, вивчення його проблем у колективі, шляхів вирішення цих проблем у подальшій підготовці людей з обмеженими можливостями, - тобто існує необхідність організації співпраці Центрів з відповідальними за адаптацію інвалідів через спеціальну підготовку у виробничому середовищі (можливо, наставників).

У процесі підготовки наставників інвалідів до виробничого середовища необхідно передбачити їх спеціальну підготовку з набуття знань щодо специфіки соціалізації такої категорії людей, подолання певних бар'єрів.

Інвалід – це особливий тип працівника, якому потрібний помічник, а значить, є потреба у підготовці людей, які здійснюють цю допомогу. Виходячи з цього, було б доцільним передбачити навчальним закладам у програмах підготовки менеджерів вивчення питань з організації робочого середовища для людей з обмеженими можливостями, які могли б отримати як теоретичні знання, так і практичний досвід виконання функцій співпраці.

З цього приводу доречно згадати позитивний приклад існування вітчизняного, але, на жаль, поки чи не поодинокого досвіду, – отримання мешканкою міста Токмак Галиною Чеботарьовою Першої премії у національному конкурсі «Terre de Femmes – Земля Женщин» за проект «Сбор вторичного сырья и подготовка его к переработке» - у своїй діяльності переможниця задіяла Токмакську організацію інвалідів «Мы - вместе» (конкурс організовано Фондом Ів Роше під егідою Інституту Франції).

Більшість розвинених країн, які провадять активну політику включення людей з інвалідністю в загальну економічну діяльність, довели, що розширення доступу людей з інвалідністю до працевлаштування дозволяє застосовувати цей людський ресурс для розвитку держави і, окрім соціального, досягти економічного ефекту.

Витрати на підвищення доступності робочих місць приносять великі прибутки у загальнодержавному масштабі [3].

Як уже зазначалось, основними проблемами працевлаштування осіб з обмеженими фізичними можливостями на відкритому ринку праці в Україні після проходження програми професійної реабілітації є їх низька конкурентоздатність, обумовлена вузьким колом професій, яким їх навчають, низьким попитом на ці професії у роботодавця та відсутністю трудового досвіду в реальних виробничих умовах.

З метою подолання таких проблем нашій країні необхідний досвід інших країн. Так, наприклад, у Франції роботодавець може організувати на певний період на своєму підприємстві стажування людей з інвалідністю (транзитні робочі місця). А Фонд, який займається підтримкою професійної реабілітації, працевлаштування, зайнятості людей з обмеженими фізичними можливостями, виплачує різні види допомоги і безробітним, і роботодавцям [4].

В Австрії для осіб з інвалідністю при реабілітаційних установах створюються спеціальні соціально-економічні (інтегровані) підприємства з транзитними та постійними робочими місцями.

У Швеції законодавчо закріплено надання інваліду технічних засобів для пересування, занять спортом, передбачено облаштування квартир, у яких мешкають інваліди, спеціальними адаптаційними пристроями.

У Німеччині законодавство про інвалідів ґрунтується на тому, що їхня реабілітація та наступне працевлаштування економічно більш вигідні, ніж постійне забезпечення пенсіями та допомогоюми. Тут діє Федеральна програма зайнятості осіб із важким ступенем інвалідності, що передбачає різні пільги й субсидії підприємцям, які працевлаштовують інвалідів.

Тобто в сучасному світі сформована нова культурна й освітня норма – шанобливе ставлення до осіб з обмеженими можливостями, яка є зафіксованою в міжнародному законодавстві на рівні ООН (Конвенція ООН з прав інвалідів). Значна кількість міжнародних документів спонукує кожну державу світу до погодження національного законодавства з основними положеннями міжнародного законодавства. Законодавством країн ЄС приділяється велика увага професійній реабілітації інвалідів.

Україна вже переймає досвід Австрії щодо організації діяльності реабілітаційних установ. Одним із центральних напрямів обміну досвідом у рамках Робочої програми щодо реалізації Протоколу намірів про співробітництво між Міністерством праці та соціальної політики України та Федеральним міністерством соціального забезпечення і захисту прав споживачів Республіки Австрія у сфері

соціальної політики на 2007-2010 рр. став проект професійної та соціальної реабілітації, інтеграції й працевлаштування інвалідів «Соціально-економічне підприємство для людей з інвалідністю». Апробація проекту здійснювалася на базі чотирьох міжрегіональних центрів професійної реабілітації інвалідів (у Євпаторії, Вінниці, Львові та Луганську). У цих пілотних центрах створено 33 інтегровані підприємства, де на транзитних і постійних робочих місцях у 2010 р. уже працювали близько 300 людей з інвалідністю.

Зокрема, у Львівській області на базі Міжрегіонального центру соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів створено 9 соціально-економічних підприємств (СЄП), де інваліди, які здобувають у Центрі робітничі спеціальності, проходять навчально-виробничу практику.

На СЄП працюють 62 особи, з них 26 – інваліди. Також на цих підприємствах було створено 8 транзитних місць, де здійснюється професійна адаптація осіб з інвалідністю [34].

Тому для України подальша співпраця з європейськими країнами є дуже необхідною. В результаті такої співпраці ліквідовуються дискримінаційні підходи в сфері працевлаштування інвалідів, а програми профнавчання та реабілітації адаптуються до вимог відкритого ринку праці. Це, в свою чергу, дозволить розширювати спектр форм зайнятості інвалідів, зокрема, на соціально-економічних підприємствах, які створюються на базі центрів профреабілітації, і досягти їх ефективної зайнятості.

Основою повноцінної інтеграції інвалідів до суспільного життя є залучення їх до праці. Питання залучення інвалідів до праці є одним із головних завдань державної політики щодо цієї категорії громадян, що забезпечується шляхом здійснення їх професійної реабілітації.

Висновки до розділу 8

Узагальнюючи викладене, бачимо, що аналіз соціалізації людей з обмеженими можливостями та діяльності профорієнтаційних центрів України у цьому напрямі доводить те, що основна увага в організації роботи з людьми-інвалідами приділяється їх реабілітації. На сьогодні ж важливою складовою у цій роботі повинен стати розвиток потенціалу таких людей. Розвиток інтернет-можливостей змінив методи, за допомогою яких люди з обмеженими можливостями можуть спілкуватися і мати нові форми соціальної діяльності. Широкий спектр існуючих онлайн-інструментів (сайти, блоги, соціальна мережа, електронна пошта тощо) дозволяє налагодити

співпрацю з будь-якою людиною, соціалізувати її, «долучити» до загальної справи. З одного боку, через дистанційне навчання, участь у відеолекціях та відеоконференціях, вебінарах та веб-конференціях, онлайн-зустрічах і т.п. така людина може отримувати послуги, перебуваючи у доступних їй умовах існування. З іншого ж боку, такі зустрічі та заняття дають розмаїття можливостей взаємодії з індивідуальним і множинним учасником різних соціальних програм. Соціальні мережі – це спільнота людей зі схожими інтересами та можливостями, вони формують у людини почуття прилучення, приналежності до активного життя, певної діяльності. Завдяки цьому існує можливість розробляти креативні заходи, що мотивують до активного «включення» інвалідів у життєві процеси, надавати позитивні приклади творчої життєдіяльності - наочні приклади є чудовим стимулювальним засобом досягнення мети. Завдяки соціальним мережам люди з обмеженими можливостями можуть не лише брати участь у якихось заходах, але й самі їх організувати.

Особливим видом діяльності на сьогодні є інтернет-бізнес, у якому теж можуть бути активно задіяні інваліди, поєднуючи сферу своєї діяльності з місцем перебування (власний будинок, реабілітаційний центр, лікарня, будинок інвалідів тощо). Таким чином, інструментом їх діяльності у першу чергу можуть стати ноутбуки, комп'ютери, а не інвалідний візок (придбанню якого надається перевага сьогодні). Це дозволить реалізувати й окремі проекти роботи з інвалідами, залучаючи їх інтелектуальний потенціал, незважаючи на обмежені фізичні можливості.

Література

1. Вайнер, Э. Н. Краткий энциклопедический словарь: Адаптивная физическая культура / Э. Н. Вайнер, С. А. Кастюнин. – М. : «Флинта: Наука», 2003. – 144 с.
2. Європейська соціальна Хартія : Міжнародний документ Ради Європи від 03.05.1996 р. № ETS N 163 [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України, 2007. – № 51. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_062.
3. Качан, Л. Освіта - основа інтеграції в соціум / Л. Качан // Соціальний захист. – 2012. – № 9. – С. 16-19.
4. Кожан, Т. Досягти ефективної зайнятості / Т. Кожан // Соціальний захист. – 2010. – № 3. – С. 40-43.
5. Конвенція ООН «Про права інвалідів» : Міжнародний документ ООН від 13.12.2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_g71.

6. Конвенція про професійну реабілітацію та зайнятість інвалідів № 159 : Міжнародний документ МОП від 20.06.1983 р. № 159 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_065.

7. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. - 1996. – № 30. – С.141. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

8. Красномовець, В. Інвалідність: відображення соціального явища у теоретичних поняттях в контексті людського розвитку [Електронний ресурс] / В. Красномовець. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/PORTAL/Soc_Gum/Vpu/Ekon/2009_7/39.pdf.

9. Працевлаштування людей з інвалідністю : Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.intrud.gov.ua/>.

10. Про внесення змін до деяких законів України щодо реалізації інвалідами права на трудову зайнятість : Закон України від 23.02.2006 р. № 3483-IV [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 32. – С.271. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3483-15>.

11. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо професійної і трудової реабілітації інвалідів: Закон України від 06.10.2005 р. № 2960-IV [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 2-3. – С.35. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2960-15>.

12. Про Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів: Указ Президента України від 23.05.2001 р. № 335/2001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/335/2001>.

13. Про додаткові невідкладні заходи щодо створення сприятливих умов для життєдіяльності осіб з обмеженими фізичними можливостями : Указ Президента України від 18.12.2007 р. № 1228/2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1228/2007>.

14. Про затвердження Державної цільової програми «Національний план дій з реалізації Конвенції про права інвалідів» на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2012 р. № 706 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/706-2012-%D0%BF>.

15. Про затвердження Порядку забезпечення інвалідів автомобілями : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.07.2006 р. № 999 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/999-2006-%D0%BF>.

16. Про затвердження Порядку забезпечення технічними та іншими засобами реабілітації інвалідів, дітей-інвалідів та інших

окремих категорій населення : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.04.2012 р. № 321 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/321-2012-%D0%BF>.

17. Про затвердження Порядку надання інвалідам та дітям-інвалідам реабілітаційних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 31.01.2007 р. № 80 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/80-2007-%D0%BF>.

18. Про затвердження типових положень про реабілітаційну установу змішаного типу для інвалідів і дітей-інвалідів з розумовою відсталістю і про установу постійного та тимчасового перебування інвалідів з розумовою відсталістю : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 23.07.2007 р. № 392 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0884-07>.

19. Про заходи щодо створення сприятливих умов для забезпечення соціальної, медичної та трудової реабілітації інвалідів : Указ Президента України від 27.12.2005 р. № 1845/2005 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1845/2005>.

20. Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні : Закон України від 21.03.1991 р. № 875-ХІІ [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1991. – № 21. – С. 252. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/875-12/page>.

21. Про першочергові заходи щодо створення сприятливих умов життєдіяльності осіб з обмеженими фізичними можливостями : Указ Президента України від 01.06.2005 р. № 900/2005 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/900/2005>.

22. Про Програму забезпечення державних соціальних гарантій і регіональних форм адресної підтримки ветеранів війни, інвалідів та окремих категорій громадян у Дніпропетровській області на 2010 – 2014 роки : рішення Дніпропетровської обласної ради від 18 грудня 2009 р. № 645-22/V [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://oblrada.dp.ua>.

23. Про реабілітацію інвалідів в Україні : Закон України від 06.10.2005 р. № 2961-IV [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 2-3. – С. 36. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2961-15/page>.

24. Про становище інвалідів в Україні та основи державної політики щодо вирішення проблем громадян з особливими потребами: Державна доповідь. – К., 2002. - С. 160.

25. Про хід виконання в області програм соціального захисту інвалідів : розпорядження Дніпропетровської обласної державної адміністрації від 31.10.2011 р. № Р-778/0/3-11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://document.ua/pro-hid-vikonannja-v-oblasti-program-socialnogo-zahistu-inva-doc77219.html>.

26. Реабілітація та зайнятість інвалідів : Збірник аналітичних матеріалів за 2010 рік / Відділ реабілітації та зайнятості інвалідів Департаменту соціального захисту інвалідів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mlsp.gov.ua>.

27. Реабілітація та зайнятість інвалідів : Збірник аналітичних матеріалів за 2011 рік / Відділ реабілітації та зайнятості інвалідів Департаменту соціального захисту інвалідів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mlsp.gov.ua>.

28. Реабілітація та зайнятість інвалідів : Збірник аналітичних матеріалів за 2012 рік / Відділ реабілітації та зайнятості інвалідів Департаменту соціального захисту інвалідів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mlsp.gov.ua>.

29. Реалізація програми «Турбота» : новини офіційного Інтернет-порталу Дніпропетровської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dniprorada.gov.ua/realizacija-programi-turbota>.

30. Семенюк, М. Забезпечити реальні права на повноцінне життя / М. Семенюк // Соціальний захист. – 2010. – № 4. – С. 19-20.

31. Семенюк, М. Соціальна інтеграція через гідну працю / М. Семенюк // Соціальний захист. – 2009. – № 12. – С. 10-12.

32. Соціальні складові бюджету 2013 // Соціальний захист. – 2013. – № 1(198). - С. 11-14.

33. Стандартні правила забезпечення рівних можливостей для інвалідів : Резолюція 48/96 Генеральної Асамблеї ООН від 20.12.1993 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_306.

34. Статистичний щорічник України за 2009 рік / За ред. О. Г. Осауленко / Державний комітет статистики України. – К., 2010. – 567 с.

35. Статистичний щорічник України за 2010 рік / За ред. О. Г. Осауленко / Державна служба статистики України. – К. : Август Трейд, 2011. – 560 с.

36. Статистичний щорічник України за 2011 рік / За ред. О. Г. Осауленко / Державна служба статистики України. – К. : Август Трейд, 2012. – 559 с.

37. Талан, М. Головне – людина, а не її інвалідність / М. Талан // Соціальний захист. – 2011. – № 4. – С. 11.

38. Типове положення про центр професійної реабілітації інвалідів : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 09.10.2006 р. № 372 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1162-06>.

ПІСЛЯМОВА

Проведені дослідження комплексу питань щодо підвищення ефективності розвитку та використання персоналу позитивно впливатимуть як на економіку підприємств, так і на соціальний розвиток трудових колективів.

Результати аналізу ряду теоретичних і методологічних аспектів свідчать про потребу подальшого вдосконалення, розвитку й активізації трудової діяльності працівників сфери матеріального виробництва, використання методів підвищення продуктивності їх праці.

Важливим резервом ефективного використання трудового потенціалу є як матеріальна мотивація праці, так і нематеріальні стимули. На це слід звернути увагу роботодавців, фахівців підприємств та організацій незалежно від форм власності та господарювання.

Необхідно приділяти більше уваги розвитку персоналу: навчанню, стажуванню, підвищенню його кваліфікації тощо.

Не втратила своєї актуальності і проблема управління персоналом. Різні напрями щодо побудови ефективної системи управління будуть сприяти як економічному, так і соціальному розвитку підприємств, організацій і держави в цілому.

Проведені економічні дослідження виявили ряд актуальних проблем, що стосуються підвищення ефективності використання людського капіталу в аграрному секторі. У цій сфері матеріального виробництва слід запроваджувати державні регулювальні механізми, які в поєднанні з ринком праці будуть сприяти покращанню економічної ситуації в аграрних регіонах.

Особливе місце належить актуальним питанням соціального захисту населення, людей з обмеженими можливостями тощо. Практичне вирішення згаданих тут питань сприятиме більш ефективному використанню персоналу, підвищенню продуктивності праці та вдосконаленню соціально-трудова відносин.

Перспективним напрямом соціального захисту населення може бути розвиток корпоративного страхування, вдосконалення діяльності пенсійних фондів.

Отже, слід ефективно використовувати всі важелі щодо покращання соціально-економічної ситуації в трудових колективах, сприяти підвищенню їх конкурентоздатності в ринкових умовах господарювання.

ДОДАТКИ

*Інформація
щодо кількості інвалідів, які отримали послуги з професійної реабілітації
у центрах професійної реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України [26, 27, 28]*

станом на 01.01.2013

№ за/п	Назва реабілітаційної установи	АР Крим	Вінницька	Волинська	Дніпропетровська	Донецька	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Київська	Кіровоградська	Луганська	Львівська	Миколаївська	Одеська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Харківська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернівецька	Чернігівська	м. Київ	м. Севастополь	Всього
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів	8	3	9	21	12	14	3	2	12	92	18	5	5	5	9	19	4	11	3	7	4	5	22	1	13	14	1	322
2	Кримська РУ "Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів"	131	5	8	20	13	4	3	13	1	6	3	12	2	8	16	8	2	8		15	13	6	7	1	7	3	4	319
3	Вінницький мікрорегіональний центр професійної реабілітації інвалідів "Поділля"		145	2	2		2	1			3			1	6	6		2	1	1		1	12	2		1			188
4	Донбаський мікрорегіональний центр професійної реабілітації інвалідів					78																							78
5	Луганський мікрорегіональний центр професійної реабілітації інвалідів					8						1	120				1			1		1	1					1	134
6	Львівський мікрорегіональний центр соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів	6	2	16		23	16	15	8	11		10	15	301					12		13	1	4		11		7	471	
7	Буковинський мікрорегіональний центр професійної реабілітації інвалідів							5	2	3									1	2	3	1	1		80	1		99	
Усього		145	155	35	43	134	36	27	25	27	101	32	152	309	19	31	28	21	20	20	26	20	29	31	93	22	24	6	1611
8	Східний міський центр професійної реабілітації інвалідів					45																							45
9	Запорізький обласний центр професійної реабілітації інвалідів								66																				66
10	Одеський обласний центр професійної реабілітації інвалідів															87													87
11	Рівненський обласний центр професійної реабілітації інвалідів																	68											68
12	Уманський міський центр професійної реабілітації інвалідів																							44					44
Усього		0	0	0	0	45	0	0	66	0	0	0	0	0	0	87	0	68	0	0	0	0	0	44	0	0	0	0	310
РАЗОМ		145	155	35	43	179	36	27	91	27	101	32	152	309	19	118	28	89	20	20	26	20	29	75	93	22	24	6	1921

станом на 01.01.2012

-	Назва реабілітаційної установи	АР Крим	Вінницька	Волинська	Дніпропетровська	Донецька	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Київська	Кіровоградська	Луганська	Львівська	Миколаївська	Одеська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Харківська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернівецька	Чернігівська	м. Київ	м. Севастополь	Всього
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів	11	10	9	25	23	16	5	8	16	73	26	5	3	8	10	18	5	22	2	9	6	6	25	4	24	13		382
2	Кримська РУ "Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів"	141	3	4	22	22	5	2	9	3	6	6	19	7	5	12	4		8	1	11	15	5	5	1	5		7	328
3	Вінницький міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів "Поділля"	2	159	1	4	6	6	2	2	1	5	1	3	2	5	3	3	2	3	2	3	1	10	2		3			231
4	Донбаський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів					54																							54
5	Луганський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів												131										2						133
6	Львівський міжрегіональний центр соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів	1	15	16		3	10	5		11		1	3	379	2			12		30	16		5		11				520
7	Буковинський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів	1						2		8										2	1				96				110
Усього		156	187	30	51	108	37	16	19	39	84	34	161	391	18	27	25	19	33	37	40	22	28	32	112	32	13	7	1758
8	Східний міський центр професійної реабілітації інвалідів					36																							36
9	Запорізький обласний центр професійної реабілітації інвалідів								65																				65
10	Одеський обласний центр професійної реабілітації інвалідів														96														96
11	Рівненський обласний центр професійної реабілітації інвалідів																	66											66
12	Уманський міський центр професійної реабілітації інвалідів																							35					35
Усього		0	0	0	0	36	0	0	65	0	0	0	0	0	96	0	66	0	0	0	0	0	0	35	0	0	0	0	298
РАЗОМ		156	187	30	51	144	37	16	84	39	84	34	161	391	18	123	25	85	33	37	40	22	28	67	112	32	13	7	2056

станом на 01.01.2011

№	Назва реабілітаційної установи	АР Крим	Вінницька	Волинська	Дніпропетровська	Донецька	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Київська	Кіровоградська	Луганська	Львівська	Миколаївська	Одеська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Харківська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернівецька	Чернігівська	м. Київ	м. Севастополь	Всього
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	Кримська РУ „Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів”	148	2	6	17	21	4		8	2	6	8	16	7	11	11	7		6	2	12	10		6	2	4			316
2	Вінницький міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів „Поділля”	4	207	2	2	7	5	2	1	3	3	3	3		1	9	1	1	2	3	3	11		4	2	4			283
3	Донбаський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів					47																							47
4	Східний міський центр професійної реабілітації інвалідів					53																							53
5	Запорізький обласний центр професійної реабілітації інвалідів								65																				65
6	Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів	7	9	11	29	24	20	5	8	14	41	36	7	1	5	7	17	3	19	4	18	4	10	18	3	19	20	1	360
7	Луганський міжрегіональний центр професійної, медико-фізичної та соціальної реабілітації інвалідів					1							129						1										131
8	Львівський міжрегіональний центр соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів			10		5	11	6		1		2	1	441		2	1	2		4	2	6	2		2	1		499	
9	Одеський обласний центр професійної реабілітації інвалідів															101													101
10	Рівненський обласний центр професійної реабілітації інвалідів																	29											29
11	Уманський міський центр професійної реабілітації інвалідів																							48					48
12	Буковинський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів	1								9									1		1				132				144
Усього		160	218	29	48	158	40	13	82	29	50	49	156	449	17	130	26	36	28	14	35	31	12	76	141	28	20	1	2076

ІНФОРМАЦІЯ
щодо організації реабілітаційного процесу
в центрах професійної реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України [26, 27, 28]

станом на 01.01.2014

№ за/п	Назва реабілітаційної установи	Загальна кількість місць		Чисельність інвалідів, які отримали реабілітаційні послуги	з них:																			
		для одночасного навчання	для одночасного проживання		за нозологіями								за групою інвалідності				за віком				за статтю			
					з ураженням опорно-рухового апарату та центральної і периферичної нервової системи	з психічними захворюваннями та розумовою відсталістю	з ураженням слуху	з ураженням зору	з ураженням внутрішніх органів	з онкологічними захворюваннями	змішані вади	I група	II група	III група	діти-інваліди	від 16 до 18 років	від 18 до 35 років	від 35 до 60 років	від 60 років	дівчатка	хлопчики	жінки	чоловіки	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Установи державної форми власності																								
1	Кримська РУ "Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів" м. Євпаторія, АР Крим	250	110	273	173	29	20	14	31	6	0	42	88	130	13	13	162	98	0	5	8	78	182	
2	Вінницький міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів "Поділля" Мінсоцполітики м. Вінниця, Вінницька обл.	120	60	193	97	8	12	16	31	14	15	20	55	105	13	13	109	71	0	7	6	97	83	
3	Донбаський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики м. Краматорськ, Донецька обл.	40	0	84	34	13	4	0	25	4	4	6	26	48	4	4	38	42	0	0	4	36	44	
4	Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики Вишгородський р-н, Київська обл.	138	138	313	198	16	7	15	67	6	4	66	105	132	10	10	245	58	0	6	4	102	201	
5	Луганський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики м. Луганськ, Луганська обл.	200	60	108	58	16	7	0	22	5	0	13	26	67	2	2	71	35	0	1	1	54	52	
6	Львівський міжрегіональний центр соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики м. Львів, Львівська обл.	200	50	442	190	23	19	41	104	37	28	100	123	219	0	0	229	213	0	0	0	227	215	
7	Буковинський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів м. Чернівці, Чернівецька обл.	50	40	128	40	40	2	8	30	5	3	5	28	77	18	18	74	36	0	8	10	39	71	
	Всього	998	458	1541	790	145	71	94	310	77	54	252	451	778	60	60	928	553	0	27	33	633	848	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Установи комунальної форми власності																							
8	Східний міський центр професійної реабілітації інвалідів м. Дружківка, Донецька обл.	55	0	29	11	0	4	0	2	2	10	4	10	15	0	0	8	21	0	0	0	18	11
9	Запорізький обласний центр професійної реабілітації інвалідів м. Бердянськ, Запорізька обл.	45	32	76	50	3	1	4	12	5	1	4	22	47	3	3	44	29	0	1	2	21	52
10	Одеський обласний центр професійної реабілітації інвалідів Біляївський р-н, Одеська обл.	80	80	70	41	22	1	0	0	0	6	3	30	9	28	28	42	0	0	10	18	16	26
11	Рівненський обласний центр професійної реабілітації інвалідів Рівненський р-н, Рівненська обл.	45	45	64	37	11	0	2	9	1	4	11	20	31	2	2	34	26	2	1	1	29	33
12	Уманський міський центр професійної реабілітації інвалідів м. Умань, Черкаська обл.	42	0	52	9	4	0	1	22	4	12	2	16	25	9	9	37	6	0	5	4	32	11
	Усього	267	157	291	148	40	6	7	45	12	33	24	98	127	42	42	165	82	2	17	25	116	133
	РАЗОМ	1 265	615	1 832	938	185	77	101	355	89	87	276	549	905	102	102	1 093	635	2	44	58	749	981

ІНФОРМАЦІЯ
щодо працевлаштування випусників
центрів професійної реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України станом на 01.01.2014 [26, 27, 28]

№ з/п	Назва реабілітаційної установи	Чисельність інвалідів, які зараховані на навчання	з них зараховані:			Чисельність інвалідів, які зараховані на повторне навчання за рішенням МСЕК (ЛКК)	Чисельність інвалідів, які зараховані внаслідок нещасного випадку на виробництві або проф. захворювання	Чисельність випускників, які працевлаштовані *	з них працюють:			Чисельність випускників, які перебувають на обліку в службах зайнятості	Чисельність випускників, які працювати відмовились	Чисельність випускників, які працювати відмовились
			за направленням органів праці та соціального захисту населення	без направленням органів праці та соціального захисту населення	за набутою професією				за іншою професією	самотійно зайняті				
Установи державної форми власності														
1	Кримська РУ "Міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів" м. Євпаторія, АР Крим	205	205	0	5	2	139	35	23	24	27	6	4	
2	Вінницький міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів "Поділля" Мінсоцполітики м. Вінниця, Вінницька обл.	148	148	0	13	1	64	8	18	11	4	4	8	
3	Донбаський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики м. Краматорськ, Донецька обл.	56	56	0	1	0	29	15	17	4	4	1	8	
4	Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики Вишгородський р-н, Київська обл.	177	177	0	12	1	79	36	32	32	8	13	1	
5	Луганський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики м. Луганськ, Луганська обл.	53	53	0	0	0	50	94	6	8	27	0	0	
6	Львівський міжрегіональний центр соціально-трудової, професійної та медичної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики м. Львів, Львівська обл.	351	351	0	32	1	256	12	37	125	51	0	2	
7	Буковинський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів м. Чернівці, Чернівецька обл.	85	85	0	9	0	37	292	8	17	7	0	0	
	Усього	1075	1075	0	72	5	654	292	141	221	128	24	23	
Установи комунальної форми власності														
8	Східний міський центр професійної реабілітації інвалідів м. Дружківка, Донецька обл.	18	18	0	0	0	9	11	3	3	4	0	0	
9	Запорізький обласний центр професійної реабілітації інвалідів м. Бердянськ, Запорізька обл.	76	76	0	3	0	48	3	15	22	28	0	0	
10	Одеський обласний центр професійної реабілітації інвалідів Біляївський р-н, Одеська обл.	40	27	13	2	0	12	4	0	9	0	2	13	
11	Рівненський обласний центр професійної реабілітації інвалідів Рівненський р-н, Рівненська обл.	64	64	0	8	0	24	1	0	20	0	0	0	
12	Уманський міський центр професійної реабілітації інвалідів м. Умань, Черкаська обл.	35	35	0	2	0	18	22	5	12	3	2	0	
	Усього	233	220	13	15	0	111	164	23	66	35	4	13	
	РАЗОМ	1308	1 295	13	87	5	765	314	164	287				

ПРИМІТКА: * інформація про працевлаштування інвалідів надається з урахуванням випускників попереднього року які отримано ліценції МОНУ для навчання / 22 – професії (спеціальності), на які планується отримати ліценції МОНУ

ІНФОРМАЦІЯ
щодо кількості інвалідів, які пройшли професійну реабілітацію
в центрах професійної реабілітації інвалідів системи Міністерства соціальної політики України
за переліком професій (спеціальностей) станом на 01.01.2014 [26, 27, 28]

Назва реабілітаційної установи	№ за/п	Перелік професій (спеціальностей), за якими здійснюється навчання інвалідів у 2013-2014 (навчальний рік)	Термін навчання (місяців)	План набору інвалідів на 2013 рік	Фактичний обсяг інвалідів, які отримали	Відраховані слухачі у 2013 році	Кількість інвалідів, які отримали кваліфікаційне	Перехідний обсяг слухачів на 2014 рік	Перелік професій (спеціальностей), за якими здійснюватиметься навчання інвалідів у 2013-2014 (навчальний рік)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Установи державної форми власності									
АР КРИМ		Усього		245	273	75	193	5	1
		Виробник художніх виробів з кераміки	9,0	20	26	11	15	0	Медична сестра
		Виробник художніх виробів з лози	5,5	0	0	0	0	0	
		Майстер з ремонту взуття	3,5	30	38	0	38	0	
		Вишивальниця	4,5	15	0	0	0	0	
		Водій категорії В	3,0	24	0	0	0	0	
		Живописець	9,0	15	32	15	15	2	
		Конторський службовець (бухгалтерія)	9,0	15	16	0	16	0	
		Кравець	2,5	15	0	0	0	0	
		Лицувальник - мозаїст	4,5	0	25	0	25	0	
		Лицувальник - плиточник	2,5	12	0	0	0	0	
		Обліковець з рестрації бухгалтерських даних	9,0	15	0	0	0	0	
		Оператор комп'ютерного набору	5,5	15	17	0	17	0	
		Оператор комп'ютерної верстки	6,5	15	38	16	19	3	
		Пічник	4,5	0	0	0	0	0	
		Радіомеханік з ремонту та обслуговування радіотелевізійної апаратури	9,0	0	27	12	15	0	
		Різьбяр по дереву та бересті	5,5	12	0	0	0	0	
		Робітник зеленого будівництва	2,5	0	0	0	0	0	
		Секретар керівника	6,5	15	27	12	15	0	
		Столяр будівельний	5,5	12	0	0	0	0	
		Тесляр	4,5	0	0	0	0	0	
		Художник з малювання по дереву	9,5	0	0	0	0	0	
		Швачка							
ВІННИЦЬКА область		Усього		208	193	17	102	74	7
	1	Майстер з індивідуального пошиття взуття	12,0	12	0	0	0	0	Оператор комп'ютерного набору (адміністратор)
	2	Майстер з ремонту взуття	3,0	0	18	1	7	10	Агент з організації туризму
	3	Візажист, стиліст	6,0	15	9	2	0	7	Касир торговельного залу
	4	В'язальниця трикотажних виробів та полопна	2,0	10	0	0	0	0	Кондитер
	5	Касир (у банку)	8,1	0	0	0	0	0	Квітникар-озеленовач
	6	Конторський службовець (бухгалтерія)	8,0	12	10	1	0	9	Кухар
	7	Кравець	8,0	12	0	0	0	0	Продавець-консультант

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	8	Лицовальник - плиточник	6,0	12	0	0	0	0		
	9	Майстер манікюру	3,0	15	27	1	19	7		
	10	Оператор комп'ютерного набору	5,0	40	67	8	46	13		
	11	Оператор котельні	3,0	15	19	2	17	0		
	12	Оператор ліфта	1,5	0	0	0	0	0		
	13	Перукар - модельєр	5,0	15	19	0	5	14		
	14	Секретар керівника	6,0	0	0	0	0	0		
	15	Флорист - озеленювач	6,5	25	24	2	8	14		
	16	Фотограф	4,0	15	0	0	0	0		
	17	Швачка	3,0	10	0	0	0	0		
		ДОНЕЦЬКА область		Усього	50	84	6	48	30	2
Донбаський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики	1	Водій категорії В	3,5	20	22	3	19	0	Секретар керівника	
	2	Оператор комп'ютерного набору	5,0	30	52	3	29	20	Конторський службовець	
	3	Обліковець з реєстрації бухгалтерських даних	8,0	0	10	0	0	10		
		КИЇВСЬКА область		Усього	202	313	31	156	126	0
Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики	1	Бджоляр	6,5	10	25	2	11	12		
	2	Майстер з ремонту взуття	5,0	28	35	3	22	10		
	3	Вишивальниця	10,0	10	22	3	10	9		
	4	Касир торговельного залу	3,0	10	0	0	0	0		
	5	Майстер манікюру	3,5	10	0	0	0	0		
	6	Молодша медична сестра по догляду за хворими	6,5	10	0	0	0	0		
	7	Обліковець з реєстрації бухгалтерських даних	10,0	10	18	3	7	8		
	8	Оператор комп'ютерної верстки	10,0	10	0	0	0	0		
	9	Оператор комп'ютерного набору	10,0	30	89	13	39	37		
	10	Перукар	6,0	10	18	2	11	5		
	11	Секретар керівника	7,0	20	32	1	20	11		
	12	Слюсар з ремонту автомобілів	10,0	12	24	2	10	12		
	13	Соціальний працівник	10,0	12	28	2	14	12		
	14	Черговий по поверху	3,5	10	0	0	0	0		
	15	Швачка	10,0	10	22	0	12	10		
		ЛУГАНСЬКА область		Усього	102	108	2	77	29	3
Луганський міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів Мінсоцполітики	1	Бармен	6,0	0	0	0	0	0	Покоївка	
	2	Майстер з ремонту взуття	4,0	0	0	0	0	0	Фотограф	
	3	Виробник художніх виробів з лози	4,8	0	0	0	0	0	Молодша медична сестра по догляду за хворими	
	4	Водій категорії В	2,0	0	0	0	0	0		
	5	Квітник-флорист	3,0	20	14	0	14	0		
	6	Кравець	10,0	10	9	0	9	0		
	7	Майстер манікюру, педикюру	6,6	10	8	0	8	0		
	8	Оператор комп'ютерного набору	6,6	12	37	0	25	12		
	9	Оператор комп'ютерної верстки	6,6	30	20	1	8	11		
	10	Офіціант	6,0	0	0	0	0	0		

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	11	Перукар	6,6	10	7	1	6	0	
	12	Слюсар з ремонту автомобілів	10,0	0	0	0	0	0	
	13	Столяр-будівельник, тесляр	8,5	10	13	0	7	6	
	14	Художник з малювання по дереву	4,8	0	0	0,1	0	0	
	Львівська область		Усього		409	442	4	336	102
	1	Агент з організації туризму	5,0	15	28	0	12	16	2 Технік - архітектор (II рівень акредитації) Бухгалтер (II рівень акредитації)
	2	Бармен	5,5	10	0	0	0	0	
	3	Майстер з індивідуального пошиття взуття	13,0	10	0	0	0	0	
	4	Вишивальниця	1,5	15	20	0	20	0	
	5	Візажист, стиліст	6,0	15	11	0	11	0	
	6	Водій категорії В	3,0	79	77	0	61	16	
	7	Живописець	9,0	15	25	1	10	14	
	8	Касир (є банку)	8,0	15	10	0	10	0	
	9	Квітникар флорист	2,5	10	10	0	10	0	
	10	Кравець	4,0	10	0	0	0	0	
	11	Кухар	5,5	10	21	1	9	11	
	12	Майстер манікюру	3,5	10	10	0	0	10	
	13	Майстер педикюру	3,0	10	0	0	0	0	
	14	Обліковець з реєстрації бухгалтерських даних	6,0	15	24	1	23	0	
	15	Оператор комп'ютерного набору	5,0	15	66	0	51	15	
	16	Оператор комп'ютерної верстки	4,0	10	26	1	25	0	
	17	Оператор котельні	4,0	10	22	0	22	0	
	18	Оператор ліфта	1,5	10	25	0	25	0	
	19	Офіціант	5,5	10	0	0	0	0	
	20	Перукар	6,0	15	21	0	11	10	
	21	Продавець непродовольчих товарів	5,5	10	0	0	0	0	
	22	Продавець продовольчих товарів	5,5	10	0	0	0	0	
	23	Різьбяр по дереву та бересті	4,5	10	0	0	0	0	
	24	Секретар керівника	7,0	10	0	0	0	0	
	25	Слюсар-електрик з ремонту електроустановок	6,0	10	0	0	0	0	
	26	Слюсар з ремонту автомобілів	4,0	10	20	0	10	10	
	27	Соціальний робітник	9,0	10	0	0	0	0	
	28	Швачка	3,0	10	0	0	0	0	
	29	Флорист озеленювач	4,5	10	26	0	26	0	
	30	Фотограф	6,0	10	0	0	0	0	
	Чернівецька область		Усього		70	128	20	58	50
	1	Канторський службовець (бухгалтерія)	9,0	10	34	10	5	19	3 Вишивальниця
	2	Кравець	3,0	0	11	1	10	0	Майстер з манікюру
	3	Молодша медична сестра по догляду за хворими	6,0	10	23	3	8	12	Оператор поштового зв'язку
	4	Оператор комп'ютерного набору	6,0	40	60	6	35	19	
	5	Швачка	3,0	10	0	0	0	0	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
			У с т а н о в и к о м у н а л ь н о ї ф о р м и в л а с н о с т і							
ДОНЕЦЬКА область			Усього							0
Східний міський центр професійної реабілітації інвалідів	1	Вишивальниця	0	31	29	0	20	9		
	2	Оператор комп'ютерного набору (I кат.)	10	9	0	9	0	10		
	3	Оператор комп'ютерного набору (II кат.)	11	20	0	11	9	11		
	4	Швачка (I кат.)	10	0	0	0	0	10		
ЗАПОРІЗЬКА область			Усього							3
Запорізький обласний центр професійної реабілітації інвалідів	1	Квітник - озеленювач	5,5	0	0	0	0	0	Водій категорії В	
	2	Кравець	5,5	10	10	0	10	0	Вишивальниця Оператор комп'ютерного набору	
	3	Обліковець з реєстрації бухгалтерських даних	5,5	10	0	0	0	0		
	4	Оператор комп'ютерного набору (адміністратор)	5,5	42	56	4	52	0		
	5	Оператор комп'ютерного набору (секретар)	5,5	0	0	0	0	0		
	6	Перукар	5,5	10	0	0	0	0		
	7	Радіомеханік з ремонту та обслуговування радіотелевізійної апаратури	5,5	0	0	0	0	0		
	8	Електромонтер станційного устаткування телефонного зв'язку	5,5	0	0	0	0	0		
	9	Електромонтер з ремонту обслуговування електроустаткування	5,5	10	10	0	10	0		
ОДЕСЬКА область			Усього							0
Одеський обласний центр професійної реабілітації інвалідів	1	Майстер з ремонту взуття	5,0	18	18	1	17	0		
	2	Оператор комп'ютерного набору	10,0	12	18	0	0	18		
	3	Обліковець з реєстрації бухгалтерських даних	10,0	14	18	0	0	18		
	4	Овочівник	10,0	12	16	1	15	0		
	5	Радіомеханік з ремонту та обслуговування радіотелевізійної апаратури	10,0	12	0	0	0	0		
	6	Швачка	10,0	12	0	0	0	0		
РІВНЕНСЬКА область			Усього							1
Рівненський обласний центр професійної реабілітації інвалідів	1	Оператор комп'ютерного набору	6,0	30	36	4	32	0	Перукар	
	2	Молодша медична сестра по догляду за хворими	6,1	0	0	0	0	0		
	3	Соціальний робітник	10,0	0	0	0	0	0		
	4	Швачка	3,0	36	28	2	26	0		
ЧЕРКАСЬКА область			Усього							2
Уманський міський центр професійної реабілітації інвалідів	1	Майстер з ремонту взуття	5,0	20	8	0	8	0	Перукар	
	2	Квітник - озеленювач	5,0	20	0	0	0	0		Виробник художніх виробів з кераміки
	3	Оператор комп'ютерного набору	6,0	24	32	0	12			
	4	Секретар-друкарка	7,0	10	12	0	6			
Разом по УКРАЇНІ			133	XXX	1619	1832	167	1186	479	6 24

Примітка: 54 – професії (спеціальності), на які отримано ліценції МОНУ для навчання / 22 – професії (спеціальності), на які планується отримати ліценції МОНУ

Наукове видання

Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток

Монографія

П 32 Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток : монографія / за науковою редакцією доктора економічних наук А. Г. Бабенка. – Дніпропетровськ : УМСФ, 2016. – 328 с.

ISBN 978-966-328-108-7

Від продуктивності праці залежить формування головних економічних показників діяльності підприємства, зокрема прибуток, фондодіддача, рентабельність виробництва. У монографії «Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток» узагальнено сучасні системи раціонального використання кадрів, поглиблено теоретичні й методичні положення, обґрунтовано шляхи удосконалення соціально-трудових відносин на підприємствах та в колективах.

Для науковців, фахівців зі сфери соціального захисту населення, студентів вищих навчальних закладів, що навчаються за галуззю знань з економіки та управління персоналом.

УДК 005.95/96:331

ББК 65.290-2

Редактори: *Л. І. Малигіна, А. О. Вороніна, Л. І. Богун*

Технічні редактори: *Т. Г. Пунтус, Л. В. Кебал*

Коректори: *Л. І. Богун, А. О. Вороніна*

Дизайн обкладинки: *Т. Г. Пунтус*

Підп. до друку 25.02.2016 Формат 84x108 1/32 Папір друк.
Ум. друк. арк. 17,2 Обл.-вид. арк. 23,6 Тираж 300 Замовлення № _____

Засновник і видавець: Університет митної справи та фінансів
(Свідоцтво про видавничу діяльність ДК 5022 від 14.12.2015 р.)
49000, м. Дніпропетровськ, вул. Дзержинського, 2/4