

УДК 332.14+331.35+316.334+338: 347.77

А. І. Мокій,  
 д. е. н., проф., профектор з міжнародних зв'язків та стратегічного розвитку  
 Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій, м. Запоріжжя,  
 провідний науковий співробітник РФ НІСД у м. Львові  
 О. І. Дацко,  
 к. е. н., к. т. н., докторант Національного інституту стратегічних досліджень

## ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ І ВИКОРИСТАННЯ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИКОРДОННИХ ТЕРИТОРІЙ ЗАХІДНИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

A. Mokij,  
 PhD, Professor, Vice-Rector of ZIEIT, Senior research fellow of Regional Branch of the National Institute  
 for Strategic Studies in Lviv  
 O. Datsko,  
 Ph.D., postdoctoral student of National Institute for Strategic Studies

### OPTIMIZATION USAGE OF WESTERN REGIONS OF UKRAINE BOUNDARY AREAS' CREATIVE POTENTIAL

**У статті окреслено теоретико-методологічні засади формування творчого потенціалу регіону. Доведено, що на глобальному ринку праці активізувалася боротьба за талановитих працівників. За результатами проведеного соціологічного дослідження виявлено, що сьогодні у західному регіоні України кадри як стратегічний ресурс для активізації конкурентних переваг компаній активізується недостатньо; спостерігається високий рівень плинності кадрів через незадовільні показники творчого потенціалу окремих працівників; спостерігається недостатність пропозиції креативних працівників на ринку праці, засвідчені очікування зниження частки творчих працівників у західному регіоні України у майбутніх періодах. Обґрунтовано необхідність формування державної та регіональної політики розвитку та капіталізації творчого потенціалу прикордонних регіонів західних областей України. Визначено пріоритетні напрями розвитку і використання творчого потенціалу цих територій на мезо- та мікрорівні.**

**The paper outlines the theoretical and methodological basis for the formation of region's creative potential. It is proved that on the global labor market struggle for talents is intensified. With the results of the sociologic research revealed that today in western Ukraine human resources as a strategic resource to enhance the competitive advantages of companies doesn't been activated enough; a high level of staff turnover due to poor performance of the individual employees' creative potential; there is insufficient proposals of creative workers in the labor market, expectations certified declining share of creative employees in western Ukraine in future periods. The necessity of the formation of national and regional policy development and capitalization of the creative potential of the border regions of Western Ukraine is argued. The priority directions of the development and use of the creative potential of these areas on meso and micro levels are determined.**

*Ключові слова: творчий потенціал, талановитість, західні регіони України, капіталізація, конкурентна перевага, трудовий ресурсний потенціал.*

*Key words: creativity, talent, the western regions of Ukraine, capitalization, competitive advantage, labor and resource potential.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для розвитку економіки людський ресурс має визначальне значення. Провідні зарубіжні науковці, серед яких Р. Флоріда, І. Тіналі, А. Пілясов, О. Колеснікова, а також вітчизняні, зокрема С.Вовканич, Н.Мікула, В.Чужиков зазначають, що саме творчий потенціал є тою рушійною силою, яка здатна продукувати інновації, забезпечувати системні зміни та надавати суспільної значущості усім іншим ресурсам розвитку економічної системи. Творча особа є основною продуктивною силою

економіки, від кількісних і якісних характеристик якої (інтелекту, світогляду, знань, вмінь), а також від забезпечення економічною системою умов розвитку та капіталізації яких залежить можливість прогресивного розвитку суспільства [1].

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Як стверджує В.Кривенко, на глобальному рівні ведеться війна за: ресурси, інвестиції, ринки [2]. Людські

ресурси для розвитку економіки є визначальними. Реакцією глобального ринку праці на потребу у талановитих працівниках стало формування системи глобального менеджменту талантів. Втім, найбільший інтерес компаній на сучасному етапі складають уже сформовані фахівці, постійне вимивання яких формує істотні загрози економічній безпеці України.

Особливо негативно позначається відтік творчих працівників на розвитку периферійних територій західних регіонів України. Зважаючи на те, що прикордонні території західного регіону України входять до євро регіонів "Карпатський", "Буг", "Верхній Прут", активізувалося підприємство, сформувалися сприятливі умови для сезонної чи остаточної еміграції частини творчого потенціалу західних регіонів України у країни ЄС, де їм пропонуються кращі умови працевлаштування, рівень та умови оплати праці, можливості для кар'єрного зростання.

Вже сьогодні констатуємо системне "вимивання" творчих осіб через освітні, грантові, міграційні програми, що зумовлює системний відтік до країн ЄС кращої значної частини якісного трудових ресурсного потенціалу цих регіонів, що актуалізує загрози недостатнього кадрового забезпечення ефективного розвитку регіону.

Тому метою статті є обґрунтування пріоритетних напрямів оптимізації розвитку і використання творчого потенціалу прикордонних територій західних регіонів України.

## ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Завданнями статті є:

— за результатами соціологічного дослідження проаналізувати стан та проблеми розвитку творчого потенціалу західних регіонів України;

— визначити стратегічні завдання та програмні заходи акумулювання і розвитку творчого потенціалу цих територій;

— запропонувати оптимальні напрями розвитку і використання творчого потенціалу прикордонних територій західних регіонів України.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Системна кадрова криза західного регіону України є наслідком неусвідомлення на державному рівні та локальному рівнях значення творчого потенціалу для розвитку регіону, а також відсутності програмних заходів його залучення та капіталізації для стимулювання регіонального прогресу загалом.

Е.Лібанова наголошує, що ризики, пов'язані з диспропорціями розвитку людського капіталу в Україні, в основному, пов'язані із демографічною кризою, яка зумовлює не лише швидкі темпи депопуляції країни, але і деградацію якісних показників трудових ресурсного потенціалу [3]. Демографічна, економічна політика держави переважно охоплює проблематику кількісних показників працездатного населення, і відображена, зокрема, в Стратегії демографічного розвитку України на період до 2015 р. [4]. Тоді як якісні показники трудових ресурсного потенціалу, в більшості, досліджуються вченими гуманітарних напрямів, без належної екстраполяції тенденцій людського розвитку на можливі сценарії економічного прогресу держави чи окремого регіону.

О. Іляш вказує, що уже в найближчому майбутньому державі доведеться імпортувати робочу силу [5]. Причому, якщо гостра необхідність імпорту робочої сили для низькокваліфікованих робіт проявиться через 10—15 років, то кризу творчого потенціалу вже негативно відображається на розвитку вітчизняної економіки впродовж останніх десятиліть.

На сучасному етапі на формування творчого потенціалу негативно впливають такі тенденції демографічного розвитку:

— скорочення загальної кількості (за останні 12 років у середньому понад 300 тис. осіб на рік) і старіння населення держави, у зв'язку з негативним природним приростом і загостренням еміграційних тенденцій; високим рівнем безробіття (за оцінками експертів близько третини працездатного населення не працює, приховане безробіття значно перевищує офіційні показники. Влітку 2012 р. обсяги безробіття в Україні експертами оцінено у близько 6,6 млн осіб, що становить 30% усього економічно активного населення, а в селах — понад 56%. А з тими, хто вимушено працює неповний робочий день/тиждень (0,9 млн), їхня кількість сягає 7,5 млн [6];

— деградацією якісних характеристик трудових ресурсного потенціалу, зокрема погіршення стану здоров'я, моралі, рівня культури і духовності значної частини населення (про що свідчать такі показники: витрати на алкоголь, тютюн і наркотики в 2012 г. зайняли третє місце в структурі витрат населення України; країна займає 1-е місце в світі з дитячого алкоголізму; кількість наркоманів в державі за оцінками експертів — 1,5—2 млн осіб, а темпи приросту їх кількості — 8% на рік), що негативно відображається на працездатності та бажанні працювати загалом уже сьогодні [7; 8] та ін.;

— зниження природного рівня інтелекту людства [9], що особливо гостро позначається на скороченні кількості талановитих осіб;

— негативні міграційні явища, особливо відтік творчих, і особливо креативних працівників (важливою сьогодні проблемою зниження людського потенціалу став "відтік мізків", втрати України лише через еміграцію висококваліфікованих кадрів складають більше 1 млрд дол. США в рік).

Описані проблеми лише частково відображають стан людського розвитку та негативні перспективи зниження трудових ресурсного потенціалу. Оскільки кадровий ресурс — основний "рушій" прогресу та капіталізації конкурентних переваг компанії для формування їх конкурентоспроможності на державному та глобальному рівнях (табл. 1).

Чим вищий рівень творчих здібностей (до технічної, наукової, художньої, соціально-економічної творчості), тим менший рівень матеріальних затрат суспільних інституцій на розв'язання соціально-економічних завдань. Тому творчий потенціал є надзвичайно важливим ресурсом розвитку соціально-економічної системи.

Як показано у наших попередніх дослідженнях [11], за якісними характеристиками творчий потенціал держави можна стратифікувати наступним чином:

1) талановиті особи, які мають достатній рівень природних здібностей (талант), але ще не мають належної рівня знань і вміння для їх реалізації;

Таблиця 1. Роль талановитих працівників у забезпеченні конкурентних переваг компаній

Епоха	Конкурентні переваги	Ключові чинники конкуренттоспроможності	Орієнтація діяльності компаній на	Позиціонування працівників у компанії	Що важливо для працівника	Значення таланту	Втрата талановитих працівників	Оцінка потенціалу та розвиток таланту
індустріалізму	Матеріальні ресурси. Економіка вмінь	Влада і контроль	Прибуток	Оплата праці	Вміння застосувати набуті навички	Як механізм системи виробництва	Швидко поновлювана (талант не має стратегічного значення)	Не важливі
економіки знань	Освіта, знання. Епоха знань	Делегування повноважень	Прибуток, працівники	Головний актив	Застосування знань	Як важливий актив	Тактична проблема	Залежно від намірів і місії компанії
творчої економіки	Інновації, спритність. Економіка ідей	Вплив, довіра і співпраця	Прибуток, працівники, принципи, планета	Найважливіша інвестиція	Створення і синтезування нових ідей	Відповідні працівники на відповідному робочому місці – найважливіший актив компанії	<b>Стратегічна проблема</b>	Оцінюється для усіх працівників, особливо керівників. Особові карти творчих здібностей

Джерело: [10].

2) творчі особи — мають достатній рівень таланту, знань і вмінь для реалізації власного творчого потенціалу, однак не мають достатніх здібностей або знань і вмінь для впровадження результатів власної творчості у суспільну діяльність, надання їм суспільної цінності;

3) креативні особи — це творчі особи, які мають ще й достатній рівень знань і вмінь впровадити результати власної творчості у суспільну життєдіяльність, надати їм суспільної цінності.

Незважаючи на значний рівень безробіття (у 2012 році офіційно — 7,5 %), і перевищення пропозиції робочої сили на ринку праці, високий рівень прихованого безробіття, в Україні намітилася аналогічна світовій тенденція нестачі кваліфікованих, творчих кадрів. Уже сьогодні компаніям складно знайти працівників таких професій: ІТ, бухгалтерів, менеджерів з продаж, посадові обов'язки яких передбачають наявність таланту, знань і вмінь щодо розробки і реалізації соціально-економічних проектів. Незважаючи на те, що кількість осіб з вищою освітою в Україні постійно зростає, це не відображається на покращенні якісних показників роботи персоналу, і тому найзапобіганішими професіями у державі у 2012 р. були такі (рис. 1).

Про загрози, пов'язані не лише зі скорочення кількості та частки працездатного населення, але і невідповідністю пропозиції робочої сили попиту на ринку праці, засвідчу-

ють результати опитування керівників підприємств України, які зазначили, що на вітчизняному ринку праці найскладніше знайти висококваліфікованих управлінців, спеціалістів та галузевих працівників [13]. Відповідно на заміщення вакантної посади висококваліфікованих осіб в Україні компанії затрачують значно більше часу, ніж аналогічні підприємства у Європі (рис. 2).

Ця тенденція загострюється і сьогодні, актуалізуючи проблему недостатності креативних працівників для українського ринку праці: близько 20 % компаній в Україні гальмівним чинником розвитку та розширення власної діяльності вказують недостатність кваліфікованого персоналу.

Найвагомішою проблемою, що спричинює таку диспропорцію, є невідповідність структури підготовки фахівців у вищій школі сучасним потребам ринку праці, низький рівень розвитку творчих здібностей, інтенсивна міграція за кордон фахівців найбільш потребованих спеціальностей: ІТ-технологій, науковців, топ-менеджерів, працівників робітничих спеціальностей, а також ще несформованих, але талановитих молодих осіб, які мають формувати креативне ядро трудових ресурсного потенціалу [15].

Загалом, сьогодні можемо говорити про відсутність в Україні збалансованої політики розвитку трудових ресурсного потенціалу як на макро-, так на мікрорівні рівні, що обумовило кадрову кризу у всіх галузях народного господар-

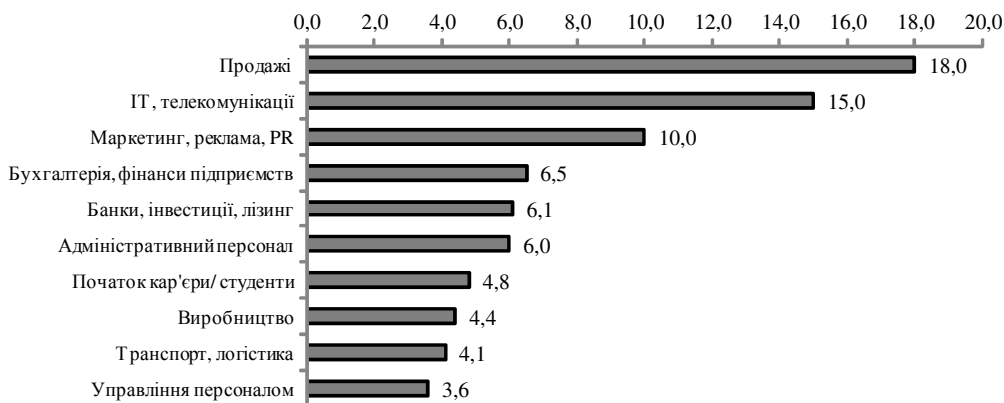
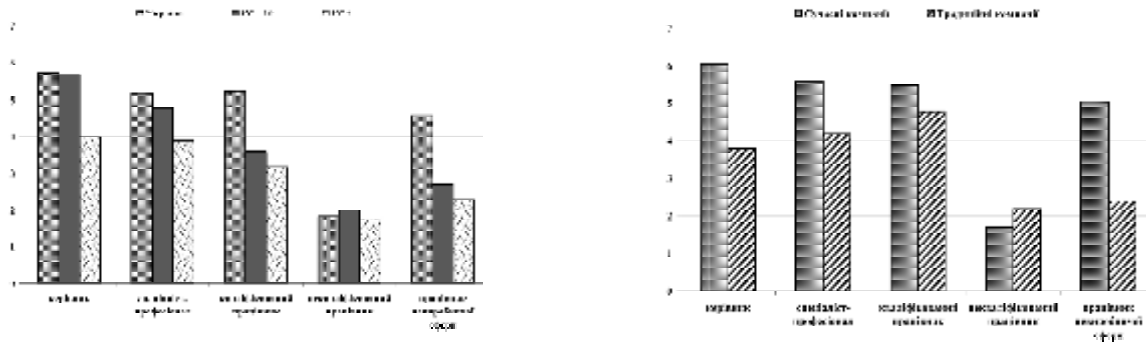


Рис. 1. Топ-10 у структурі вакансій за професійними галузями в Україні у 2012 р.

Джерело: [12].



Примітка: сучасними вважаються компанії, які ведуть розрахунки з клієнтами через Інтернет.

**Рис. 2. Час, необхідний для заповнення вакансії залежно від виду діяльності (професії) та типу компанії, дні**

Джерело: [14].

ства на сучасному етапі. Постійні суспільні трансформації не стимулюють компанії до довгострокового планування своєї діяльності, що притаманне для більшості підприємств західного регіону України. Лише окремі вітчизняні компанії приділяють увагу формуванню кадрового резерву як бази розвитку у майбутніх періодах.

Для оцінки сучасних тенденцій щодо потреб та пропозицій творчих працівників на ринку праці у прикордонних територіях західного регіону України, нами проведено письмове анкетне опитування власників підприємств у Львівській, Закарпатській, Івано-Франківській, Тернопільській, Волинській, Чернівецькій області, які спеціалізуються на торгівлі, наданні послуг, а також виробництві продовольчих і непродовольчих товарів, і штат підприємства формує не менше 15 осіб. Питання анкети були сформовані за участю експертів з Регіонального філіалу НІСД у м. Львові, Львівської комерційної академії, ГО "Центр суспільних інновацій". Часові межі дослідження: 01.01.2011 по 31.12.2012. Усього було опитано 2000 осіб, з яких визнано дійсними 1578 анкет.

Метою дослідження було виявити тенденції розвитку творчого потенціалу у західному регіоні України, а також оцінити їх вплив на можливість формування конкурентних переваг та посилення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

За результатами опитування отримано такі підсумки. 61,7% експертів зазначили, що за останні 3 роки їхні

компанії доволі часто потребували додаткових працівників або їх заміщення на різних посадах, а 33,5% опитаних вказали, що залучали додаткові кадри в окремих випадках. І лише 4,6% опитаних зазначили, що кадрових змін їхня компанія за останні 3 роки не потребувала, причому 94,5% з цих експертів представляли компанії з чисельністю персоналу лише 15—20 осіб.

54,7% опитаних вважає, що у ХХІ столітті виважена кадрова політика та залучення відповідних працівників є найважливішим чинником підвищення конкурентоспроможності компаній. І відповідно, даючи відповідь на інше питання анкети вказали, що підвищити конкурентоспроможність компанії можна, удосконаливши кадрову політику, зокрема шляхом залучення більш талановитих, освічених, ініціативних працівників (63,4% вказали такі зміни обов'язковими для всієї компанії, а 21,9% — важливими лише для окремих структурних підрозділів). Проте, що творчих працівників потрібно залучати лише в окремих випадках наголосили 8,2% респондентів. 2,9% не змогли визначитися з відповіддю, і лише 3,6% опитаних вважають таке залучення непотрібним.

Відповідаючи на питання, яких працівників потребували їхні компанії за останні 3 роки і скільки часу вони витрачали в середньому на заміщення вакантної посади, було отримано такі показники (рис. 3).

Найбільша потреба у компанії виникала при заміщенні вакантних посад працівників роздрібних точок,



**Рис. 3. Потребовані компаніями працівники та час, необхідний для заміщення вакантної посади підприємствами західного регіону України, %**

Складено авторами.



**Рис. 4. Рівень плінності кадрів за останні 3 роки на підприємствах західного регіону України у розрізі посад, % відповідей експертів**

Складено авторами.

про що вказали 82,1 % опитаних представників компаній; висококваліфікованих спеціалістів у галузі — 79,1 %; IT — фахівців — 78,8 %; менеджерів та керівників — 69,9 %; висококваліфікованих спеціалістів — 56,5 % респондентів, що свідчить про потребу, найперше, у фахівцях, які мають комунікаційні здібності і талант, знання і вміння. Дані опитування підтверджують, що творчий потенціал є надзвичайно важливим чинником актуалізації конкурентних переваг як для великих, так і малих підприємств.

Відповідаючи на питання щодо частки посад на підприємстві, де необхідні творчі працівники, опитані визначили у підсумку, що для 43,8% усього штату фірми важливі творчі здібності, комунікабельність, ініціативність працівників, засвідчуючи, що не лише на управ-

лінських, інженерних та інших "інтелектуальних" посадах потрібні високі якісні характеристики працівників.

Результати досліджень показали, що на підприємствах західного регіону рівень плінності був високим для посад продавців роздрібних точок (58,2%), робітників, некваліфікованих працівників (56,2%), менеджерів, IT-фахівців (31,4%), керівників (30,2%) (рис. 4).

І якщо високу плінність некваліфікованих працівників опитані пояснили переважно низьким рівнем заробітної плати та недостатньо комфортними умовами праці, то відтік висококваліфікованих працівників опитані, переважно, пояснили кращими пропозиціями працевлаштування у інших компаніях.

З'ясовуючи причини звільнення з ініціативи працівника (експерти вказували по 3 найважливіші причини,



**Рис. 5. Розподіл тверджень експертів щодо мотивації звільнення працівників за власною ініціативою з підприємств західного регіону України, %**

Складено авторами.



**Рис. 6. Розподіл тверджень експертів щодо мотивації звільнення працівників за ініціативи керівництва з підприємств західного регіону України, %**

Складено авторами.

які відзначали працівники, що звільнялися), виявлено, що основним мотивом, через який кадри покидали підприємства, є (рис. 5).

Вагому роль у прийнятті рішення працівників змінити місце праці мали невідповідність заробітної плати виконуваній роботі (83,8%), незначні перспективи кар'єрного зростання (54,6%), незручне розташування місця роботи (28,3%), незручний графік роботи (25,6%), низький рівень або недотримання соціальних гарантій компанією (24,3%), шкідливість роботи (22,7%).

З ініціативи керівництва компанії працівників звільняли або не поновлювали контракт через низку причин, найвагомішою серед яких була невідповідність особистих якостей працівника, його знань і вмінь вимогам займаної посади (81,9 %) (рис. 6).

Також серед якісних характеристик працівника, які змушували керівництво відмовлятися від його послуг були недостатня відповідальність. Зокрема порушення трудової дисципліни (67,6%), недостатньо творчий підхід, відданість та ініціативність щодо виконуваної роботи (53,9%).

Крім цього, опитані експерти відзначили, що на сучасному етапі працівники компаній актуалізують конкурентні переваги компанії і сприяють підвищенню її конкурентоспроможності недостатньо мірою (табл. 2).

Показовим є твердження 31,6 % респондентів щодо того, що на сучасному етапі найменше працівники взагалі не сприяють актуалізації конкурентних переваг компанії.

За результатами анкетного опитування було оціне-

но пропозицію творчого потенціалу на ринку праці (рис. 7).

Як бачимо, більшість експертів вважає, що пропозиція креативних працівників на ринку праці західного регіону України є дуже низькою (37,6 % респондентів), частина експертів відзначила, що така пропозиція є достатньою лише у окремих сегментах (22,1 %), при низькому рівні такої пропозиції вказали 21,5 % експертів, а її повну відсутність — 15,0 %.

Крім цього більшість опитаних (79,4 %) наголосили на тому, що пропозиція креативних працівників на ринку праці за останні роки знизилась або залишилась без змін (11,3%). Про збільшення заяв від креативних працівників вказали лише 1,1%, і не визначилися з відповіддю 8,1% респондентів.

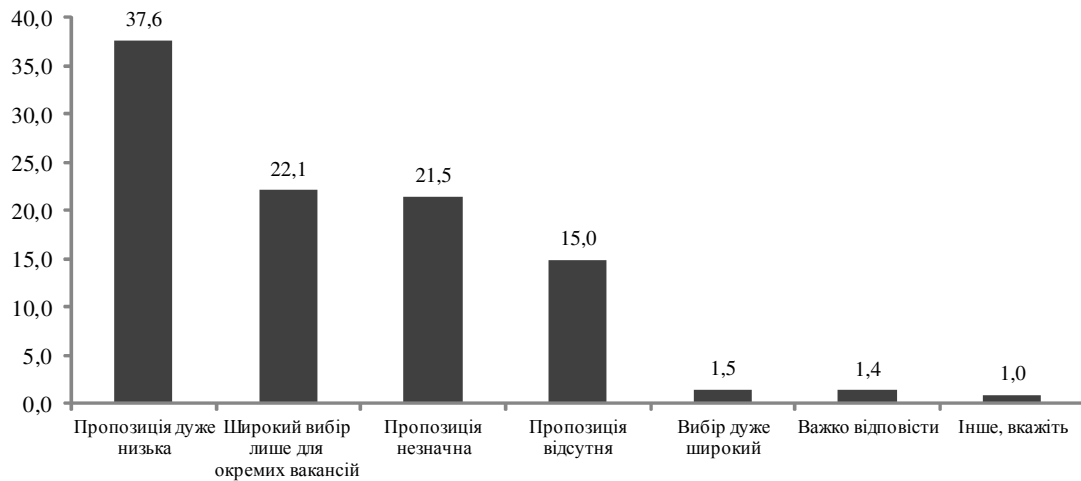
Ситуація з недостатнім залученням креативних осіб, значною плінністю кадрів та недостатньою їх участю у актуалізації конкурентних переваг компаній значною мірою обумовлена відсутністю стратегічних орієнтирів формування кадрового потенціалу компаній. 85,9 % опитаних вказали що їхні компанії узагалі не мають такої стратегії, у 10,4 % таку стратегію мають окремі структурні підрозділи, і тільки 1,6 % підприємств мають таку стратегію.

Лише 3,0 % респондентів зазначили, що їхні компанії ведуть цілеспрямовану політику формування кадрового потенціалу на перспективу, 10,8% компаній просто співпрацюють з ВНЗ у межах проведення практик, без урахування потреб внутрішньої кадрової політики, з рекрутинговими та кадровими агенціями налагодили

**Таблиця 2. Розподіл думок експертів щодо активності та здібностей кадрового потенціалу компанії активізувати конкурентні переваги та підвищити конкурентоспроможність компанії**

Варіант відповіді	Частка, %	Кількість відповідей
Усі працівники мають потенціал і повністю сприяють активізації конкурентних переваг	1,5	23
Усі працівники частково сприяють активізації конкурентних переваг	11,8	186
Активно сприяють активізації конкурентних переваг лише окремі працівники	21,7	343
Сприяють активізації конкурентних переваг лише окремі працівники, але недостатньо активно	27,9	440
Працівники взагалі не сприяють актуалізації конкурентних переваг компанії	31,6	498
Важко відповісти	5,6	88
<b>Всього</b>	<b>100,0</b>	<b>1578</b>

Складено авторами.



**Рис. 7. Розподіл тверджень експертів щодо пропозиції на ринку праці креативних, ініціативних працівників, необхідних для підвищення конкурентоспроможності підприємства**

Складено авторами.

співпрацю 2,7% компаній, які представляли експерти, а 80,5% зазначили, що перспективних планів та дієвих механізмів формування кадрового резерву їхні компанії взагалі не мають.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи викладене вище, можемо зробити такі висновки:

1. За результатами соціологічного дослідження встановлено, що сьогодні у західному регіоні України кадри як стратегічний ресурс для активізації конкурентних переваг компаній активізуються лише частково або не активізується взагалі; спостерігається високий рівень плинності кадрів як через бажання працівників отримати кращі умови праці, так і через незадоволення керівництва компаній якісними характеристиками працівників, недостатньо ефективним та ініціативним підходом працівників до виконання посадових обов'язків; представники компаній відзначають недостатність пропозиції креативних працівників на ринку праці, і те, що частка потенційних творчих працівників постійно знижується. Істотною причиною недостатньої пропозиції на ринку праці творчих працівників є їх інтенсивна еміграція за кордон у межах програм транскордонного співробітництва.

2. Вже сьогодні необхідно формувати і впроваджувати засади державної та регіональної політики розвитку і використання творчого потенціалу. На загальнодержавному рівні необхідною є розробка нової Стратегії демографічного розвитку, яка крім, кількісних показників, обов'язково охоплювала б питання стратегічного бачення держави щодо покращення якісних показників трудових ресурсів потенціалу. Одним з першочергових має стати питання менеджменту талантів і розвитку творчого потенціалу як базису соціально-економічного розвитку держави.

3. Для західних регіонів України, у тому числі і прикордонних областей, базисом такої політики повинні стати формування регіональної системи виявлення талановитих осіб, розвитку та капіталізації їх потенціалу з огляду на перспективні напрями регіонального розвитку, зокрема соціальної сфери, культури, екології і економіки регіону, розробка і прийняття відповідних

регіональних цільових програм формування і капіталізації людського потенціалу.

На мікрорівні (підприємств) необхідно окреслити, що творчі працівники є стратегічним ресурсом розвитку компаній, каталізатором процесу капіталізації ресурсів, зокрема потрібно:

- розробляти власну стратегію формування кадрового потенціалу компанії;

- урахувати необхідність формування кадрового резерву, особливо на майбутні періоди, шляхом налагодження співробітництва з ВНЗ, залучаючи найперспективніших студентів до роботи компанії ще у період навчання;

- оцінювати творчі здібності окремих працівників компанії, розробляти та впроваджувати механізми капіталізації їх потенціалу, зокрема через систему мотивації до праці;

- залучати до роботи підприємств молодих перспективних кадрів, які не мають належного рівня освіти, але мають достатні природні здібності, і забезпечувати отримання ними кваліфікації за рахунок відповідних освітніх програм підприємства.

## Література:

1. Загрози інтелектуальній безпеці держави в умовах посилення еміграційних процесів / Мокій А., Дацко О., Шехлович А. // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Територіальні міграційні системи: теорія і практика. — 2013. — Вип. 3 (101). — 540 с. — С. 154—172.

2. Кривенко В. В світі триває три війни: за інвестиції, за ринки та за ресурси / В.Кривенко // Громадське ТВ. — 22 серпня 2014 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=oS-Ex3PJisys&index=10&list=PLPnX89fQLdsmmne-EMFf9PhWK2qphkgDLw>

3. Лібанова Е. Ринок праці та соціальний захист: навч. посіб. із соц. політики / Е. Лібанова, О. Палій. — К.: Основи, 2004. — 491 с.

4. Про затвердження Стратегії демографічного розвитку в період до 2015 року: Постанова Кабінету Міністрів України № 879 від 24 червня 2006 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/879-2006-%D0%BF>

5. Ляш О. Трансформації соціальної сфери та ринку праці у рамках проведення Євро-2012 / Ляш О. // Сучасні проблеми економіки: нові погляди науковців: матеріали Всеукр. наук. — практ. конф. (24 — 25 лют. 2012 р.) у 2 ч. — Дніпропетровськ: Перспектива, 2012. — Ч. II. — С.79—81.

6. Нинішня українська економічна модель робить "зайвими" 13—15 млн людей // Дзеркало тижня. — 2012. — 17 серпня.

7. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

8. Наркоманія — невидимий ворог української нації / Інтерв'ю з С.І. Білоусом [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.epochtimes.com.ua/opinion/ukraine/narkomaniya-nevidimiy-vorog-ukrayinskoyi-natsiyi-105847.html>

9. Мосов С.П. Інтелектуальна безпека як складова національної безпеки України: реалії сьогодення / Мосов С.П. // Матеріали круглого столу "Державна політика забезпечення національної безпеки України: актуальні проблеми та шляхи їх розв'язання". — К.: НАДУ, 2013. — 217 с. — С. 29—32.

10. Forman D. Moving Toward the Talent Age / David C Forman, Chief Learning Officer, HCI [Електронний ресурс]. — Режим доступу [http://www.athenalearn.com/elearning/archives/Talent%20Management/Moving\\_Toward\\_the\\_Talent\\_Age](http://www.athenalearn.com/elearning/archives/Talent%20Management/Moving_Toward_the_Talent_Age)

11. Мікула Н.А. Роль творчого потенціалу у формуванні конкурентних переваг територій за умов обмежених ресурсів / Н.А. Мікула, О.І. Дацко // Проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств різних форм власності: сб. науч. тр. — Вып. 3, т. 2. — Донецьк, 2010. — 396 с. — С. 126—138.

12. Барометр ринку труда / Head Hunter [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [www.hh.ua](http://www.hh.ua)

13. Оксенюк В. Україна — творче суспільство. Так чи ні? / В. Оксенюк // Проект для інноваційних менеджментів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://innovations.com.ua/uk/articles/4/22>

14. Україна. Дослідження попиту на ринку праці / за ред. Я. Рудковського // Управління розвитку людських ресурсів Регіон Європа і Центральна Азія Світового банку. — Київ: Перфект Стайл, 2009. — 44 с.

15. У світі назріває "війна" за кваліфікованих фахівців // РБК-Україна [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rbc.ua/ukr/top/show/v-mire-nazrevaet-voyna-za-kvalifitsirovannyh-spetsialistov-07122012161500>.

References:

1. Moky, A. Datsko, O. Shehlovych, A. (2013), "The threats to national intellectual security in the conditions of emigration processes intensification", Socio-economic problems of the modern period of Ukraine. Regional migration systems: theory and practice, vol. 3 (101), pp. 154—172.

2. Kryvenko, V. (2014), "Three wars lasts in the world: for the investments, markets and resources", Hromadske TV [Public TV], 22 Aug 2014, [Online], available at: <https://www.youtube.com/watch?v=oSEx3PJisys&index=1>

0&list=PLPnX89fQLdsmmneEMFf9PhWK2qphkgDLw (Accessed 25 Aug 2014).

3. Libanova, E. and Paliy, O. (2004), "Labour market and social protection", Osnovy, Kyiv, UA.

4. On Approval of the Demographic development strategy for the period up to 2015 (2006), Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 879 of June 24, 2006, [Online], available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/879-2006-%D0%BF> (Accessed 28 Aug 2014).

5. Ilyash, O. (2012), "Transformation of social and labor market within the framework of the Euro-2012", Suchasni problemy ekonomiky: novi pohlyady naukovtziv [Contemporary Economic Issues: new views of researchers: scientific-pract. conf. (24—25 February 2012)] in 2 volumes, Perspective, Dnipropetrovsk, Ukraine, vol. II., pp. 79—81.

6. "The current Ukrainian economic model makes "unnecessary" 13—15 million people" (2012), Dzerkalo tyzhnya [Weekly Mirror], August 17.

7. The official website of the State Statistics Service of Ukraine [Online], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 27 Aug 2014).

8. "Addiction — invisible enemy of Ukrainian nation", Interview with Bilous, S.I., [Online], available at: <http://www.epochtimes.com.ua/opinion/ukraine/narkomaniya-nevidimiy-vorog-ukrayinskoyi-natsiyi-105847.html> (Accessed 29 Aug 2014).

9. Mosov, S.P. (2013), "Intellectual security as a component of national security of Ukraine: Present Reality", Proceedings of the round table "The national policy of ensuring the national security of Ukraine: problems and ways to solve them", Materialy kruhloho stolu "Derzhavna polityka zabezpechennya natsionalnpi bezpeky:aktual'ni problem ta shlyahy yih rozvyazannya", NAPA, Kyiv, Ukraine, pp. 29—32.

10. Forman D. Moving Toward the Talent Age / David C Forman, Chief Learning Officer, HCI, [Online], available at: [http://www.athenalearn.com/elearning/archives/Talent%20Management/Moving\\_Toward\\_the\\_Talent\\_Age](http://www.athenalearn.com/elearning/archives/Talent%20Management/Moving_Toward_the_Talent_Age) (Accessed 20 Aug 2014).

11. Mikula, N.A. and Datsko, O.I. (2010), "The role of creativity in competitive advantages of territories shaping under conditions of limited resources", Problems Improving Functioning of the effectiveness of enterprises different forms of ownership, issue 3, vol. 2, pp. 126—138.

12. Labor market barometer (2013), Head Hunter, [Online], available at: [www.hh.ua](http://www.hh.ua) (Accessed 25 Aug 2014).

13. Oksenyuk, V. (2014) "Ukraine — creative community. Yes or no?", [Online], available at: <http://innovations.com.ua/uk/articles/4/22> (Accessed 24 Aug 2014).

14. Rudkovska, Ya.(edit.) (2009), "Ukraine. Research in demand in the labor market", Office of Human Resources Development Region Europe and Central Asia, World Bank, Perfect Style, Kyiv, UA.

15. "In the world of brewing "war" for qualified professionals", RBK-Ukraine, [Online], available at: <http://www.rbc.ua/ukr/top/show/v-mire-nazrevaet-voyna-za-kvalifitsirovannyh-spetsialistov-07122012161500> (Accessed 21 Aug 2014).

Стаття надійшла до редакції 04.09.2014 р.