



Визначення діапазону розвитку підприємств галузі доцільно провести на основі розрахунку комплексних показників якісного рівня інновацій, які мають найнижчий та найвищий якісний рівень у галузі, і визначити відповідно верхню і нижню межі. Потім пропонується розрахувати такі показники для кожного виробника, що дозволить розташувати їх відносно конкурентів та визначити напрям розвитку галузі. За результатами розрахунків комплексних показників, що плануються до впровадження основними виробниками галузі, може бути проведено їх розподіл на стратегічні групи [4].

Аналіз потенціалу інноваційного підприємства має доволі важливе значення, оскільки визначає можливість впровадити ту інновацію, яка запланована до впровадження. На основі дослідження потенціалу пропонується сформулювати стратегічні групи підприємств галузі, після чого зробити їх порівняльний аналіз [6].

За результатами порівняльного аналізу може бути ідентифіковано відповідність або невідповідність стратегічних цілей основних виробників галузі щодо інноваційного розвитку, можливостям їх досягнення.

На третій фазі формування стратегії інноваційного розвитку проводиться вибір стратегій усіх рівнів: спочатку визначається загальна стратегія підприємства, потім конкурентна та функціональні для кожного окремого бізнесу, а також програми реалізації обраних стратегій з подальшим контролем результатів та відхилень. При визначенні відхилень у поточних або кінцевих результатах інформація про них надсилається до фази цілепокладання та аналізу, що в подальшому може призвести до вибору нових стратегій та зміни стратегічних програм підприємства.

Крім зазначеного підходу до вибору підприємством стратегії інноваційного розвитку, існує також підхід, який становить проведення досліджень та впровадження інновацій без визначення існуючих потреб ринку.

Його сутність складають безперервні інноваційні дослідження без отримання результатів запитів ринку з подальшим просуванням на ринок отриманого результату [7]. Він є більш доречним для підприємств зі значним інноваційним потенціалом (найчастіше високотехнологічних галузей). Таким чином, проводяться чотири послідовні етапи: дослідницький (відбір найбільш перспективних ідей), конструктивний (оформлення ідей), концептуальний (проводиться регламентація виробничого процесу та формування концепції виведення нового продукту на ринок), дистрибутивний (розробка отримуює своє логічне завершення, новий товар готов до масового виробництва та реалізації).

Таким чином можна зробити висновок, що в сучасній економічній літературі відсутній єдиний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. Найбільш змістовними є два підходи: підхід від ринку, що притаманний галузям, в яких результати інноваційної діяльності втілюються в продукт, та підхід, відповідно до якого інноваційна діяльність проводиться без урахування запитів ринку, її результати потім впроваджуються.

*Наук. керівн. Часовнікова Ю. С.*

**Література:** 1. Ландик В. И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / В. И. Ландик. – К. : Наук. думка, 2007. – 364 с. 2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ., науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 520 с. 3. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник для ВУЗов / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд., доп. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-синтез", 2010. 4. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. – 2-е стер. изд. – М. : Прогресс, 1998. 5. Наливайко А. П. Теория стратегий предприятия. Современный стан та напрямки розвитку : монографія / А. П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2009. – 227 с. 6. Біловодська О. А. Системний аналіз і вдосконалення теоретико-методологічних підходів до вибору напрямку інноваційного розвитку підприємств / О. А. Біловарська // Проблеми науки. – 2010. – № 4. – С. 7–15. 7. Наука та іновачії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.nas.gov.ua/scinn](http://www.nas.gov.ua/scinn).

---

**Науменко О. В.**

УДК 331.522.4(477)

Магістр 1 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **ОСОБЛИВОСТІ СТАНУ ТА РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Анотація. Досліджено та узагальнено проблеми та особливості розвитку трудового потенціалу в Україні. Розроблено заходи щодо розвитку трудового потенціалу та запропоновано шляхи врегулювання негативних тенденцій розвитку трудових ресурсів на підприємствах у сучасних умовах.*

---

© Науменко О. В., 2013

*Аннотация. Исследованы и обобщены проблемы и особенности развития трудового потенциала в Украине. Разработаны мероприятия относительно развития трудового потенциала и предложены пути регулирования негативных тенденций развития трудовых ресурсов на предприятиях в современных условиях.*

*Annotation. Problems and features of development of labour potential in Ukraine were investigated and generalized. Measures on development of labour potential and the ways of controlling negative trends in labour resources development are offered for enterprises.*

*Ключові слова: трудові ресурси, демографічний розвиток, трудовий потенціал, рівень зайнятості.*

Однією з гострих і найбільш значущих проблем для сталого соціально-економічного розвитку України є проблема збереження й зміцнення трудового потенціалу. Персонал підприємства є ключовим ресурсом у функціонуванні підприємства. Від ефективності його використання, а також від знань і вмінь керівників і фахівців, їх здатності швидко реагувати на динаміку ринкової кон'юнктури безпосередньо залежить ринковий успіх. Саме тому виникає нагальна потреба у підтримці високого рівня розвитку та організації праці персоналу на підприємствах.

Серед українських дослідників вагомий внесок у вивчення проблеми формування, використання та розвитку трудового потенціалу в умовах ринкових перетворень в Україні належить О. Амоші, В. Антонюк, С. Бандуру, Д. Богині, О. Грішновій, М. Долішньому, Т. Заяць, В. Куценку, О. Новиковій, І. Петровій, В. Стешенко, А. Чухно, Л. Шевчук [1; 2]. У роботах вчених досліджуються різні аспекти розвитку трудового потенціалу підприємств. Такими вченими, як: Воронкова А. Е., Баб'як М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. досліджується вплив культури підприємства на формування й розвиток трудового потенціалу [3]. Питанням мотивацій трудового потенціалу, як впливу з метою його розвитку присвячені роботи Ткаченко Н. Е. Питанням раціонального управління й оцінки трудового потенціалу присвячені роботи Воронкової В. Г. [4].

Однак аналіз опублікованих праць, матеріалів наукових конференцій щодо дослідження цієї багатогранної проблеми показав, що дотепер не створено дієвого механізму збереження та розвитку трудового потенціалу в Україні загалом і на регіональному рівні зокрема. Прояв негативних тенденцій у стані розвитку трудового потенціалу диктує нагальну потребу у продовженні наукових пошуків у цьому напрямі.

Метою статті є дослідження стану і перспектив розвитку складових трудового потенціалу України в сучасних умовах.

Об'єкт дослідження – процеси стану та розвитку трудового потенціалу України в сучасних умовах.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні положення щодо управління розвитком трудового потенціалу в сучасних умовах.

Динамічний соціально-економічний прогрес в Україні має базуватися передусім на розвитку та ефективному використанні найціннішого ресурсу сьогодення – трудового потенціалу та посиленні його активності. Глобальною метою функціонування підприємства є створення і підтримка конкурентної переваги підприємства. При цьому трудовий потенціал як стратегічний ресурс відіграє вирішальну роль.

Трудовий потенціал – це сукупна чисельність громадян працездатного віку, які за певних ознак (стан здоров'я, психофізіологічні особливості, освітній, фаховий та інтелектуальний рівні, соціально-етнічний менталітет) здатні та мають намір провадити трудову діяльність [6].

Збереження трудового потенціалу – це подолання причин його руйнування, попередження виникнення загроз його розвитку та стабілізація його позитивних кількісно-якісних характеристик. Розвиток трудового потенціалу – це процес переходу в більш досконалий стан, який забезпечує його якісне та кількісне відтворення, найповнішу реалізацію та ефективне використання. Він передбачає демографічний, психофізіологічний, інтелектуальний, культурний розвиток населення для формування його економічної активності.

Трудовий потенціал працівника – це його можлива трудова дієздатність, його ресурсні можливості в галузі праці [3]. Трудовий потенціал підприємства залежить від трудового потенціалу кожного працівника та кадрового забезпечення виконання стратегічних завдань. Відповідно, і механізми впливу мають бути спрямовані на формування постійної зацікавленості підприємств у розвитку трудового потенціалу кожного працівника, збереження кадрів та їх поповнення.

Однією з основних причин, які стримують розвиток трудового потенціалу в Україні, є демографічна криза. Відбувається звуження демографічної бази відтворення трудового потенціалу через низький рівень народжуваності, високий рівень смертності, трудову еміграцію працездатного населення, скорочення тривалості життя, погіршення вікової структури, що призводить до щорічного зниження рівня трудового потенціалу та скорочення трудових ресурсів.

Система вищої освіти, в результаті постійних імітаційних реформ, посиленої комерціалізації та відсутності системи прогнозування потреби у фахівцях різних галузей економіки, не забезпечує відповідності підготовки кадрів суспільним потребам.

Зниження якісних характеристик освітньої та наукової підготовки трудових ресурсів досить негативно відображається на їх конкурентоспроможності в умовах зростання інтелектуальної, інноваційної складової виробничого процесу, який вимагає нестандартних рішень, розвитку особистості та її ціннісної орієнтації.



Не може задовольнити потреби національної економіки система професійного навчання, підготовка кваліфікованих робочих кадрів. Суттєво зменшився інженерний потенціал, має місце загальнодержавна деформація промислово-економічної структури виробництва у всіх регіонах України. Це відбувається на фоні зростання зовнішньої міграції працездатного, висококваліфікованого населення країни, втрати якого складають близько 3,5 млн осіб [5].

Тому, дуже важливо створити умови для заохочення підприємств витратити кошти на підвищення кваліфікації та освітнього рівня працівників. Частково ця проблема вирішується законодавчо, шляхом дозволу на включення до валових витрат оплати підготовки та перепідготовки працівників у вищих навчальних закладах України за профілем діяльності підприємства.

Різкому погіршенню стану здоров'я людей, у тому числі їх працездатної частини сприяє низька ефективність функціонування системи охорони здоров'я, невисока результативність заходів щодо охорони праці, погіршення загальної екологічної ситуації, наслідки Чорнобильської катастрофи, низька персональна відповідальність носіїв робочої сили за стан власного здоров'я (поширена алкогольна залежність населення, пропаганда алкоголю та табакокуріння, поширення наркоманії). Усе це призводить до підвищення смертності населення в найпрацездатнішому віці.

Фінансова криза призвела до згорання будівництва житла, а відсутність у країні дешевих технологій іпотечного кредитування фактично унеможливила для молодих сімей отримання житла без сторонньої допомоги протягом 5 – 8 років.

Низький рівень заробітної плати для представників робочих професій, можливість отримувати великі доходи без належних трудових зусиль для окремих категорій населення, необґрунтована диференціація в рівні заробітної плати та недопустимий і нічим не мотивований багатократний розрив у доходах між окремими верствами населення, криміналізація суспільства, призвели до знецінення якісної та добросовісної праці.

На державному рівні проблема ефективності використання та розвитку трудового потенціалу відображена у багатьох нормативно-правових документах та програмах розвитку. Наприклад, Концепція загальнодержавної цільової соціальної програми "Збереження і розвиток трудового потенціалу України на 2008 – 2017 роки", який був опрацьований Міністерством економіки України на виконання розпорядження Кабінету Міністрів України, визначає збереження і розвиток трудового потенціалу України як стратегічне завдання сталого розвитку України [6]. Програма економічних реформ на 2010 – 2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава", яка була розроблена Комітетом з економічних реформ при Президентові України [7].

Метою державної політики розвитку трудового потенціалу є створення правових, економічних, соціальних і організаційних засад щодо його збереження, відтворення та розвитку, спрямованих на створення умов для:

- поліпшення природної бази формування робочої сили;
- отримання професійно-технічної та вищої освіти, професійних послуг з підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації відповідно до суспільних потреб;
- здійснення повної продуктивної зайнятості;
- запобігання масовому безробіттю;
- поліпшення охорони праці, зниження ризику втрати здоров'я і життя працюючих на виробництві;

- забезпечення соціального захисту працюючого і непрацюючого населення;
- посилення відтворювальної, стимулюючої та регулюючої функції заробітної плати;
- забезпечення зростання реальних доходів населення;
- забезпечення захисту прав і гарантій громадян у сфері соціально-трудових відносин.

Розвиток трудового потенціалу також потребує інвестицій, тому особливого значення набуває фінансовий механізм, який відображає взаємовідносини з приводу формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. Таким чином, фінансово-економічний механізм стимулювання розвитку трудового потенціалу має будуватись на основі логіки реагування суб'єктів господарювання на дію фінансово-економічних важелів впливу.

Трудовий потенціал як ресурс відіграє провідне значення, оскільки від компетентності, кваліфікованості, навичок і досвіду людей залежить ефективне та раціональне використання інших ресурсів. Крім того, лише трудовий потенціал, виступаючи самостійним ресурсом з одного боку, є носієм іншого ресурсу – підприємницького хисту (інтелектуальних здібностей).

Виходячи із зазначеного, можна дійти висновку, що головна функція трудового потенціалу – бути джерелом робочої сили, її формування, розподілу і використання, забезпечуючи прогресивний розвиток суспільства.

Ураховуючи наведене, для врегулювання негативних тенденцій розвитку трудового потенціалу країни необхідно вжити таких заходів:

- здійснити експертизу існуючих проектів, програм соціально-демографічного розвитку держави, що орієнтовані на забезпечення повного відтворення населення, поліпшення стану здоров'я та збільшення тривалості життя з подальшим їх удосконаленням та оптимізацією з метою узгодження та забезпечення належного фінансування;

- розширити види та збільшити кредитування на демографічні цілі, зокрема надання пільгових кредитів молодим сім'ям з дітьми, посилення державних гарантій щодо забезпечення медичних заходів охорони здоров'я населення;

- розробити пропозиції щодо приєднання України до багатосторонніх та укладання двосторонніх міжнародних договорів з питань трудової міграції;

- активізувати політику щодо формування привабливого внутрішнього ринку праці;

запровадити на підприємствах: контролінг персоналу; бюджетування підрозділів підприємства; нову систему оцінки трудового потенціалу, яка б урахувала не тільки поточні витрати на просте відтворення трудового потенціалу, але й інвестиційні витрати підприємств на розширене відтворення.

Отже, трудовий потенціал підприємства вимагає програм із розвитку й підтримки висунутих з боку працедавців та держави.

Наук. керівн. Часовнікова Ю. С.

**Література:** 1. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2004. – 535 с. 2. Якість трудового потенціалу та управління трудовою сферою в Україні: соціальна експертиза : монографія / Амоша О. І., Новікова О. Ф., Антонюк В. П. та ін. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2006. – 206 с. 3. Корпорації: управління та культура : монографія / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренев та ін. – Дрогобич : Вимір, 2006. – 376 с. 4. Воронкова В. Г. Кадровий менеджмент : навчальний посібник / В. Г. Воронкова. – К. : ВД "Професіонал", 2004. – 192 с. 5. Конкурентоспроможність робочої сили в системі соціально-трудових відносин : монографія / Богиня Д. П., Куликов Г. Т., Лисогор Л. С. – К. : Ін-т економіки НАН України, 2003. – С. 115–138. 6. Концепція загальнодержавної цільової соціальної програми "Збереження і розвиток трудового потенціалу України на 2008 – 2017 роки": матеріали II Всеукраїнського форуму "Збереження і розвиток трудового потенціалу України", Київ, 20 вересня 2007 року. – К. : УСПП 2007. – 24 с. 7. Програма економічних реформ на 2010 – 2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.president.gov.ua/docs/Programa\\_reform\\_FINAL\\_2.pdf](http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_2.pdf).

УДК 005.332.4:005.22

**Лисиченко Ю. О.**

Магістр 1 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

*Анотація. Розглянуто основні напрями стратегічного управління на підприємстві, які необхідні для його ефективного функціонування в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Проаналізовано основні методи та інструменти, які використовують керівники в своїй діяльності.*

*Аннотация. Рассмотрены основные направления стратегического управления на предприятии, необходимые для его эффективного функционирования в условиях постоянных изменений внешней среды. Проанализированы основные методы и инструменты, которые используют руководители в своей деятельности.*

*Annotation. The article considers the strategic management of the company, which is necessary for its effective functioning in a constantly changing environment. Analyzed are the main methods and tools use by executives in their work.*

*Ключові слова: стратегічне управління, стратегія підприємства, планування, стратегічні напрями розвитку.*

Проблеми стратегічного управління на вітчизняних підприємствах постійно привертають увагу теоретиків і практиків менеджменту. Великий інтерес до цього аспекту управління пояснюється прагненням менеджерів володіти таким апаратом управління, який забезпечить стабільність розвитку підприємства та можливість швидкого й адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що для ефективної діяльності підприємств в умовах конкурентного середовища необхідне формування організаційно-економічного механізму на базі систематичного вивчення ринку, поведінки споживачів, їх вимог до товару. Це в свою чергу