

## ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто формування сучасної системи управління трудовим потенціалом в Україні, і перш за все домінуючою якісною характеристикою трудового потенціалу має стати інтелектуально-освітній рівень. Обумовлено його важливість у нових економічних умовах, в першу чергу, вимогами науково-технічного прогресу, який охопив усі сфери людської діяльності.

The article deals with the formation of the modern system of labor potential management in Ukraine, proves that especially the dominant characteristic of quality employment potential should be the intellectual and educational level. Its importance in the new economy is grounded, primarily due to the requirements of scientific and technological progress, which covers all the areas of human activity.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Проблема формування сучасної системи управління трудовим потенціалом полягає в обліку, коригуванні і використанні всієї сукупності чинників, що дозволяє забезпечити розробку активних заходів впливу на даний стан трудового потенціалу і досягти його відповідності потребам суспільного виробництва в Україні.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Питання формування сучасної системи управління трудовим потенціалом має відображення в працях таких науковців-економістів, як: І. Бажан, О. Власюк, В. Врублевський, І. Гнібіденко, О. Грішнова, С. Злупко, А. Колот, В. Костаков, І. Маслово, І. Петрова, С. Пирожков, Н. Шаталова, Л. Шаульська та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Управління трудовим потенціалом за кордоном охоплює окремі підсистеми: демографічну, сімейну, освітню політику, розвиток психофізіологічних, інтелектуальних здібностей, управління ринком праці, соціальну підтримку населення від загроз втрати трудового потенціалу, регулювання міграційних процесів тощо [1, с.140].

Вибір методів і способів політики управління трудовим потенціалом в Україні пов'язаний з рівнем економічного розвитку, науково-технічними та соціальними потребами країни, тому процес формування сучасної системи управління трудовим потенціалом варто розглядати в контексті тих тенденцій, які простежуються на ринку праці [2, с.12].

**Постановка завдання.** Метою статті є формування сучасної системи управління трудовим потенціалом в умовах соціально-економічного розвитку України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування сучасної системи управління трудовим потенціалом в Україні – процес складний і тривалий, який потребує низки перетворень:

- інституційні перетворення в усіх сферах життєдіяльності суспільства (економічній, соціально-політичній, духовній), що відповідають цілям і завданням сучасного розвитку, які виявили б людський капітал та вивели країну до високорозвинених держав світу;
- трансформація економічної системи в напрямі забезпечення нового типу економічного зростання, створення високоефективного, соціально орієнтованого ринку, в центрі якого була б людина зі своїми життєвими інтересами, потребами і трудовим потенціалом;
- трансформація індустріальної та постіндустріальної систем виробництва в інформаційну систему з переважанням високотехнологічних, наукоємних виробництв, зі змінами змісту праці, розширенням у ньому творчих, інтелектуальних складових, духовності;

– зміни в рівні освіти, професійної підготовки і високої кваліфікації робочої сили як визначальної характеристики трудового потенціалу нової епохи.

Управління трудовим потенціалом необхідно здійснювати з урахуванням його функцій у суспільстві. Наприклад, Н. Шаталова виділяє такі функції трудового потенціалу в суспільстві [3, с.7]:

- взаємодія людей (взаємообмін результатами праці);
- соціальний запит суспільства на необхідну якість працівника;
- соціальна орієнтація особи (для того, щоб бути затребуваним на ринку праці, треба враховувати потреби в працівникові певної якості, тобто необхідних суспільству професій, кваліфікацій, інноваційних і творчих можливостей);
- формування бази для оцінки соціальної значущості особи.

Останніми десятиліттями в економічно розвинених країнах управління трудовим потенціалом зазнало радикальних змін. Затверджується новий погляд на робочу силу як один із ключових ресурсів економіки. У цих країнах є великий досвід впливу на якість трудового потенціалу, позитивні сторони якого доцільно взяти на озброєння в Україні для забезпечення розвитку трудового потенціалу.

Певна адаптація української системи освіти до сучасних соціально-економічних умов не компенсує негативних процесів, які відображаються на спеціальній підготовці населення: не забезпечена переорієнтація навчальних закладів на підготовку фахівців відповідно до потреб економіки; зруйнована система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу на виробництві. Усе це призводить до зниження професійно-кваліфікаційного рівня працівників, збільшення розриву між обсягами та структурою професійної підготовки і потребами ринку праці, а також часткового заміщення національної робочої сили залученою іноземною. Погіршення якісного складу робочої сили, низька конкурентоспроможність та надмірне резервування її найбільш кваліфікованої частини спричиняють втрату раніше створеного професійно-кваліфікаційного потенціалу регіонів і галузей.

В Україні спостерігається тенденція до поступового скорочення масштабів повної зайнятості та зростання частки осіб, які працюють тимчасово. Різноманіття форм зайнятості, з одного боку, збільшує гнучкість ринку праці, розширює досвід працівників у сфері трудових відносин, а з іншого – призводить до фізичних і психічних перевантажень, ризику знецінення накопиченого кваліфікаційного потенціалу в тих випадках, якщо додаткова зайнятість не відповідає основній спеціальності або значно нижче за неї за рівнем кваліфікації.

Корисним для України є досвід використання нетрадиційних форм зайнятості (часткова, тимчасова, надомна, субпідрядна), що може сприяти підвищенню коефіцієнта продуктивної зайнятості, раціональному застосуванню, реалізації та розвитку трудового потенціалу

Сучасні процеси виробництва потребують нових підходів до управління трудовим потенціалом, які дадуть максимальну віддачу. Такі підходи уже сформовані на багатьох підприємствах розвинених країн. Вони мають досліджуватися вітчизняними підприємствами з метою адаптації в українських умовах.

Перш за все, в розвинених країнах зростає полівалентність (багато профільність) найманої праці. Ця тенденція функціонує на багатьох провідних підприємствах. Вона мінімізує закріплення за працівником відособлених функцій.

Якщо нові трудові функції задаються сучасною технікою, то ступінь раціоналізації їх втілення визначає змістовність праці, рівень кваліфікації та статус працівника, динаміку його мотивації і, зрештою, ефективність.

Масовому переходу до полівалентної праці сприяв науково-технічний прогрес виробництва. Перехід до гнучкої автоматизації, з її частою зміною знарядь та навичок праці, зумовив формування професійально рухомого, здібного до зміни праці кваліфікованого універсала.

Досвід переходу до полівалентної праці можна застосувати в Україні. Якщо робітники будуть здатні виконувати додаткові функції, наприклад, дрібний ремонт устаткування, це значно знизить витрати часу у зв'язку з його несправністю, що, у свою чергу, призведе до більш ефективного використання трудового потенціалу та підвищення рівня продуктивності праці.

Серед фахівців полівалентна праця прискорює зростання кількості гібридних професій і дженералістів щонайширшого профілю. У провідних компаніях зростає попит на менеджерів, які синтезують знання, – плановиків, аналітиків, маркетологів тощо. Дійсно, якщо українські керівники і фахівці володітимуть широким спектром знань, наприклад, в економічній праці, то ефективність їх діяльності буде вищою, ніж у вузьких фахівців. Ефективніша робота управлінського персоналу природно приведе до підвищення рівня продуктивності праці.

Також провідні компанії активно здійснюють політику автономізації праці та наділення працівника новими повноваженнями на прийняття самостійних рішень і вживання дій. Це призводить до вивільнення трудової людини з-під машин, від бюрократичних інструкцій, персонального нагляду і контролю; розширення свободи вибору режимів та методів праці, прийняття ризиків і відповідальності за дільницю, самопланування і самоконтролю, обліку своєї праці. Для високотехнологічних галузей уже типовими є нерегламентовані дії працівників, їх своєчасне і грамотне втручання у виробничий процес, тобто, по суті, заміна зовнішнього примусу самоконтролем, що значно підвищує ефективність праці.

Надання вітчизняним працівникам повноважень на прийняття самостійних рішень у сфері їх безпосередньої роботи позитивно позначиться на результатах діяльності, дозволить підвищити ступінь відповідальності, активізувати інноваційні процеси в колективі, оскільки величезну кількість раціоналізаторських пропозицій щодо організації праці та підвищення продуктивності висувають працівники, які максимально розуміють свої функції та чинники, які підвищують і знижують продуктивність праці.

Ще на рубежі 90-х років західноєвропейські фірми стали практикувати участь працівників у програмах створення нової продукції, яка, незважаючи на всі витрати, окупалася прискоренням розробок, безперервністю виробництва і високою трудовою мораллю, що є умовами високої продуктивності праці. Дійсно, для вітчизняних працівників стимулом до більш ефективної та продуктивної праці буде їх залучення до розробки продукції. Безпосередньо її виготовляючи, вони максимально розбираються в слабких і сильних сторонах продукції, перспективах її модернізації та удосконалення. Тим більше, виготовляючи продукцію, у розробці якої вони брали участь, працівники прагнутимуть до більшої відповідальності, а отже, це мотивуватиме їх до максимально повної реалізації трудового потенціалу.

Оцінка трудового потенціалу України на сучасному етапі є неоднозначною. З одного боку, відбувається поліпшення певних якісних його характеристик [4, с.169]:

- збільшується частка населення з вищою освітою;
- зростає комп'ютерна грамотність;
- формується вміння працювати в ринковому середовищі;
- підвищується підприємницька активність.

При цьому в Україні відбуваються процеси, які призводять до руйнації трудового потенціалу – не підвищуються темпи відтворення населення, внаслідок чого його структура набуває більш вираженого депопуляційного характеру: погіршуються показники здоров'я людей усіх вікових груп; посилюється інтенсивність трудової міграції; зростають показники старіння тощо.

Сьогодні стан трудового потенціалу України недостатньо відповідає як потребам особистості, так і потребам держави в цілому. Це призводить до диспропорцій у співвідношенні попиту та пропозиції на висококваліфікованих працівників на ринку

праці, виникненню перевиробництва й одночасного дефіциту за окремими спеціальностями. Для поліпшення ситуації, що склалася, необхідним є приведення традиційної системи управління освітою у відповідність до нових соціально-економічних умов розвитку суспільства на основі державної політики, проведення моніторингу ринку праці, застосування маркетингових стратегій розвитку освіти.

Наразі існують такі причини, які перешкоджають якісному формуванню трудового потенціалу і спонукають до вжиття ефективних заходів щодо покращення ситуації:

- відсутність ефективної системи моніторингу потреб суспільства і держави у фахівців з відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем підготовки, недосконалість механізму формування державного замовлення на підготовку фахівців;
- відсутність збалансованої системи управління професійною орієнтацією молоді, об'єктивних принципів її відбору і навчання, повільні темпи впровадження сучасних технологій професійного розвитку;
- недостатнє застосування наукових підходів, результатів наукових досліджень при формуванні та реалізації державної кадрової політики.

Негативними факторами, які впливають на розвиток трудового потенціалу нашої країни, виступають:

- несприятливі соціально-економічні умови формування трудового потенціалу до досягнення людиною працездатного віку;
- проблеми соціально-економічної захищеності працівників;
- недосконалість законодавства в соціально-трудої сфері, нескоординованість його положень з господарським, міграційним, податковим, фінансово-бюджетним, цивільним законодавством тощо;
- небезпечне усталення тіньових трудових відносин;
- значний вплив економічно активного, професійно підготовленого населення за межі України;
- зруйнованість системи спадковості передачі трудових навичок і досвіду в багатьох галузях суспільного виробництва;
- неадекватна нинішнім умовам система державного управління трудовою сферою тощо.

Серед інших проблем розвитку трудового потенціалу можна виділити: недостатнє забезпечення правових, економічних та соціальних гарантій для підвищення трудової активності, самостійної зайнятості, розвитку підприємницької ініціативи населення, недосконалість системи підготовки та перепідготовки кадрів відповідно до потреб економіки, слабкий моніторинг розвитку трудового потенціалу на коротко-, середньо- і довгострокову перспективу, відсутність спеціальних програм щодо формування нової трудової свідомості населення, орієнтованої на високопродуктивну, кваліфіковану, відповідальну працю в умовах конкурентного ринкового середовища.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Сформований до сьогоднішнього часу трудовий потенціал країни не відповідає потребам сучасного етапу економічного і соціального розвитку. Великі втрати трудового потенціалу через причини передчасної смертності та поганого стану здоров'я населення, трудова міграція працездатного населення за кордон, високий рівень безробіття і неефективна зайнятість населення. Сьогодні особливо гостро постає проблема невідповідності наявного трудового потенціалу сучасним вимогам економічного та соціального розвитку держави. Так, існують не тільки кількісні (демографічний фактор), але й якісні обмеження, які викликають погіршення таких характеристик як здоров'я та освіта. Разом з тим, забезпечення ефективного процесу формування, розвитку та використання трудового потенціалу є визначальним для майбутнього України.

На основі результатів дослідження у статті запропоновано перспективи подальших розробок: в умовах трансформаційного процесу пріоритетними стають активні (стимулювання підприємництва, створення нових робочих місць в інфраструктурі,

організація громадських робіт, розвиток пільгового професійного навчання і перекваліфікація незайнятих) над пасивними (пряма бюджетна допомога і підтримка працездатних безробітних, встановлення мінімального розміру оплати праці, освітніх стандартів за рівнями освіти, законодавче регулювання умов праці, в тому числі, найму, звільнення і використання робочої сили тощо).

Як свідчать результати аналізу, нові форми господарювання, які розвиваються, та економічна криза розкрили розрив між існуючою та необхідною системою управління трудовим потенціалом регіону, що проявляється в таких фактах, які вказують на:

- зниження ефективності управління та загострення соціально-економічної ситуації в регіонах (спад виробництва, зростання цін, падіння життєвого рівня населення);
- погіршення соціально-демографічних і професійно-кваліфікаційних параметрів працівників через зростання прихованого безробіття;
- відсутність обґрунтованої системи навчання, підготовки, перепідготовки і просування кадрів усіх рівнів;
- незатребуваність більшої частини кваліфікованих працівників різних видів економічної діяльності, їх трудового потенціалу;
- наявність слабкого інформаційно-аналітичного забезпечення.

Регіональна система управління трудовим потенціалом має будуватися з дотриманням таких принципів:

- основної підпорядкованості (передбачає, що загальна поведінка системи залежить від макропараметрів);
- селекції управляючих параметрів (передбачає, що переведення системи із одного якісного стану в інший відбувається за допомогою зміни окремих показників);
- стихійності біфуркацій (передбачає можливість стрибкоподібної, важко передбачуваної зміни в поведінці системи при досягненні управляючими параметрами динамічно нестійких значень);
- самоорганізації (дозволяє забезпечити перехід системи з неврегульованого, хаотичного стану до впорядкованого, і навпаки).

Побудова ефективної системи управління трудовим потенціалом припускає своєчасне виявлення й аналіз тенденцій у розвитку трудового потенціалу, оцінку трудового потенціалу на окремих етапах управління його відтворенням, визначення пріоритетних напрямів коригування державної політики у сфері трудового потенціалу з метою підвищення ефективності її програм і заходів.

Таким чином, визначені проблеми потребують невідкладного та всебічного вирішення.

#### **Список використаної літератури**

1. Шаульська Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: монографія / Л. В. Шаульська / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2005. – 502 с.
2. Антонюк В. П. Маркетинг на ринку праці та підготовка спеціалістів для підприємницького сектора / В. П. Антонюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», 2001. – № 416. – С. 10–14.
3. Шаталова Н. И. Трудовой потенциал работника / Н. И. Шаталова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 339 с
4. Ганіч Л. В. Методичні підходи щодо вдосконалення системи управління трудовим потенціалом / Л. В. Ганіч // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць: у 3 т. – К.: КНЕУ, 2010. – Спецвипуск. – Т. 1. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. – С. 169.