

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

Факультет міжнародної економіки

*С. Е. Сардак*

**УПРАВЛІНСЬКО-РЕГУЛЯТОРНІ АСПЕКТИ  
РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

*Монографія*

Дніпропетровськ  
Видавництво ДНУ  
2012

УДК 339:316.323  
ББК 65.62+65.240  
С 20

*Друкується за рішенням вченої ради  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара  
(протокол № 11 від 24.05.2012 р.)*

**Рецензенти:**

**О. В. Гаврилюк**, доктор економічних наук, професор, провідний науковий співробітник відділу глобалістики, геополітики і геоekonomіки Інституту світової економіки і міжнародних відносин Національної академії наук України;

**Л. О. Петкова**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки Черкаського державного технологічного університету;

**І. Л. Сазонець**, доктор економічних наук, професор, декан факультету міжнародної економіки Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара.

**Сардак С. Е.**

**С20**      **Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації : моногр. / С. Е. Сардак. – Д. : Вид-во ДНУ, 2012. – 460 с.**

ISBN 978-966-551-385-8

У монографії наведено результати теоретичних і експериментальних досліджень управлінсько-регуляторних аспектів розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації світової економіки. Запропоновано авторські заходи оптимізації науково-методичних і практичних основ управлінського впливу на розвиток людських ресурсів у глобальному середовищі життєдіяльності людства на різних управлінських рівнях.

Монографію призначено для політичних діячів, працівників органів державної влади і місцевого самоврядування, співробітників міжнародних організацій, підприємців, науковців, викладачів, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів.

**УДК 339:316.323  
ББК 65.52+65.240**

ISBN 978-966-551-385-8

© С. Е. Сардак, 2012

© Видавництво ДНУ, оформлення, 2012

## ВСТУП

Питання формування управлінсько-регуляторних аспектів розвитку людських ресурсів є ключовим тому, що воно визначає майбутнє усього людства. Враховуючи результати життєдіяльності людської цивілізації, цілеспрямований вплив на розвиток людських ресурсів, необхідно розглядати у глобальному масштабі. Але цей підхід ускладнюється тим, що суспільство не є однорідним. У регіонах різні природні умови, економічний потенціал, законодавчий устрій, рівень життя населення, культура, ціннісні орієнтири тощо. Тому знаходження прогресивних науково обґрунтованих та незаполітизованих соціально-економічних механізмів управління розвитком людських ресурсів може бути корисним внеском в історію і запорукою існування людини у світі.

Дана проблематика почала формуватися ще у стародавні часи і з часом усе більше захоплює увагу дослідників. Так, питання розвитку світу і людини розглядалося Аристотелем, Евклідом, Гераклітом, Ксенофонтом, Платоном, Сократом та стоїками, які формували системність знань стосовно буття. Протягом нашої ери концепт поглядів головним чином формувався під впливом теологічного світогляду. Погляди стародавніх учених отримали подальшу трансформацію у працях М. Бердяєва, Ф. Гальтона, Г. Гегеля, Ч. Дарвіна, Ф. Енгельса, І. Канта, Е. Кондильяка, М. Кузанського, І. Ламберта, Г. Лейбніца, К. Ліннея, Т. Мальтуса, К. Маркса, Д. Міля, І. Ньютона, С. Подолинського, А. Сміта, Г. Спенсера, Б. Спінози, С. Франка, Ф. Шеллінга. У XX ст. надбання широкого кола вчених П. Анохіна, Л. Берталанфі, В. Бехтерева, Б. Білоусова, О. Богданова, В. Вернадського, У. Ешбі, А. Жаботинського, С. Курдюмова, М. Моїсеєва, І. Павлова, І. Пригожина, В. Покровського, М. Реймерса, П. Сорокіна, І. Стенгерс, Т. Котарбинського, Г. Хакена разом із результатами праці економістів Н. Калдора, Дж. М. Кейнса, М. Кондратьєва, Т. Левітта, В. Леонт'єва, А. Льюїса, Дж. Робінсона, В. Росту, Р. Солоу, С. Струмліна, М. Туган-Барановського, Х. Ченері, Й. Шумпетера створили підґрунтя для формування методологічних основ впливу на розвиток людських ресурсів.

Серед досліджень, адаптованих до сучасного розуміння наукової проблеми впливу на розвиток людських ресурсів в умовах глобалізації, можна віднести праці зарубіжних науковців: С. Алкайра, Г. Беккера, Д. Белла, С. Брука, Б. Гаврилишина, О. Зинов'єва, В. Іноземцева, С. Капіци, В. Колесова, М. Кастельса, Д. Кларка, А. Кінга, Б. Кузика,

Е. Ласло, Л. Мантатової, А. Меддісона, М. Хака, Д. Медоуза, М. Месаровича, М. Нуссбаум, Г. Осипова, Е. Пестеля, А. Сена, Я. Тінбергена, Д. Форрестера, Б. Шнайдера, Т. Шульца, Ю. Яковця й інших. У сучасній українській науковій літературі підвалини цього напрямку досліджень фундаментально визначили у своїх працях такі відомі вчені як: Д. П. Богиня, О. О. Беляєв, О. Г. Білорус, О. В. Гаврилюк, В. М. Геєць, В. О. Гришкін, О. А. Грішнова, Н. М. Деєва, М. І. Диба, С. І. Дорогунцов, В. І. Кириленко, А. М. Колот, В. М. Колпаков, О. М. Левченко, Е. М. Лібанова, Д. Г. Лук'яненко, Ю. В. Макогон, О. В. Мартякова, Л. Г. Мельник, С. В. Мочерний, В. Г. Никифоренко, Є. Г. Панченко, Ю. М. Пахомов, А. М. Поручник, В. А. Савченко, В. П. Семиноженко, С. В. Сіденко, І. І. Тимошенко, Л. М. Тимошенко, А. С. Філіпенко, Л. В. Шаульська, В. М. Шейко й інші. Разом з тим, нинішні об'єктивно-історичні умови людського буття настійно потребують подальшої конкретизації й комплексного визначення основ глобального управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів. Це зумовлює актуальність, науково-теоретичну й практичну значимість обраної теми дослідження і його структури.

Метою дослідження є визначення та оптимізація науково-методичних і практичних основ управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів у глобальному середовищі задля: запобігання втрати позитивних спадкових економічних надбань та сформованих соціально-культурних цивілізаційних цінностей суспільства; поліпшення середовища життєдіяльності людства; розкриття потенційних людських можливостей; забезпечення можливості існування людської раси; захисту прав, інтересів і свобод людини.

Досягнення зазначеної мети зумовило необхідність постановки та вирішення комплексу таких запитань як: розгляд змісту і ролі людських ресурсів у суспільному поступі; визначення передумов забезпечення керованого розвитку людських ресурсів; висвітлення теоретико-методологічних основ управління станом і розвитком людських ресурсів; аналіз активізації глобальних процесів світового економічного розвитку і викликаних ними тенденцій управління людськими ресурсами; оцінювання результатів управління людськими ресурсами у просторі та часі; проектування основ інновування управлінської діяльності у сфері розвитку людських ресурсів.

Предметом дослідження є управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів. Об'єктом дослідження є людські ресурси у глобальному середовищі життєдіяльності.

Для виконання дослідження і поставлених завдань у праці використано загальнонаукові та спеціальні методи, такі як: аналіз, синтез, системний підхід та абстрагування (для визначення теоретичних аспектів управління розвитком людських ресурсів); метод порівняльного аналізу, аналогій, спостереження, балансовий та статистичний методи (під час розгляду сучасного стану управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці); кореляційний і регресійний аналіз та прогнозування (для визначення перспективи соціально-економічного розвитку людських ресурсів в умовах розгортання глобалізаційних процесів); моделювання (під час розробки глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів та оцінювання результатів); індукція, дедукція, метод уявного експерименту та обґрунтування (під час розробки заходів оптимізації розвитку людських ресурсів); метод програмно-цільового підходу (для формування змісту заходів системного розвитку суспільства); графічний метод (для відображення результатів досліджень); метод теоретичного узагальнення (для визначення тенденцій і формулювання висновків).

Інформаційну основу дослідження складають міжнародні та державні правові акти, дані міжнародних організацій і державних статистичних установ, експертні звіти, праці закордонних та вітчизняних науковців, матеріали авторських досліджень.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці теоретичних і прикладних аспектів управління розвитком людських ресурсів, що створює підґрунтя для їх застосування міжнародними організаціями, органами державної влади країн та місцевого самоврядування, науковими установами, навчальними закладами, організаціями та особистостями для реалізації людського потенціалу.

Монографія розрахована на урядовців, політиків, підприємців, учених, аспірантів, студентів вищих навчальних закладів, а також усіх суспільно активних громадян.



## Розділ 1

# ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ І ПЕРЕДУМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ КЕРОВАНОГО РОЗВИТКУ

### **1.1. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі**

Дослідження людини у глобальному світовому середовищі є питанням, актуальним протягом усієї історії людства. Погляди на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі зазнавали й продовжують зазнавати еволюційної трансформації у рабовласницьких, феодально-кріпосницьких, капіталістичних і соціалістичних формаціях і навіть зараз є недостатньо концептуально визначеними. За даною тематикою серед класиків економічної науки необхідно відзначити ґрунтовні праці зарубіжних учених: С. Адамса, М. Армстронга, Л. Вальраса, Г. Беккера, Ф. Гальтона, Ч. Дарвіна, Д. Локка, Д. Мак-Грегора, А. Маслоу, К. Маркса, Я. Мінсера, Д. Рікардо, А. Сена, А. Сміта, П. Сорокіна, І. Фішера, З. Фрейда, Т. Шульца й інших. Серед російських та радянських авторів слід відзначити праці: О. Богданова, В. Вернадського, М. Вольського, О. Зінов'єва, А. Кір'янова, І. Макарової, С. Подолинського, Е. Разнодзьожині, С. Струмиліна, М. Туган-Барановського, С. Франка, Г. Цехановецького. В Україні даний напрям досліджень висвітлюється у наукових публікаціях вітчизняних фахівців: Д. П. Богині, В. О. Гришкіна, О. А. Грішньої, В. М. Колпакова, О. О. Левицької, О. М. Левченко, Е. М. Лібанової, О. В. Мартякової, Л. Г. Мельника, В. Г. Никифорова, В. А. Савченко, В. М. Тарасевича, І. І. Тимошенко, Л. М. Тимошенко, Г. В. Щокіна, В. А. Яновчика.

Поява терміна «людські ресурси» (англ. – «human resources»), з одного боку, пов'язується із заміною категорій «трудові ресурси» (ввів у науковий обіг у 20-х роках ХХ ст. академік С. Г. Струмилін (Струмилло-Петрашкевич)), «кадри» (від фр. cadres – особовий склад), «персонал» (від лат. persona – особа, особистість; personalis – особовий, особистий), у розвинутих капіталістичних країнах [154], а з іншого – з витокami теорії людського капіталу у 60-х роках ХХ ст., у якій почав відбуватися ціннісний підхід до людини-працівника [215]. Історія походження даного терміна є дещо суперечлива й трактується по-різному у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі [429]. Але ві-

домо, що термін «людські ресурси» почали активно використовувати у 70–80-х роках ХХ ст. в системі американського менеджменту щодо персоналу підприємств унаслідок переосмислення ролі людини на виробництві й збагачення підходу «управління персоналом» до «управління людськими ресурсами» [232; 411].

Незважаючи на значне поширення, термін «людські ресурси» у категорійному плані є недостатньо визначеним і у доступних енциклопедичних виданнях не надається його універсальна тлумачна формула. Зарубіжні науковці М. Армстронг [4], Х. Грехем [67], К. Девіс [404], Ю. Пенц [453], А. Пізам [455], П. Спероу [468], У. Трейсі [475], Т. Шульц [465] під терміном «людські ресурси» розглядають, насамперед, працівників організації та робочу силу у галузевому або територіальному вимірі разом з їх здібностями у контексті сфери діяльності. Д. П. Богиня та О. А. Грішнова визначають, що «людські ресурси – це працівники, що мають певні професійні навички і знання і можуть використовувати їх у трудовому процесі» [20, с. 44]. Г. В. Щокін визначає, що «людські ресурси є сукупністю різних якостей людей, що визначають їх працездатність до виробництва матеріальних і духовних благ, і є узагальнювальним показником людського чинника розвитку суспільного виробництва» [381, с. 444]. Е. М. Разнодобжина відзначає, що у вузькому розумінні «Категорія людські ресурси характеризується тими навичками і здібностями трудовими і не трудовими, які можуть бути корисні організації для реалізації її цілей. ... У широкому сенсі слова під людськими ресурсами доцільно розуміти усю сукупність ресурсів, представлену на ринку праці, включаючи і людський потенціал. ... Таким чином, людські ресурси як сукупність людського капіталу, робочої сили, людського потенціалу, підприємницьких здібностей, постають людським фактором виробництва, поруч із речовинними факторами, до яких можна віднести ресурси землі, фінансового і виробничого капіталу» [232]. Н. Починок зауважує, що на мікрорівні «... людські ресурси підприємства як економічна категорія є складовою частиною виробничих ресурсів підприємства, у формування і розвиток яких здійснюються інвестиції з метою отримання майбутніх економічних вигод; людські ресурси є особливим активом підприємства...» [215]. О. О. Левицька уточнює, що в останні два десятиріччя термін «людські ресурси» почали використовувати на всіх рівнях управління, тим самим відзначаючи роль людини у господарських процесах, і наводить власне визначення людських ресурсів «... як сукупності кількісних та якісних параметрів (зокрема, потен-

ціал людини, стан здоров'я, рівень освіти, здібностей і культури, професійні знання, мотиваційні та інші особисті якості) кадрового складу організації, робочої сили або трудових ресурсів галузі, території, регіону чи країни в цілому» [154].

Таким чином, дискусійним постає питання, кого ж чи що відносити до людських ресурсів у глобальному вимірі: усіх людей як суспільних істот, що являють собою найвищий ступінь розвитку живих організмів, мають свідомість, володіють виразною мовою, виробляють і використовують знаряддя праці у глобальному світі; осіб, що мають високі інтелектуальні й моральні властивості й проживають у цивілізованій частині світу; частину людства, що задіяна у суспільних відносинах і трудовому процесі; працюючих осіб, охоплених статистичним або управлінським обліком; чи різноманітні людські здібності, представлені на ринку праці й виробництві у вигляді сукупності людей і їх людського потенціалу та людського капіталу?

Єдності у поглядах немає. Але й необґрунтовано ототожнювати людські ресурси лише з наявними людьми, робочою силою, трудовими ресурсами, персоналом, кадрами, без урахування статусу, результатів життєдіяльності, віку, здатностей та інших відмінностей, що характерно для опрацьованих у даному дослідженні наукових публікацій [4; 34; 44; 62; 124; 133; 145; 155; 195; 202; 348; 352; 353].

Критеріїв відмінностей між людьми велика кількість. Найчастіше розрізняються: статева належність, фізичні властивості (зріст, вага, зовнішність, відбитки пальців, тип нервової системи, характер, група крові, ДНК, сила волі, стан здоров'я, захворювання і т.д.), расова та національна ознака, дата народження, прізвище та ім'я, присвоєні ідентифікаційні номери у соціально-економічних системах, місце проживання та реєстрації, громадянство, набута власність, статус, сімейний стан, кваліфікація, досвід, світоглядні уяви тощо. За цими характеристиками відбувається ідентифікація людини як особистості, але з позиції набуття та реалізації людського потенціалу дані відмінності між людськими ресурсами мають значення лише в окремих регіонах та сферах соціально-економічної діяльності й відповідно не можуть слугувати основою загального поділу людства у глобальному вимірі.

Якщо брати за основу людських ресурсів населення у вигляді сукупності людей, що природно-історично склалася, постійно відновлюється, проживає й відновлюється у процесі зміни поколінь внаслідок народжень та смертей, то його структуру з позиції залучення у соціально-трудові відносини можна представити на рисунку 1.1 [288; 297; 341, с. 81].



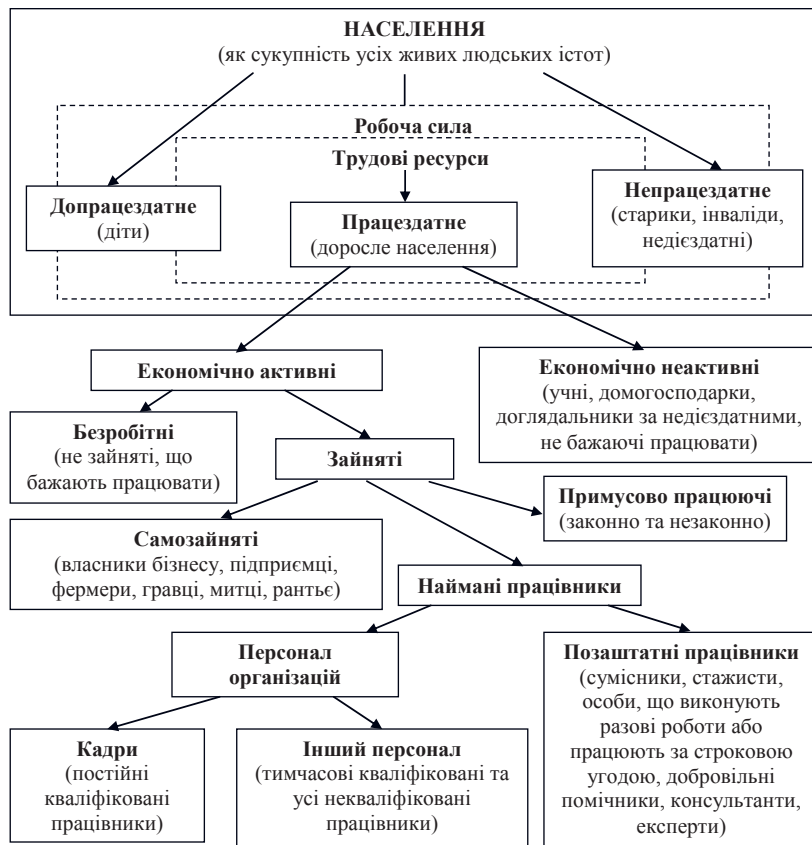


Рис. 1.1. Структура населення з позиції залучення у соціально-трудова відносини\*

\* Складено автором за даними [4; 34; 44; 62; 124; 133; 145; 155; 195; 202; 348; 352; 353].

Згідно з державним регулюванням зайнятості усе населення може бути розглянуте як «допрацездатне», «працездатне» та «непрацездатне» [34; 202]. Допрацездатне населення – це діти, які не спроможні до праці. Працездатне населення – це частина населення, спроможна до праці. Непрацездатне населення – непрацюючі пенсіонери, недієздатні та не спроможні до праці (хворі люди працездатного й непраце-

здатного віку). Працездатний вік – поняття узагальнене, а тому дещо умовне. Воно визначається у нормативно-правовому полі країн індивідуально.

З точки зору організації праці на макрорівні виокремлюють робочу силу, трудові ресурси та кадри [381]. Робоча сила – це загальна сукупність населення, яке може здійснювати певну роботу; це спроможність людей до продуктивної праці, пов'язаної з виробництвом матеріальних або духовних благ; сукупність фізичних та інтелектуальних спроможностей людини, необхідних їй для виробництва життєвих благ.

Трудові ресурси – це частина населення, що має необхідний фізичний розвиток, здоров'я, освіту, культуру, спроможності, кваліфікацію й фахові знання для роботи у сфері суспільно корисної діяльності; це сукупність носіїв функціуючої і потенційної суспільної й індивідуальної робочої сили та відносин, що виникають у процесі її відтворення (формування, розподіл і використання). Термін «трудові ресурси» використовують переважно як планово-обліковий вимірник робочої сили. Поділ населення в економіці праці за традиційною радянсько-українською методикою передбачає термін «трудові ресурси», до яких відносять: працездатне населення в працездатному віці, працюючих підлітків, працюючих інвалідів, працюючих пенсіонерів і не відносять непрацюючих пільгових пенсіонерів та населення, що не належить до трудових ресурсів (діти та непрацюючі пенсіонери, в тому числі пільгові, підлітки, інваліди) [20, с. 31; 124]. Розходження понять «робоча сила» і «трудові ресурси» виявляється в тому, що трудові ресурси мають кількісні і соціально-демографічні рамки, а робоча сила їх не має.

Кадри (в широкому розумінні) – це соціально-економічна категорія, що характеризує людські ресурси підприємства, регіону, країни. На відміну від «трудових ресурсів», що об'єднують усе працездатне населення (як зайнятих, так і потенційних працівників), кадри – це конкретні працівники, ступінь можливого використання яких у виробництві або регіоні відомий. Поняття «кадри» на макрорівні містить у собі постійний (штатний) склад працівників, тобто працездатних громадян, що перебувають у трудових відносинах із різноманітними організаціями.

За методологією Міжнародної організації праці (МОП), усе населення поділяється на «економічно активне населення», «економічно неактивне населення» та «населення молодше 15 і старше 70 ро-

ків» [315, с. 17–19]. За цією ж методологією, економічно активне населення – це населення обох статей віком 15–70 років, яке протягом певного періоду забезпечує пропозицію робочої сили для виробництва товарів та послуг; це особи, які займаються економічною діяльністю, що приносить дохід – зайняті та безробітні. Зайнятими (за матеріалами вибіркового обстежень) вважаються особи, які: працювали впродовж обстежуваного тижня хоча б одну годину за наймом за винагороду в грошовому чи натуральному вигляді, індивідуально (самостійно), в окремих громадян або на власному (сімейному) підприємстві; працювали безкоштовно на підприємстві, у бізнесі, що належить будь-кому з членів домогосподарства, або в особистому селянському господарстві з метою реалізації продукції, виробленої внаслідок цієї діяльності; особи, які були тимчасово відсутні на роботі, тобто формально мали робоче місце, власне підприємство (бізнес), але не працювали впродовж обстежуваного періоду з не залежних від них особисто обставин. Безробітні – це особи (zareєстровані та не zareєстровані), які одночасно: не мають роботи (прибуткового заняття); протягом останніх чотирьох тижнів шукали роботу або намагались організувати власну справу; впродовж найближчих двох тижнів були готові почати працювати – за наймом або на власному підприємстві з метою отримання оплати або доходу. Економічно неактивне населення (поза робочою силою) – це чоловіки та жінки віком 15–70 років, які не можуть бути класифіковані як «зайняті» або «безробітні». До складу цієї категорії населення належать: учні та студенти; пенсіонери за віком, по інвалідності та на пільгових умовах; особи, зайняті в домашньому господарстві, вихованням дітей та доглядом за хворими; особи, які зневірилися знайти роботу; інші особи, які не мали необхідності у працевлаштуванні, та ті, що шукають роботу, але не готові почати працювати найближчим часом. Населення молодше 15 і старше 70 років – це зайняті та не зайняті особи обох статей вищезазначеного віку.

Окрім того, при розгляді структури зайнятого населення необхідно враховувати самозайнятих і примусово працюючих. Самозайнятість – це самостійна трудова діяльність носіїв робочої сили, яку вони здійснюють на власний розсуд, власними засобами праці. Відповідно самозайнятими є власники бізнесу, підприємці, фермери, гравці, митці, рантьє, домогосподарки, особи, що ведуть натуральне господарство, й інші верстви населення. Примусово працюючі особи – це частина населення, яка внаслідок законного примусу (владний примус держави на основі формалізованих рішень органів державної влади

або місцевого самоврядування: військові строкової служби, військовополонені, засуджені, тимчасово мобілізовані особи) або незаконного примусу (насиленницька експлуатація, рабство, нелегальна трудова діяльність) беруть участь у трудовому процесі.

Серед зайнятих розглядають працюючих за наймом. Із позиції організації праці в організаціях виокремлюють такі терміни як: працівники, кадри, персонал [233; 381]. Працівник – це особа, яка виконує роботу, працюючи на підприємстві, в організації, установі [233]. Кадри – це штатні кваліфіковані працівники, які мають попередню фахову підготовку й спеціальні знання, трудові навички або досвід роботи в обраній сфері діяльності. Як правило, під кадрами розуміють постійних працівників високої кваліфікації, які вже досить довго працюють у певній організації. Термін «персонал» у науковій літературі також трактується дещо неоднозначно. Так, М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова визначають, що персонал – це «сукупність людських ресурсів, які має організація» [351, с. 463]. У той же час Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовський, О. Б. Стародубцева вважають, що персонал – це особистий склад підприємства, виокремлений за ознакою виконуваної роботи [233].

Г. В. Щокін уважає, що персонал – це постійні та тимчасові кваліфіковані та некваліфіковані працівники [381]. О. В. Крушельницька та Д. П. Мельничук визначають, що персонал – це: «...особовий склад організації, який працює за наймом і характеризується певними ознаками...» (наявність трудового договору, володіння якісними характеристиками); «...основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників...»; це працівники, які увійшли у спискову чисельність (постійні, тимчасові та сезонні працівники).» [145, с. 11–12].

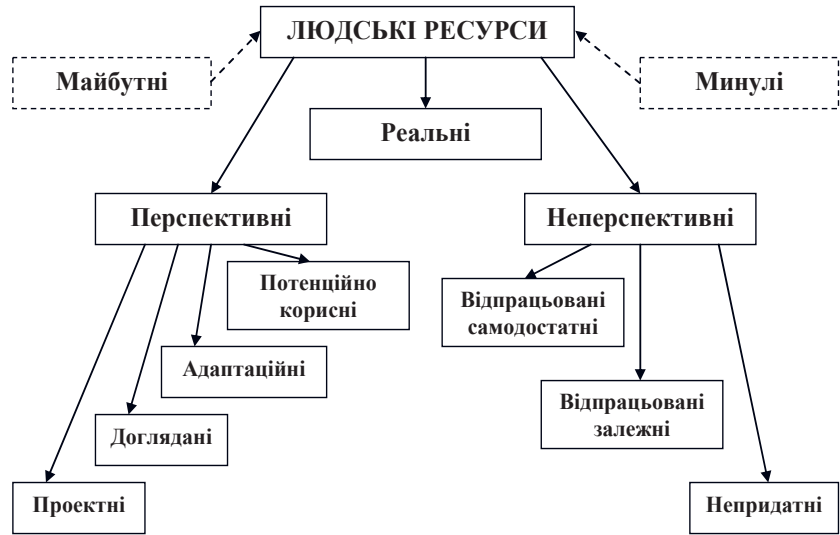
Характеристику персоналу можна здійснити за його структурою (складом і кількісним співвідношенням окремих категорій і груп працівників). Залежно від ознаки, покладеної в основу класифікації персоналу, можна виокремити різні сегменти структури персоналу [341]. Соціальна структура персоналу – це кількісне співвідношення між різними категоріями працівників, що розрізняються за характером трудових функцій. Іноді у рамках соціальної структури, в аналітичних цілях, працівників поділяють на дві групи: персонал основної діяльності та персонал неосновної (допоміжної) діяльності. Професійна структура персоналу – це кількісне співвідношення між професіями працівників; це частки груп працівників певних професій у загальній кількості співробітників підприємства. Залежно від характеру трудової ді-

яльності кадри поділяються за професіями і спеціальностями. Кваліфікаційна структура – це відсоткове співвідношення груп працівників різних рівнів кваліфікації в загальній чисельності персоналу. Правова структура персоналу підприємства – це кількісне співвідношення між різними категоріями працівників, що розрізняються за характером трудових прав, якими володіють працівники. Відносно майна підприємства працівників можна поділити на власників і найманих. Відповідно характеру праці персонал поділяється на кадрових працівників, сумісників, тимчасових працівників та працівників, які виконують роботи від імені інших суб'єктів господарювання. Статева структура персоналу – поділ працівників за статтю. Вікова структура персоналу – характеризується часткою працівників відповідного віку в їх загальній чисельності. Структура персоналу за стажем – поділ персоналу за стажем роботи як у плані загального стажу, так і стажу роботи в даній організації. Структура персоналу за освітнім рівнем – поділ працівників за здобутою освітою.

О. В. Крушельницька та Д. П. Мельничук зауважують, що «у спискову чисельність не включають осіб, які працюють за сумісництвом, запрошених до разових і спеціальних робіт, направлених на навчання з відривом від виробництва», не відносячи їх ні до кадрів, ні до персоналу, і не називаючи їх окремим терміном [145, с. 12]. Цих осіб можна назвати позаштатними працівниками – «особами, які виконують разову роботу для підприємства без зарахування їх у штатний постійний склад» [233, с. 327]. Таким чином, усіх працівників, що здійснюють роботу для певного суб'єкта господарювання, можна поділити на персонал, який складається з кадрів (штатні постійні кваліфіковані працівники) та працівників підприємства (штатні тимчасові кваліфіковані працівники, штатні постійні некваліфіковані працівники, штатні тимчасові некваліфіковані працівники) і позаштатних працівників (сумісники, стажисти, особи, що виконують разові роботи або працюють за строковою угодою, добровільні помічники, консультанти, експерти).

На наш погляд, для визначення «широкого» або «вузького» змісту категорії «людські ресурси» замало орієнтуватися на структуру населення з позиції залучення у соціально-трудові відносини (див. рис. 1.1). Не можна ігнорувати такі аспекти як: наявність людини, можливості та масштаб управлінського впливу, характер участі людини у суспільній діяльності, вік, корисність, статус, досягнення, залежність тощо. Об'єднати вищенаведені підходи можна за допомогою розуміння під терміном «людські ресурси» сукупності людей,

яка розглядається у вигляді допоміжних засобів щодо здійснення процесів життєдіяльності. Тобто у категорійному плані людські ресурси є ототожненням усіх людей як носіїв здатності до існування й суспільної цінності. За цим підходом структура людських ресурсів на глобальному рівні життєдіяльності людства показана на рисунку 1.2.



□ – наявні людські ресурси; □ – відсутні людські ресурси

Рис. 1.2. Структура людських ресурсів у суспільстві\*

\* Авторська розробка.

Людські ресурси, насамперед, необхідно розглядати з позиції наявних та відсутніх людей. Наявні людські ресурси – це живі люди, а відсутні людські ресурси – це очікувані майбутні покоління людей та померлі люди.

Перший сегмент наявних людських ресурсів – це перспективні ресурси (опосередковано залучені у процес трудової життєдіяльності суспільства і з часом стануть реальними людськими ресурсами):

– проектні людські ресурси (ненароджені людські організми, які перебувають на стадії формування у тілах вагітних жінок і потребують специфічного піклування [398]);

– доглядані людські ресурси (діти, які за віком не є повноцінними сформованими особистостями, не можуть бути використані в активній суспільній життєдіяльності і потребують догляду);

– адаптаційні людські ресурси (діти, підлітки, повнолітні люди, які навчаються та здійснюють підготовку до участі у суспільній життєдіяльності без повноцінної трудової діяльності);

– потенційно корисні людські ресурси (люди, які спроможні до праці, але тимчасово не зайняті (безробітні, хворі, вагітні жінки тощо) або зайняті частково (працюючі учні, працюючі студенти, студенти-стажисти) у процесах трудової діяльності).

Другий сегмент наявних людських ресурсів – це реальні людські ресурси (усі зайняті у трудовій діяльності й охоплені повним управлінським впливом суспільних інститутів та інституцій).

Третій сегмент наявних людських ресурсів – це неперспективні людські ресурси (люди, які не беруть і, скоріше усього, не будуть брати активної участі у трудовій діяльності):

– відпрацьовані самодостатні людські ресурси (люди, які внаслідок віку та трудових досягнень вийшли з активного трудового процесу, але є дієвими членами соціуму: пенсіонери за віком);

– відпрацьовані залежні людські ресурси (люди, які внаслідок віку та трудових досягнень вийшли з активного трудового процесу, але за станом здоров'я потребують догляду: пенсіонери за віком, інваліди);

– непридатні людські ресурси (це люди будь-якого віку, непридатні до трудової діяльності, недієздатні, які потребують догляду, антисоціальні особи, а також ті, що перебувають в ізольованому стані від суспільства або поза цивілізованим побутом).

Перший сегмент відсутніх людських ресурсів – це майбутні людські ресурси (ненароджені покоління людей, яких ще немає, але їх поява є передбаченою, очікуваною і може підпасти під управлінсько-регуляторний вплив). Кількість і якість відсутніх людських ресурсів формується за рахунок умов життєдіяльності наявних людських ресурсів, їх людського потенціалу, поведінки, ціннісних установок. Виокремлення даного сегмента пояснюється необхідністю ліквідації вже наявних глобальних загроз розвитку людства (захворювання, мутація, виродження) і забезпечення можливості існування людської цивілізації у майбутньому. Протягом усієї історії людства дане питання розглядалося в управлінні, теології та медицині, а у ХХ ст. було порушене, але остаточно не визначене у нових напрямках досліджень (генетика, евгеніка, біометрія, валеологія, акмеологія, трансгуманізм, інвай-

ронменталізм тощо). У прикладній площині у суспільстві вже виникли глобальні проблемні питання етичного, правового й економічного характеру щодо планування народжуваності, що стосуються реальних ресурсів (планування та запобігання вагітності, рання діагностика, заборона вагітності, преривання вагітності, сурогатне материнство, чіпізація людини, перенесення свідомості) і потребують суспільної уваги та досліджень.

Другий сегмент відсутніх людських ресурсів – це минулі людські ресурси (непоховані небіжчики, останки померлих людей на кладовищах та територіях). Цей сегмент також необхідно розглядати тому, що сучасний соціально-економічний стан наявних людських ресурсів зумовлений, насамперед, результатами життєдіяльності минулих поколінь – їх творчою та руйнівною спрямованістю у завершених і незавершених справах. Відповідно усі надбання людської цивілізації сформовані за рахунок пам'яті про попередні покоління, що виражено у спорудах, пам'ятниках, наукових та соціально-культурних творах і т. д. Окрім того, у сфері правових, соціально-економічних, культурних і політичних відносин існує низка важливих аспектів, пов'язаних із минулими людськими ресурсами (розподіл спадщини та боргових зобов'язань; технічні, ритуальні та фінансові питання поховання або кремації небіжчиків, а також догляду за могилами, кладовищами, пам'ятниками, пам'ятними знаками; зберігання тіл померлих релігійними, медичними та музейними установами; кріоніка як нова практика кріоконсервації та тривалого зберігання тіл людей після їх смерті; господарська діяльність значної кількості обслуговуючих підприємств і установ; узгодження інтересів при здійсненні сільськогосподарських, будівельних, археологічних та історичних робіт; питання незараження територій; утилізація тощо).

Відповідно термін «людські ресурси» охоплює сукупність людей, що здійснювали, здійснюють та можуть здійснювати процеси життєдіяльності та є носіями здатності до існування й суспільної цінності. Даний класифікаційний підхід до поділу людських ресурсів унаочнює їх неоднорідність і надає можливість концептуальної визначеності форм управлінського впливу на розвиток людських ресурсів із позиції досягнення суспільно корисного ефекту.

Соціально-економічний розвиток суспільства відбувається внаслідок взаємодії різного роду ресурсів, серед яких найбільшої уваги потребують людські ресурси. «Головне багатство будь-якого суспільства складають люди, а кінцевим критерієм економічного і соціаль-



ного прогресу постають міра розвитку людини та задоволення її потреб» [80, с. 4]. Людина, будучи ресурсом, використовує природні живі та неживі речовини, формує соціальне та штучне середовище. І якщо до середини ХХ ст. роль людських ресурсів у глобально-цивілізаційному розвитку світу була невизначеною, то масштаби науково-технічних досягнень у сфері опанування енергії атома, застосування ядерної та хімічної зброї масового ураження, освоєння космічного простору, побудови великих мегаполісів та систем комунікацій, зміни природних ландшафтів і видобутку природних речовин дозволяють констатувати визначальний вплив людських ресурсів на суспільний розвиток і, відповідно, на зростання значущості людини у світі [266].

Але, незважаючи на поверхневу очевидність вирішального значення людських ресурсів у глобально-цивілізаційному розвитку світу, роль людських ресурсів у суспільстві залишається недостатньо дослідженою на науковому рівні, що можна пояснити невизначеністю картини Всесвіту і витоків цивілізації, заполітизованістю, егоїстичними інтересами можновладців, стрімким розгортанням науково-технічного прогресу (НТП). Провідні ідеї про добробут, високорозвинуту, благополучну, щасливу людину, можливості вибору людини є скоріше концептуальними гаслами і більш реалістичним залишається сучасний підхід, коли людські ресурси вважаються безцінними, а людський капітал, доходи і витрати, оплата праці вимірюються за політичними та економічними показниками розвитку регіону з урахуванням наявної власності. Односпрямованість життєвого циклу людини, обмеженість та високі вимоги до глобального середовища життєдіяльності, швидкоплинність віку життя, уразливість людських ресурсів і їх масштабні втрати у війнах та стихійних лихах часто нівелюють значення людини порівняно з іншими ресурсами у державному управлінні, виробництві, розподілі, обміні тощо.

Людські ресурси постають унікальним ресурсом у будь-якій системі, яка їх поєднує. Людські ресурси одночасно є одним із різновидів ресурсів виробництва, рушійною силою, джерелом і метою людського розвитку, підґрунтям економічного потенціалу суб'єктів господарювання, найвищою суспільною цінністю, суб'єктом виконання та суб'єктом впливу, безцінною розумною істотою, суспільством у цілому як сукупність людей, елементом глобального світу (рис. 1.3) [264; 297].

Результат взаємодії людських ресурсів з іншими зумовлює розвиток суспільства. Тому кількість людських ресурсів та їх якість безпо-

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

середньо впливають на результати їх діяльності та змінюють середовище життєдіяльності, що визначає провідну роль людських ресурсів у процесах соціально-економічного розвитку цивілізації. І генеза розвитку людства свідчить про те, що протягом історії роль людини почала поступово зростати.

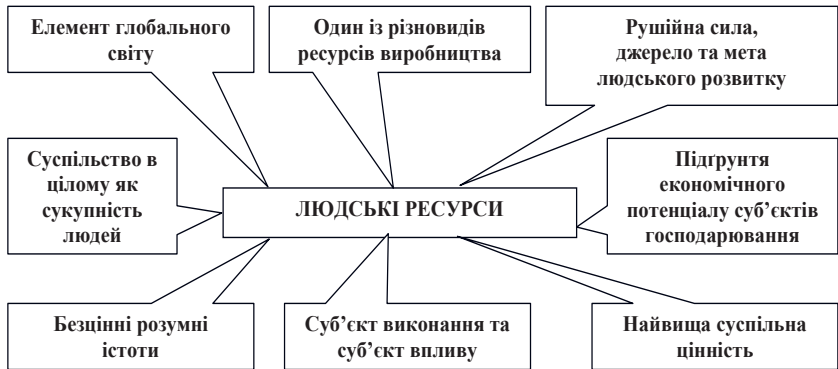


Рис. 1.3. Роль людських ресурсів у глобальному суспільстві\*

\* Авторська розробка.

Але роль людських ресурсів у суспільстві неоднозначна. Якщо на макрорівні у певних країнах найвищою цінністю є люди, то в інших пріоритетом постають мінеральні копалини, земля, фінансові ресурси. Так само і на мікрорівні для одних суб'єктів господарювання людина є провідним ресурсом, а для інших значення людського ресурсу мінімальне порівняно з іншими ресурсами, або взагалі не враховується [439]. Наочно ці відмінності спостерігаються по оплаті праці та рівню життя у регіонах та сферах діяльності. Чинники, що визначають роль людських ресурсів у соціально-економічних системах, наведено на рисунку 1.4 [297].

У сучасній науковій літературі збільшується обсяг досліджень, спрямованих на визначення вартості людських ресурсів, вартості людського життя, цінності людини та населення. Так, у своїх працях М. І. Дрозд, Н. Д. Клікунов, Н. А. Лебодкін, Р. Г. Мамін, О. В. Мартякова, О. П. Фролов, Л. В. Хитик, Т. К. Шеллінг визначають низку підходів до оцінки вартості людських ресурсів: на основі врахування матеріальних витрат на підготовку трудових ресурсів до виробничої

або іншої корисної громадської діяльності, за величиною заробітної плати, за допомогою розрахунку потрібної мінімальної заробітної плати, за страховими виплатами, за державними компенсаційними виплатами, на основі державних мінімальних стандартів та гарантій, шляхом урахування витрат на виховання, за обсягом потенційного викупу за викрадення, за пропозицією людини, за дисконтованою вартістю максимального доходу протягом життя, за витратами на поховання, за спадщиною людини, за ступенем ризику у професійній діяльності, за ринковою вартістю людських органів, за правовими рішеннями судових органів, на основі добровільних виплат, за завданям збитком, на основі визначення непрямих витрат (на лікування, догляд, реабілітацію тощо).



**Рис. 1.4. Чинники, що визначають роль людських ресурсів у соціально-економічних системах\***

\* Авторська розробка.

На наш погляд, головним чинником, який визначає роль і цінність людських ресурсів у соціально-економічній площині, є міра впливу людини на досягнення цілей системи середовища її життєдіяльності. Наприклад, для підприємства – це насамперед отримання прибутку. Там, де від людської діяльності суттєво залежить обсяг прибутку та існує можливість спричинення шкоди у короткостроковому періоді, людським ресурсам буде приділено більше уваги і їх значення буде вищим, ніж у тому випадку, коли головним джерелом формування прибутку є інші ресурси або наслідки дій розкриваються у довгостроковому періоді. Окрім цього важливим чинником є час навчання та підготовки працівника. Якщо у XXI ст. для виконання трудових функцій посиляться необхідність багаторічної освіти, тривалої адаптації та безперервного розвитку (переважно у високотехнологічному виробництві), то роль людських ресурсів буде значно підвищуватися [420]. Особливо це стосується сфер діяльності, де мають значення природжені здібності – наука, мистецтво, спорт, військова служба. У даному випадку роль людських ресурсів постає визначальною. При можливості швидко і безболісно замінити працівника іншим, коли є спрощеною процедура вивільнення, пошуку, набору, відбору та адаптації, роль людського ресурсу буде невеликою.

Динаміка соціально-економічної системи значно впливає на ставлення до людських ресурсів. За умов ритмічної роботи, високої конкурентоспроможності та прибутковості створюється можливість розгортання заходів розвитку людини-працівника. Визначені керівництвом перспективи розвитку соціально-економічної системи кардинально змінюють ставлення до людських ресурсів. При розширенні виробництва виникає додаткова потреба в людських ресурсах, а при його скороченні людські ресурси вивільняються. Галузева належність соціально-економічної системи відіграє значну роль. Так, для промислових підприємств пріоритетне значення мають лише деякі менеджери та головні спеціалісти – тобто частина кадрів. Але для тих підприємств, які діють у промисловості та розробляють ідеї, технології або промислові інформаційні продукти, роль персоналу є провідною. У сфері послуг роль персоналу є більш важливою внаслідок безпосередніх контактів продавця і покупця. Проте ця обставина не завжди відбивається в оплаті праці, тому що виробництво послуг дозволяє використовувати як некваліфікованих, так і висококваліфікованих працівників, які опинилися під загрозою безробіття, за відносно невелику плату. Кваліфікація працівника впливає на його роль у виробництві,

кар'єру, оплату праці та ставлення до нього керівництва. Територія розташування соціально-економічної системи також впливає на стан оплати праці завдяки наявності державних соціальних стандартів і гарантій, природно-кліматичних умов, які впливають на виробничі витрати, підтримку дієздатності та рекреацію людських ресурсів. Високий ступінь ризику на виробництві й несприятливі умови праці підвищують роль людського ресурсу й потребують додаткових витрат. Кон'юнктура на ринку праці, тобто співвідношення попиту і пропозиції, визначає ставлення керівників до працівників. За обмеження пропозиції робочої сили роль людського ресурсу зростає. У сучасних умовах поширення глобалізації існує можливість порівняння оплати праці між працівниками, завдяки чому поширилася трудова міграція населення. А неоднакове значення людського ресурсу у тому чи іншому регіоні наочно відбивається у динаміці міграційних процесів.

Характеризуючи зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі, треба відзначити, що категорія «людські ресурси» часто розглядається за умовчанням, не маючи однозначного тлумачного роз'яснення. Люди як ресурси є підґрунтям розвитку глобальної системи життєдіяльності, впливають на інші ресурси, опрацьовують їх і творчо трансформують, створюючи предмети і засоби праці, а результат взаємодії людських ресурсів з іншими формує розвиток усього суспільства. Генеза розвитку людства свідчить, що протягом історії в цілому роль людини у суспільстві почала поступово зростати, проте ще не набула концептуальної визначеності.

## **1.2. Необхідність і передумови запровадження управління розвитком людських ресурсів**

Серед зарубіжних науковців, що здійснили дослідження науково-методичних аспектів управління розвитком людських ресурсів у суспільстві, необхідно відзначити праці: Г. Беккера [8; 394], Д. Белла [9], С. Брука [27], О. Зинов'єва [106], В. Іноземцева [111], С. Капіці [118], С. Кара-Мурза [121], М. Кастельса [123], В. Колесова [370], Б. Кузика [147], Л. Мантатової [169], М. Моїсеєва [185], Г. В. Осипова [202], В. Покровського [213], А. Сена [324], П. Сорокіна [327], Р. Тамура [471], Т. Шульца [465; 466] й інших. В українській науковій літературі цей напрям досліджень фундаментально висвітлюють у

своїх публікаціях такі вчені як: О. Г. Білорус [18], Н. І. Верхоглядова [352], О. В. Гаврилюк [17], В. М. Геєць [330], О. А. Грішнова [63], І. І. Дахно [70], О. В. Захарова [102], В. М. Колпаков [133], О. М. Левченко [156], Е. М. Лібанова [163], О. В. Мартякова [179], Л. Г. Мельник [329], В. Г. Никифоренко [353], В. П. Семиноженко [50], Л. М. Тимошенко [341; 342], А. С. Філіпенко [356], Л. В. Шаульська [372], В. М. Шейко [374].

У вищенаведених ґрунтовних дослідженнях визначено пріоритет людських ресурсів, надано фундаментальні та прикладні аспекти управлінського впливу на людський розвиток. Але при розгляді теоретичних і практичних аспектів управління розвитком людських ресурсів головна увага дослідників спрямовується на визначення їх стану і динаміки та залишаються недостатньо дослідженими управлінсько-регуляторні аспекти на різних управлінських рівнях світогосподарського простору, що вимагає поглиблення наукових пошуків у цьому напрямі.

Історично у суспільстві змінювалося концептуальне ставлення до управління людиною та її розвитком. У стародавні часи людські ресурси розумілися як живі істоти та речі, що мали ціннову визначеність порівняно з іншими речовинними і неречовинними ресурсами [15]. Лише люди з певних класів мали право на освіту, володіння фаховими знаннями, керування іншими. Внаслідок соціально-економічних диспропорцій розвитку територій і країн, спрощених комунікацій, а також за наявності суспільних станів та поступової гуманізації та соціалізації суспільного розвитку дане питання й досі не є чітко визначеним. Наприклад, В. М. Колпаков наводить такі концептуальні моделі людини, що формують особливості процесу управління розвитком: людина як мікрокосмос суспільства (М. Т. Степанянець); людина як суб'єкт суспільних відносин – носій та організатор відносин у суспільстві; людина як мікрокосмос; людина як унікальна істота; матеріалістична концепція (Ф. Бекон, Т. Гоббс, Д. Локк, К. Гельвецій, П. Гольбах, Д. Дідро, Ж. Ламерті та ін.); трансперсональна концепція людини (С. Гроф); філософсько-антропологічний підхід до людини (М. Шелер, Х. Плеснер); цілісна (інтегральна) людина (Леонардо да Вінчі, Мікеланджело й ін.); людина як цілісна система (Д. Ройс, А. Пауелл); екзистенціальне розуміння людини (С. К'єркегор, К. Ясперс, М. Хайдеггер, А. Камю, Ж. Сартр та ін.) [133, с. 28–32].

Сучасна історія управління людськими ресурсами в економічній сфері розпочалася в Англії на початку 1800-х років упродовж епохи

майстрів та учнівства і в подальшому набула розвитку під час промислової революції [429]. У XIX ст. Ф. Тейлор започаткував комбінацію наукового управління з індустріальною психологією працівників. Ним було запропоновано, щоб управління працівниками відбувалося не лише з точки зору роботи та ефективності, а й з урахуванням їх психології та благополуччя. На початку XX ст. почала відбуватися зміна ставлення до управління людиною та її розвитком, що було викликано характером розгортання НТП, збільшенням чисельності людства, руйнуванням традиційного станового устрою суспільства та формуванням наукового підходу до управління людьми в процесі виробництва (табл. 1.1).

Умовно можна виділити п'ять етапів ставлення до людини. До початку XX ст. воно базувалося на уявленнях щодо світобудови та соціально-економічних відносин, сформоване працями теологів, володарів країн, меркантилістів, фізіократів, представників класичної теорії регулювання та марксистів. На початку XX ст., унаслідок протиріч суспільного розвитку (Перша світова війна, розпад колоніальної системи, революційні події у Європі), вже відбулася зміна ставлення до людини-працівника і її роль у суспільстві почала концептуально визначатися. Більше того, розвиток технологій, зростання організацій, збільшення кількості об'єднань та урядова турбота і втручання викликали виникнення відділів з персоналу у 1920-х роках [429]. За рахунок становлення теорії менеджменту та формування основ державного управління отримала розвиток концепція управління кадрами, яка замість людини як особи розглядала її трудову функцію у виробництві й характеризувала сукупність працівників, об'єднаних для досягнення організаційних цілей. Після Другої світової війни НТП викликав ускладнення виробничого процесу й зумовив необхідність забезпечення кваліфікації працівників, задіяння нових механізмів мотивації праці, регулювання трудових процесів на основі партнерства, співпраці й залучення персоналу до управління. У той період працівник розглядався не лише як суб'єкт трудових відносин, а й як особа. У 80-х роках XX ст. було сформовано нову наукову концепцію управління людськими ресурсами, яка, на відміну від концепції управління персоналом, визнала економічну корисність і соціальну цінність людських ресурсів, необхідність їх розвитку та інвестиційних вкладень подібно до інших видів економічних ресурсів, а також збагатила практику менеджменту прогресивними методами, технологіями управління людьми в складному інноваційному середовищі й запропонувала нові гнучкі форми використання робочої сили, безперервне підвищення якос-

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

ті людських ресурсів, нові підходи до організації і стимулювання праці, звернення до культурно-етичних чинників продуктивності і якості трудового життя [126; 392].

*Таблиця 1.1*

**Концептуальне ставлення до управління людиною  
та її розвитком у XX ст.\***

Роки	Концепція	Ставлення до людини
Початок XX ст.	Факторів виробництва	Людина розглядалась як засіб досягнення виробничого результату. Низька увага до особистості та її розвитку, обмежений законодавчий вплив на роботодавців, зародження теорій управління
20–40-ві	Управління кадрами та трудовими ресурсами	Людина визначалась як носій трудових функцій і живий придатак машин. Урахування мінімальних потреб життєдіяльності та розвитку, формування трудового законодавства та профспілкового руху, ініціювання та заохочення державами досліджень у сфері праці та зайнятості
50–70-ті	Управління персоналом (менеджмент персоналу)	Людина постала суб'єктом трудових відносин та особистістю. Підвищення ролі людини у виробництві, застосування спрощених заходів загального та професійного розвитку, оптимізації трудового законодавства і посилення конкуренції, формування спеціалізованих наук у сфері дослідження людини, значна роль профспілок
80–90-ті	Управління людськими ресурсами	Людину визначено головним ресурсом виробництва, а людське життя і добробут – найвищою цінністю суспільного розвитку. Активне упровадження розширених заходів загального та професійного розвитку, увага до людського розвитку, стратегічний підхід до управління, врахування глобалістичності, потужний державний та корпоративний вплив на людину
кінець XX–початок XXI ст.	Управління соціальною людиною	Людина постає головним суб'єктом управління і не розглядається як ресурс виробництва. Враховуються бажання і здібності людини, узгоджуються інтереси людини, організації, суспільства, здійснюється наголос на самоуправлінні розвитком, життєдіяльність людини здійснюється в умовах глобалістичності та свободи руху

\* Складено автором за даними [41; 67, с. 11; 126; 131, с. 26; 154; 166; 429].



Таким чином, класичний економічний підхід до управління працівниками, заснований на працях М. Вебера, Г. Емерсона, Ф. Тейлора, Л. Урвіка, А. Файоля, Г. Форда (сприйняття людини як фактора виробництва, механістичне ставлення до кадрової політики, мінімізація витрат на розвиток працівників, авторитарний підхід в управлінні) поступово зазнав трансформації і був змінений на сучасні концепції управління, серед яких провідне місце отримала концепція управління людськими ресурсами, сформована працями Г. Беккера, Ф. Герцберга, С. Кузнеця, Д. Мак-Грегора, А. Маслоу, Т. Шульца (ставлення до працівників як до провідного ресурсу, врахування потреб та інтересів людини, здійснення активної гнучкої кадрової політики, сприяння безперервному розвитку людини-працівника, збагачення та гуманізація методів управлінського впливу, задіяння демократичного підходу в управлінні) [154]. Зasadничі принципи сучасної концепції управління людськими ресурсами знайшли своє втілення в основних типах управління, що набули значного поширення у фірмах розвинених країн: управління за результатами, управління за допомогою мотивації, рамкове управління, партисипативне управління, підприємницьке управління тощо [126].

Управління людиною та її розвитком у XXI ст. зазнає трансформаційних змін у зв'язку зі змінами у характері суспільних відносин. Поєднання традиційних положень менеджменту і новаторських підходів зумовлює поступовий перехід ціннісної орієнтації організацій та суспільних інститутів до нових форм управлінської культури [41; 129]. Слід зауважити, що людські ресурси у сучасних умовах розвитку глобального світу починають усе більше виявляти сформовані суспільством якості й відійшли від патріархальних біблійних устоїв та класичних станових відносин, набуваючи трансформованих соціально-економічних властивостей.

Наприклад, у рамках неокласичної економічної теорії з праць Дж. Інграмса, В. Парето, Е. Шпрангера, Д. Міля сформована концепція «*Homo Economicus*» («людина економічна»), яка розглядає поведінку людини, що діє в особистих інтересах, раціонально, максимально спрямовується на власну користь, реагує на обмеження середовища життєдіяльності, має стійкі преференції, розпоряджається інформацією, створює загрозу суспільству [417]. На думку С. Міля, сучасна людина економічна бажає бути багатою, а не бідною, охоче працює менше, ніж більше, споживає раніше, ніж пізніше; А. Сімон відзначає

спрямованість людини на домагання та прагнення; Г. Кірхгесснер зауважує, що людина шукає кращого, а якщо не знаходить, то знижує рівень домагань й там продовжує свій пошук [417]. Еволюція економіки зумовила формування Р. Дарендорфом рольової концепції «*Homo sociologicus*» («людина соціальна»), яка враховує обмеження раціональної поведінки, складність процесу прийняття рішень, майбутні очікування й спрямовується до визнання іншими, до влади та кар'єри. Концепція «*Homo reciprocans*» («людина взаємна») визначає, що людина бажає поліпшувати своє середовище життєдіяльності насамперед завдяки співпраці. У літературі трапляються й інші визначення людини у суспільстві: *Homo faber* («людина творець»), *Homo universalis* («людина універсальна»), *Homo historicalis* («людина історична»), *Homo sacer* («людина безправна»), *Homo scientia* («людина вчена»), *Homo politicus* («людина політична»), *Homo religious* («людина релігійна»), *Homo novus* («людина нова»), *Homo ludens* («людина гравець»), *Homo parasitus* («людина паразитична») і т. д. Продовженням відображення найвищих якостей людини у прояві соціального буття можна відзначити бажання людства знайти найповнішу характеристику ролі й значення людини у Всесвіті й розписати майбутній суспільний розвиток, що народжує думку про доцільність появи «*Homo idealis*» («*Homo commenticius*», «*Homo idealicus*», «*Homo specimen*», «*Homo ideales*») – «людина ідеальна», яка втілює усі максимально можливі бажані якості на усіх етапах життєвого циклу (здорова, красива, розумна, освічена, співучасна, незалежна, продуктивна, заможна, не кримінальна тощо – суспільно безгріхозна).

Але, на нашу думку, дане спромагання хибне і несумісне із реаліями людської сутності внаслідок впливу на будь-яку особу тягаря її прашурів у генному та суспільному вимірі, неспівставності соціально-економічного середовища життєдіяльності, притаманного лише конкретному соціальному шару та індивідуальності людини, що тягне за собою ускладнення будь-якої формалізованої стандартизації поведінки. І позиціонування будь-якої людини у даному амплуа є облудою.

Відповідно управління людьми як ресурсом, порівняно з управлінням іншими ресурсами у сучасному високотехнологічному світі, постає набагато складнішою справою. Тому управління людськими ресурсами вимагає концептуального визначення й застосування особливих підходів і методів управлінського впливу. Усі ці обставини зу-

*Розділ 1. Людські ресурси і передумови забезпечення  
їх керованого розвитку*

мовляють необхідність визначення особливостей управління людськими ресурсами, які формують підґрунтя для їх керованого розвитку (табл. 1.2) [315].

*Таблиця 1.2*

**Особливості управління людськими ресурсами\***

<b>№</b>	<b>Ознака</b>	<b>Відмінні риси</b>
1	Функціонування в обмеженому середовищі життєдіяльності	Люди можуть існувати в обмеженому середовищі життєдіяльності й за підтримки певних умов: температурний режим, освітлення, чисте повітря, наявність їжі та пиття, відпочинок і т. д. Люди значною мірою залежні від середовища життєдіяльності
2	Вплив на середовище життєдіяльності	Людські ресурси впливають самі на себе й інші ресурси, змінюючи середовище життєдіяльності
3	Наявність інтелекту	Люди є живі матеріально-інформаційні істоти, наділені інтелектом. Їх реакція на управління є емоційною та продуманою і процес управління має двосторонній характер взаємовпливу керуючої та керованої підсистем. Люди здійснюють творче опрацювання ресурсів середовища життєдіяльності. Люди проявляють інтелектуальні якості: мріють, бажають, очікують, вірують, люблять, вигадують тощо
4	Свобода руху	Людські ресурси є відносно вільними від керуючої системи і мобільними, тобто люди можуть переміщуватися та переміщувати результати своєї праці, що викликає рух людського і фінансового капіталу, інформаційного та технологічного обміну, структурних диспропорцій у світовій економіці
5	Односпрямований життєвий цикл	Розвиток людини відбувається за схемою «народження – зростання – старіння – смерть»
6	Обмежена самодостатність	Людина є обмежено самодостатньою. У допрацевдатному віці людина живе за рахунок піклування, у працевдатному віці накопичує знання, потім їх реалізує, а з часом втрачає спроможність до праці й споживає у непрацевдатному віці результати своєї діяльності. Людина потребує спілкування
7	Обмежений час експлуатації	У людей обмежена тривалість життя і вони бувають участь у господарських процесах тривалий, але обмежений час (до 50–70 років)

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Продовження табл. 1.2*

<b>№</b>	<b>Ознака</b>	<b>Відмінні риси</b>
8	Самовідновлення	Людина може відновлювати свій стан протягом певного часу за рахунок: харчування, відпочинку, лікування, тренувань тощо
9	Наявність репродуктивної функції	Люди мають здатність відтворювати собі подібних істот за рахунок розмноження. Між людьми відбувається передача генетичних властивостей
10	Неадекватність управлінського впливу і результату	Завдяки людській свідомості, очікуваний результат і наслідки від управління можуть бути неадекватні спрямуванню управлінського впливу
11	Багатоваріантність наслідків управлінського впливу	Людські ресурси здійснюють управління іншими ресурсами, внаслідок чого виникає синергетичний ефект, який може суттєво посилити або знизити ефективність управління іншими ресурсами
12	Різноспрямованість інтересів	Люди мають власні інтереси; бажання, цілі та мотиви людини можуть змінюватися й не завжди визначені; свої думки та наміри людина може приховувати, що може посилити або обмежити управлінський вплив та якість праці
13	Визначення якості	Якість людських ресурсів не має осяжних меж і є суттєві проблеми щодо її визначення у економічному вимірі. Узагальнювальними показниками постають: людський потенціал, людський капітал, результативність, ефективність, економічний ефект, продуктивність і т. д. Спостерігається невідповідність між зовнішністю, манерою поведінки, характером, професійними здібностями, ставленням до праці і результатами
14	Стійкість якості	Якість людських ресурсів є нестійкою, постійно змінюється у часі і залежить від середовища життєдіяльності, внутрішніх установок, впливу, стану, загроз тощо. Також присутній ефект затримки набуття або втрати якостей людини у часі
15	Нерівномірність (індивідуальність) розподілу якості	Кожна людина є індивідуальною й відрізняється від інших людей мірою втілення фізичних властивостей, знань, навичок, здоров'я тощо, внаслідок чого люди схильні до певних видів діяльності та моделей поведінки
16	Напрями зміни якості	Якість людських ресурсів може прогресувати, залишатися на певному рівні та регресувати

№	Ознака	Відмінні риси
17	Передача якості	Люди можуть передавати свої розумові та соціальні властивості нащадкам, правонаступникам, учням безпосередньо та за рахунок документоносіїв
18	Належність якості	Властивості та здібності людини належать тільки їй і не копіюються й не переносяться на робоче місце або іншу людину у повному обсязі
19	Невідповідність зовнішньої форми внутрішньому змісту	У людини можуть не відповідати зовнішні властивості (зовнішність, голос, манера поведінки та інше) її внутрішньому змісту (характер, схильність, порядність, розум, світогляд тощо) та наслідкам життєдіяльності (вчинки, досягнення, результативність тощо)

\* Складено автором за даними [166; 131, с. 27; 315].

Розглянуті особливості управління людськими ресурсами визначають складність управління цим видом ресурсів і зумовлюють необхідність цивілізованого та гуманного керованого впливу на їх розвиток уже не тільки на окремих локальних територіях, а й у межах усього суспільства. Урахування особливостей управління людськими ресурсами порівняно з іншими ресурсами дає можливість проектувати вихідні положення управлінських рішень на усіх управлінських рівнях. Але слід зауважити, що управлінсько-регуляторні аспекти впливу можуть бути застосовані лише до наявних людських ресурсів в обмежених умовах життєдіяльності людини.

На думку О. А. Грішнкової, розвиток уявлень про роль і місце людини в економіці здійснювався у такій послідовності: робоча сила, трудові ресурси, трудовий потенціал, людський фактор, людський капітал, людський розвиток [64, с. 20]. У середині ХХ ст. у західній зарубіжній економічній літературі увійшли в ужиток такі терміни як «людський капітал», «людський потенціал», «людський розвиток», які зараз використовуються на різних рівнях управління (від підприємства до світової економіки в цілому) при побудові систем управління, а також при здійсненні виробничої, комерційної, інвестиційної, науково-технічної, інноваційної та соціальної діяльності, але не мають уніфікованих дефініцій [64, с. 16–17; 128].

Ми вважаємо, що зазначені економічні категорії можуть бути взаємопов'язано представлені у процесі розвитку людських ресурсів. Спрощена схема розвитку людських ресурсів у глобальному світі нами пропонується на рисунку 1.5 [273].

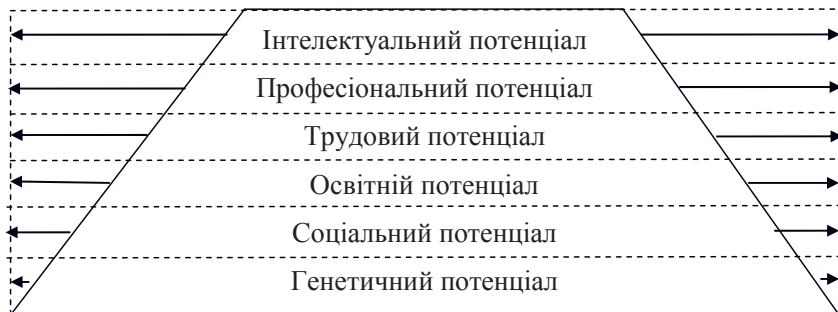


Рис. 1.5. Схема процесу розвитку людських ресурсів\*

\* Авторська розробка.

Термін «людський потенціал» не має однозначного трактування у науковій літературі. За тлумачним змістом термін «потенціал» означає: «Сукупність усіх наявних засобів, можливостей...», «Запас чого-небудь; резерв.», «Приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов.» [36, с. 1087]. Тобто «людський потенціал» є терміном, який, з одного боку, характеризує реальну, а з іншого – потенційну (можливу, перспективну або ще не розкриту) міру розвитку людини, здатності, можливості, ресурси [461]. Людський потенціал характеризує міру втілених у людині природних здібностей, таланту, рівня освіти, кваліфікації, а також стан здоров'я, якість харчування, професійний досвід, культуру і т. д. [325]. На думку О. М. Левченко, при застосуванні терміна «потенціал» до людини необхідно розрізняти ієрархічно пов'язані терміни: людський потенціал, трудовий потенціал та професійний потенціал [156, с. 25]. С. Ю. Хамініч відзначає наявність освітнього потенціалу [359], О. А. Грішнова розглядає гуманітарний та інтелектуальний потенціал на макроекономічному рівні [65, с. 185–187]. Відпо-

відно застосувавши вищенаведений поділ людського потенціалу, його можна подати у вигляді певної структури за рівнями ієрархії (рис. 1.6).



——— – звичайна структура, - - - - - – ідеальна структура.

**Рис. 1.6. Структура людського потенціалу особистості\***

\* Авторська розробка.

У кожної людини генетичний потенціал є індивідуальним (здоров'я, фізіологічні можливості, тип нервової системи, таланти, вади тощо), формується при народженні і залежить від її прашчурів. Соціальний (гуманітарний) потенціал людини залежить від її соціального оточення і формує можливість реалізації людини у соціумі. Освітній потенціал, основу якого складають знання та навички, набуті у процесі навчання, слугує можливістю реалізації трудового потенціалу. Значна частка наукових досліджень спрямовується на розгляд трудового потенціалу – здатність людини опанувати загальну освіту, здобути кваліфікацію, виконувати суспільно корисні роботи [31; 354, с. 65–66]. Науковці пропонують визначати трудовий потенціал за такими компонентами як здоров'я, моральність, творчі здібності, активність, організованість, освіта, професіоналізм, праця [124, с. 52] або за критеріями: психофізіологічні можливості участі у 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 [354, с. 67]. Професіональний потенціал є інтегральною здатністю кваліфікованих людських ресурсів продукувати та реалізовувати знання у вигляді матеріальних цінностей у ме-

жах певного виду трудової діяльності [156, с. 23–24]. Інтелектуальний потенціал характеризує творчу потенцію людини щодо засвоєння набутих і продукування нових знань у сфері науки, інтелектуальної праці, мистецтва тощо [65, с. 185–187]. У більшості людей спостерігається невідповідність структурних елементів людського потенціалу і зазвичай людина не реалізує усі складові людського потенціалу повністю (однаково, пропорційно, гармонічно), що спричинює недовикористання людських можливостей (див. рис. 1.6). Відповідно питання збалансованого розкриття та реалізації людського потенціалу є важливим при здійсненні заходів управління розвитком людських ресурсів.

Пов'язаною категорією з розвитком людських ресурсів є термін «людський капітал», який почали досліджувати Т. Шульц та Г. Беккер. Т. Шульц звернув увагу суспільства, що людський капітал постає ключовим елементом у поліпшенні активів працівників і фірм, що формує конкурентні переваги [466]. Г. Беккер для визначення людського капіталу враховував навички, знання, уміння людини, а також інвестиції у вигляді витрат на освіту та навчання [394]. На думку К. Папрока, людський капітал є знаннями, вміннями, компетенціями й іншими атрибутами, втіленими в людину, які мають відношення до екологічно-економічної діяльності [452]. За визначенням О. І. Добриніна, С. О. Дятлова, К. Д. Циренової, «Людський капітал – це адекватна постіндустріальному стану суспільства епохи науково-технічної революції форма вираження (організації, функціонування і розвитку) продуктивних сил (якостей, властивостей, здібностей, функцій, ролей) людини, включених у систему соціально орієнтованої економіки ринкового типу як провідний елемент суспільного відтворення і вирішального чинника економічного зростання» [80, с. 14]. Це «сформовані в результаті інвестицій і накопичені людиною певний запас здоров'я, знання, навички, здібності, мотивації, які зумовлюють зростання кваліфікації працівника, доцільно використовуються в тій або іншій сфері суспільного відтворення, сприяють зростанню продуктивності і якості його праці і тим самим викликають зростання заробітків даної людини» [80, с. 295–296]. О. А. Грішнова визначає, що «людський капітал – це економічна категорія, яка характеризує сукупність сформованих і розвинутих унаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їх власності, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливають на зростання доходів (заробітків) свого власника та національного доходу» [64, с. 16–17]. Від-



мітною рисою даного терміна є те, що він характеризує ту міру сукупності втілених у людину знань, вмінь, навичок, що використовується, приносить користь та задовольняє потреби самої людини й суспільства в цілому.

Відповідно, структуру людського капіталу формують: фізичні якості людини (здоров'я, уміння), душевні надбання (освіта, кваліфікація, професійні навички, досвід, знання, звички, стосунки), духовні складові (мотиви, воля, бажання, спрямування). Дані надбання розвиваються у людині нерівномірно і, на нашу думку, реалізуються у розрізі структури людського потенціалу: генетична, соціальна, освітня, трудова, професіональна, інтелектуальна площина (див. рис. 1.6). Людський капітал може змінюватися за рахунок внутрішніх (воля, бажання, можливості, самопочуття і т. д.) та зовнішніх чинників впливу, які можна визначати за рівнями глобального середовища життєдіяльності [317]. Наприклад, на людський капітал особистості впливають її особисті дії та родинне оточення (заробітна плата інших членів родини, корпоративні права, спадщина та ін.). Оточення з кола друзів та знайомих впливає на витрати грошей, часу, здоров'я та формує систему життєвих цінностей. На підприємстві розвиток людського капіталу працівника залежить від системи мотивування та організаційної культури. У макросередовищі можуть бути сприятливі або несприятливі умови для людського капіталу (нормативно-правові акти, податкова та кредитна політика, державні стандарти та гарантії тощо). Мегасередовище в особі інших держав, міжнародних організацій, ТНК та регіональних угруповань опосередковано виконує функцію інформування (вибір альтернативного розвитку), допомоги (надання стипендій, премій, грантів, співпраця) та загрози (частіше це опосередкований тиск).

У теорії людського капіталу, яка сформована з макроекономічної теорії розвитку [444], досліджено взаємозв'язок доходів працівника, підприємства, держави, суспільства від знань, навичок і природних здібностей людей й визначено, що доходи є закономірним підсумком раніше прийнятих рішень у сфері освіти, професійної підготовки, зміцнення здоров'я, культури, рекреації [24; 64; 128; 180; 230; 394; 444]. У США на практиці підтверджується пряма залежність між освітою та доходом працівника. «За даними Бюро статистики праці США, у 2011 році особа з незакінченою середньою освітою отримувала 450 доларів на тиждень, із закінченою середньою освітою – 638 доларів, зі ступенем бакалавра – 1 053, а зі ступенем магістра – 1 263 долари на тиждень» [363]. Виходячи з результатів міжнародних досліджень Ор-

ганізації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО), за якими 60 % різниці в доходах людей припадає на освіту і тільки 40 % на всі інші чинники, моніторингу підпадала переважно система освіти [65]. А здоров'я людини на 8–10 % залежить від системи охорони здоров'я, на 20 % від екологічних умов, на 20 % визначається генетичними факторами, а на 50 % залежить від способу життя [150].

Унаслідок того, що люди не знають власних здібностей, рідко повністю їх використовують та обмежують інвестування у свій розвиток, людський капітал, як правило, не досягає максимально можливої межі і часто є меншим, ніж людський потенціал і потенційні людські можливості (див. рис. 1.5). Відповідно людський капітал людини та людський потенціал є динамічними характеристиками, які постійно змінюються – збільшуються, коли людина набуває нових знань, досвіду та збагачується і, на противагу цьому, скорочуються, коли людина не опановує нового, деградує, убожіє. І ця динаміка характеризує людський розвиток як зміну людського потенціалу та людського капіталу до потенційно можливих обмежень, тобто кінцевих (граничних) меж розвитку людини і суспільства в цілому – потенційних людських можливостей (див. рис. 1.5). Відповідно до цього можна стверджувати, що кожна людина при народженні отримує генетично зумовлені фізіологічні, розумові та духовні можливості, які при її життєдіяльності можуть бути повністю або частково розкритими завдяки впливу оточення та реалізації власного волевиявлення.

У широкому розумінні потенційні людські можливості сформовано сутнісними началами природи (трансцендентними силами) – першоосновами формування систем, які є вихідними при формуванні усіх предметів і явищ природи, перебувають поза системним середовищем і досвідом людини, незбагненні та непрístupні для людського пізнання, які визначаються термінами Бог, Вселенський Розум, творча енергія, рушійна сила, – тобто усе те, що створило Всесвіт, Землю, людство [15; 203, с. 35–44]. Витоки і властивості сутнісних начал природи залишаються непізнаними, а існуючі гіпотези з точки зору раціонального пізнавального підходу людини є бездоказовими. Фактично відомості щодо сутнісних начал природи суспільство отримує від них самих (у теологічній практиці) та за результатами власного людського пізнання (логічно-пізнавальний підхід) – тобто результатами теологічного та наукового пошуку [335].

Теологічний (богословський) підхід визнає наявність Бога – Творця, що створив світ і людей та керує ними. Таке ставлення до

витоків світу було домінуючим у суспільстві до початку ХХ ст. й зараз підтримується більшою частиною населення світу, яке є віруючим або не заперечує наявність Творця. В основі теологічного підходу полягає ідея креаціонізму. Теологи посилаються на наявність отриманих знань від Вищого Розуму про його властивості, Всесвіт, Землю, людину, тваринний світ тощо. Незважаючи на єдність концептуального погляду щодо наявності вищих сил, трактування картини світобудови часто зазнає впливу від доктрини релігійної належності фундаторів богослов'я та трансформується відповідно до рівня розуміння парафії. Логічно-пізнавальний підхід ґрунтується на людському мисленні та людському розумі щодо вирішення питань: відношення свідомості до буття, духовного до матеріального, створення світу чи його існування споконвіку, походження людини, сенсу життя тощо. Так, Л. Г. Мельник зі своїми колегами-науковцями із Сумського державного університету припускають, що такими сутнісними початками є енергетична потенція, інформаційне начало і синергетичний феномен [203, с. 36]. А за дослідженнями російських учених К. П. Петрова [89] та В. Г. Пликіна [211] можна припустити, що образами щодо розуміння сутнісних начал можуть бути простір, інформація та енергія або матерія, інформація і міра. Білоруський дослідник В. І. Вейнік відзначає наявність позахронально-позаметричного аттосвіту, з якого Земля та людство постають похідними [35, с. 150].

Таким чином, потенційні людські можливості повною мірою не відомі й, мабуть, залишаться ще тривалий час незбагненими для усвідомленого опанування та обрахунку. Наближення людського потенціалу та капіталу до потенційних людських можливостей спостерігається лише у певній частині людських ресурсів і часто є тимчасовим та гіпертрофованим явищем. Про це свідчать унікальні факти реалізації здібностей людини (аскети, спортсмени, митці, вдалі підприємці, екстрасенси, громадські лідери, передовики виробництва, люди, що потрапляли у кризову ситуацію і т. д.) [15; 98; 425]. Питання визначення потенційних людських можливостей у науковій літературі не має широкого розгляду, не концептуалізоване й потребує подальших досліджень у напрямі визначення формалізованих меж, що дасть можливість діагностики й цілеспрямованого використання у суспільному розвитку.

У цілому процес зміни людського потенціалу та людського капіталу підпадає під визначення людського розвитку. Людський розви-

ток є: «процесом розширення свободи вибору людини» [158], «... процесом збільшення альтернатив людини» [433], «... отримання людини більших свобод і можливостей вести таке життя, яке вони цінують і мають підстави цінувати» [86, с. 1], «... розширення можливостей для вибору» [86, с. 1]. Концепції людського розвитку, які є результатом генези світової економічної та філософської думки, відзначають, що при спрямуванні до позитивного розвитку суспільства необхідно не тільки збільшувати матеріальне багатство, а й підлаштовувати економіку під людей, і головна мета людського розвитку міститься у таких цілях: прожити довге і здорове життя, одержати знання й освіту, мати гідний рівень життя, отримати доступ до якісних ресурсів, бути вільним, жити в умовах дотримання прав людини і політичної свободи, відчувати власну гідність тощо [64; 433]. А. Сен спрямовує увагу на розширення свобод людини [324], М. Нуссбаум розрізняє внутрішні можливості людини та зовнішні фактори, які допомагають реалізувати такі можливості [449], Д. Гріффін спрямовує увагу на цінності, які роблять життя людей кращим [457]. Заходи з людського розвитку складаються із надбань людей у сфері здоров'я, знань, досвіду, кваліфікації, виробничої діяльності, творчості тощо. Відповідно розвиток кожної людини зумовлює формування глобального середовища життєдіяльності людства, яке змінюється внаслідок розвитку всіх людських ресурсів, а у світогосподарському масштабі розвиток людських ресурсів постає процесом переходу від одного якісного стану людства до іншого за рахунок зміни людського потенціалу та людського капіталу.

Розглядаючи питання людського розвитку, необхідно відзначити наявність «вбудованих властивостей людини» сутнісними початками природи [175] – самостворення і самознищення [177], внаслідок чого усі дії людей здійснюються завдяки їх вольовим актам і спричинюють безперервні комбінації самоорганізації або самодезорганізації під впливом (сприятливим чи несприятливим) зовнішніх сил у вигляді суспільних інститутів [315] (див. рис. 1.5). Це підтверджується наявністю вищих людських якостей, яких немає у тварин – любові, ненависті, співчуття, відчуття, віри, надії, розуму, творчості, розпачу, мислення, обману тощо.

Тому споконвічні протиріччя та проблеми розвитку людських ресурсів пов'язані з тим, що людина одночасно вміщує тваринну і надтваринну основу, яка вимагає безпеки, комфорту, роботи, творчості, мистецтва, розваг, спілкування, рекреації, відпочинку, задоволень, продовження роду, виховання, володіння, володарювання, передачі

знань, накопичення ресурсів і т. д. Тобто людина сама по собі постає складною системою (яка має різну структуру – матеріальну, енергетичну, інформаційну, духовну, що часто диспропорційно втілена та розвинута в особистостей) і при цьому значно залежна від впливу суспільних інститутів. У таблиці 1.3 ми пропонуємо визначити позитивні та негативні ознаки розвитку людських ресурсів за різними критеріями [273].

*Таблиця 1.3*

**Характеристика форм розвитку людських ресурсів\***

№	Критерій розвитку людських ресурсів	Ознаки розвитку людських ресурсів	
		позитивні	негативні
1	Спрямованість розвитку (напрямок спрямування творчих дій людини)	конструктивний (творення, створення, побудова людського капіталу)	деструктивний (порушення, руйнування людського капіталу)
2	Раціональність розвитку (розумність та доцільність)	раціональний (розумний, доцільний)	нераціональний (нерозумний, недоцільний)
3	Результативність розвитку (ступінь досягнення людиною заздалегідь визначених цілей)	результативний (відповідність результату поставленим цілям)	безрезультатний (невідповідність результату поставленим цілям)
4	Якість розвитку (цінність змін для людини)	прогресивний (викликає позитивні зміни та поліпшення стану людини завдяки застосуванню передових технологій, новітніх ідей, поглядів)	регресивний (рух назад, повернення до старих, віджилих форм, занепад, деградація особистості та професійних якостей)
5	Корисність розвитку (наслідки розвитку для людини)	корисний (наслідки, які сприяють поліпшенню людського капіталу)	шкідливий (наслідки, які псують людський капітал)
6	Спосіб розвитку (система прийомів, яка дає можливість здійснити розвиток людини)	інтенсивний (напружені, посилені, дієві заходи щодо активного впливу на наявні ресурси, задля поліпшення людського капіталу)	екстенсивний (кількісне збільшення опанованих ресурсів задля поліпшення людського капіталу)
7	Стійкість розвитку (здатність людини не піддаватися зовнішньому впливу)	стійкий (тверде збереження і виявлення людиною своїх властивостей)	нестійкий (хиткість і незбереження властивостей, легке піддавання впливу)
8	Сталість розвитку (здатність людини внутрішньо не змінюватися, зберігати обсяг і структуру)	сталий (постійність, незмінність, односпрямованість, безперервність та тривалість розвитку)	несталий (неусталеність, непостійність, змінність, нетривкість, хиткість та різноспрямованість)

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Закінчення табл. 1.3*

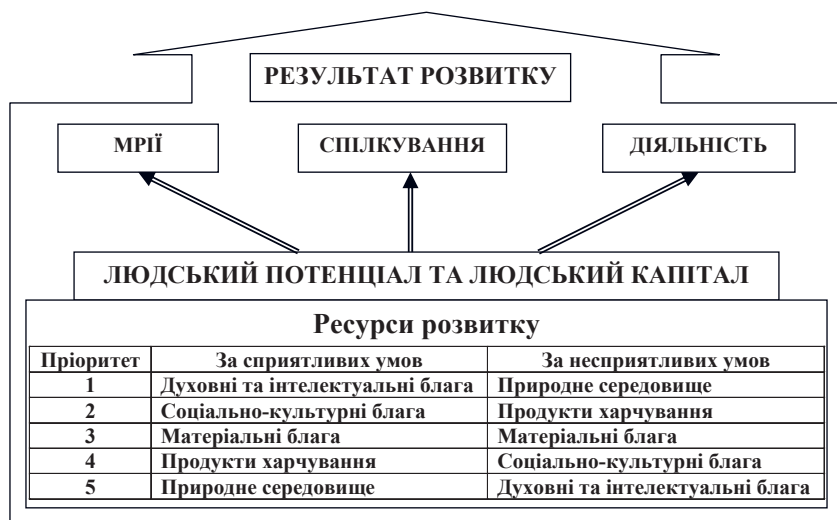
№	Критерій розвитку людських ресурсів	Ознаки розвитку людських ресурсів	
		позитивні	негативні
9	Гармонійність розвитку (взаємовідносини людини із середовищем життєдіяльності)	гармонійний (відповідність та узгодженість людини із самою собою та іншими)	дисгармонійний (розлад, конфлікти, різнобій, стреси, порушення відповідності з оточенням)
10	Економічний ефект розвитку (різниця між результатами і витратами)	прибутковий (перевищення доходів над витратами)	неприбутковий (перевищення витрат над доходами)
11	Економічна ефективність розвитку (співвідношення результатів і витрат)	ефективний (високі показники економічної ефективності людського розвитку)	неефективний (низькі показники економічної ефективності людського розвитку)
12	Передбачуваність наслідків розвитку (очікуваність)	очікуваний (сподіваний)	неочікуваний (несподіваний)
13	Визначеність стану розвитку (характеристика розвитку)	визначений (наявність характеристики)	невизначений (відсутність характеристики)
14	Бажаність наслідків розвитку (відповідність очікуванням)	бажаний (відповідний очікуванням)	небажаний (невідповідний очікуванням)
15	Адекватність розвитку (відповідність заходів ситуації, своєчасність, правильність)	адекватний (відповідний ситуації, своєчасний, правильний)	неадекватний (невідповідний ситуації, несвоєчасний, неправильний)
16	Збалансованість розвитку (зрівноваження, узгодженість, правильне співвідношення ознак розвитку людських ресурсів)	збалансований (наявність позитивних ознак розвитку людських ресурсів, їх відповідність та пропорційність)	незбалансований (присутність негативних ознак розвитку людських ресурсів, їх невідповідність та диспропорційність)

\* Складено автором за даними [36].

Як впливає з таблиці 1.3, розвиток людських ресурсів може мати різні наслідки для людини і світу. Відповідно, на практиці, розглядаючи стан розвитку людських ресурсів у певний момент часу або в динаміці, необхідно враховувати вищенаведені критерії. На наш погляд, найскладнішим, але у той же час узагальнювальним і головним є критерій збалансованості розвитку, визначаючи який, доцільно аналізувати наведені критерії розвитку людських ресурсів. Тобто розвиток людських ресурсів є категорією ширшою, ніж людський розви-

ток, унаслідок врахування впливу позасистемних чинників – суспільних інститутів і обмежень, установлених сутнісними началами природи (див. рис. 1.5).

Розвиток людських ресурсів здійснюється на основі мрій людини (бажання, стратегічні орієнтири, наміри, очікування), спілкування (передача інформації у ході виховання, навчання, виробничої та соціальної діяльності) та безпосередньої діяльності (у природному, соціальному та штучному середовищі) (рис. 1.7). За сприятливих умов (відсутність війн, кризових явищ, стихійних лих) за наявності сприятливого природного середовища, продуктів харчування та матеріальних благ зростає цінність соціально-культурних та духовних благ. За несприятливих умов (воєнні дії, кризові явища, стихійні лиха) цінність духовних та соціально-культурних благ зменшується і головного значення набувають матеріальні блага, доступ до якісних продуктів харчування та сприятливого природного середовища. Відповідно дані аспекти необхідно враховувати при оплаті праці, мотивуванні, здійсненні соціальних заходів, підборі та використанні людських ресурсів і т. д.



**Рис. 1.7. Спрямування розвитку людських ресурсів\***

\* Авторська розробка.

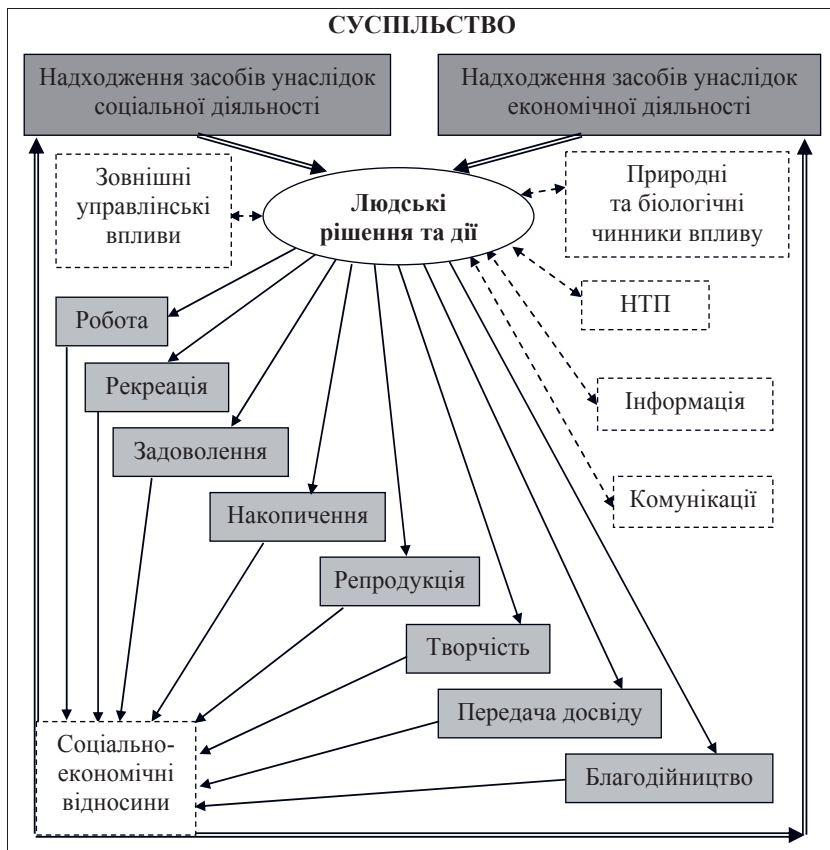
У даному аспекті необхідно відзначити, що розвиток людських ресурсів здійснюється за рахунок надходження коштів унаслідок соці-

альної та економічної діяльності. Соціальні надходження формуються внаслідок громадської допомоги людині (отримання засобів для існування від родичів, знайомих, держави, отримання пожертв тощо). Економічні надходження формуються за рахунок отримання коштів від суспільно корисної праці. Відсутність надходжень спричинює негативний розвиток. Узагальнену схему позитивного розвитку людських ресурсів автор навів на рисунку 1.8.

Характеризуючи складові елементи позитивного розвитку людських ресурсів, відзначимо, що термін *«робота»* у даному контексті означає здійснення діяльності щодо забезпечення потреб організму людини, ведення домашнього господарства, прибирання, здійснення професійної та суспільної діяльності, спілкування у соціумі, переміщень. *Рекреація* розглядається як здійснення життєво необхідних і раціонально обґрунтованих заходів відпочинку, лікування, профілактики для відновлення організму людини внаслідок здійснених розумових, фізичних та психологічних навантажень протягом періоду роботи. *Задоволення* визначається як витрати, які здійснює людина з метою дозвілля, розваг, насичення, соціального домінування, хвастощів, заняття улюбленою справою тощо – переважно у соціальній сфері. Надмірні (раціонально не обґрунтовані) витрати на задоволення можуть бути викликані психічними розладами, модою, неосвіченістю, соціокультурним тиском середовища життєдіяльності та мати шкідливий для організму людини характер. *Накопичення* може мати різні форми акумулювання засобів життєдіяльності: житло, одяг, фінанси, заощадження, інформація. Раціональне накопичення слугує основою для здійснення подальших витрат, а надмірне накопичення спричинює регресивний розвиток. *Репродукція* передбачає реалізацію репродуктивної функції людини (народження нащадків), а також виховання та навчання людських ресурсів упродовж життя для підтримання їх конкурентоспроможності. *Творчість* – це діяльність людини, спрямована на створення нових духовних і матеріальних цінностей. Творчість передбачає здійснення заходів пізнання, отримання інформації, створення нового, отримання надприбутку. *Передача досвіду* здійснюється у вигляді виховання, наставництва, проповідування для конкретної цільової аудиторії, за наявності у передавача педагогічних здібностей, а у отримувача – здібностей засвоїти знання (часто відбувається через носії інформації в часі без безпосереднього контакту). *Благодійництво* – це заходи громадянського обов'язку або з власної ініціативи, які є економічно не обґрунтованими (соціальні витрати, соціаль-



на допомога, самопожертва, патріотизм, аскетизм, подвиг) і постають формою реалізації найвищих людських якостей. Благодійництво передбачає витрати кожної соціально-економічної системи на ієрархічно вищі та нижчі середовища життєдіяльності.



- — джерела розвитку людських ресурсів;
- — складові елементи розвитку людських ресурсів;
- ⋯ — чинники впливу на розвиток людських ресурсів;
- — потоки надходжень для людських ресурсів;
- — потоки витрат у людських ресурсів;
- ↔ — взаємовплив чинників.

Рис. 1.8. Схема позитивного розвитку людських ресурсів\*

\* Авторська розробка.

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

Структура вищенаведених елементів розвитку людських ресурсів формується у кожної людини індивідуально залежно від ступеня її егоїстичності або альтруїстичності (славолюбності чи слухняності, срібллюбства або злиденності, ласолубства чи стриманості, культури чи безкультур'я, освіченості або неуктва, порядності чи непорядності тощо), але змінюється з віком, підпадаючи під традиційні кар'єрні етапи трудового життя.

У системі життєдіяльності людини будь-якого управлінського рівня розвиток людських ресурсів відбувається завдяки зовнішньому і внутрішньому впливу і відповідно людський розвиток відбувається, з одного боку, вимушено, а з іншого – внаслідок притаманних даній системі властивостей (рис. 1.9) [315, с. 10].



Рис. 1.9. Спрощена схема процесу управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі\*

\* Авторська розробка.

У межах певної соціально-економічної системи управління розвитком людських ресурсів здійснюється під впливом трьох результатуючих сил управлінського впливу (див. рис. 1.9):

– зовнішнє управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи (суб'єкти, сили, ситуаційні чинники, що перебувають поза даною соціально-економічною системою і впливають на її розвиток);

– самоуправління розвитком з боку керуючої підсистеми соціально-економічної системи (свідомий цілеспрямований вплив керівництва на зміну якості підлеглих людських ресурсів);

– саморозвиток людських ресурсів, що входять до даної соціально-економічної системи (особисті дії усіх людей з власної ініціативи та за власні кошти, спрямовані на формування свого стану).

Тобто термін управління розвитком людських ресурсів у системі життєдіяльності людини можна розглядати як сукупність заходів управлінського впливу щодо зростання людського потенціалу та людського капіталу людських ресурсів до меж їх потенційних людських можливостей, у результаті чого досягаються бажані результати, що пропонується зобразити такою формулою:

$$УВ [ЗУР_{\text{ЛР}} + СУР_{\text{ЛР}} + СР_{\text{ЛР}}] \rightarrow \text{ЛП} \rightarrow \text{ЛК} \rightarrow \text{ПЛМ} \rightarrow \text{БРР}, \quad (1.1)$$

де УВ – управлінський вплив,

ЗУР<sub>ЛР</sub> – зовнішнє управління розвитком людських ресурсів,

СУР<sub>ЛР</sub> – самоуправління розвитком з боку керуючої підсистеми,

СР<sub>ЛР</sub> – саморозвиток людських ресурсів,

ЛП – людський потенціал,

ЛК – людський капітал,

ПЛМ – потенційні людські можливості,

БРР – бажаний результат розвитку людських ресурсів.

Управлінський вплив як процес відбувається на усіх управлінських рівнях глобального середовища системи життєдіяльності людини. При якісному управлінні розвитком людських ресурсів (завдяки визначенню стратегічних орієнтирів, узгодженню інтересів, професіоналізму керування, наявності ресурсів тощо) досягаються позитивні ознаки розвитку людських ресурсів за рахунок підвищення конкурентоспроможності людини, соціально-економічної системи та суспільства в цілому. Але треба враховувати, що зміст заходів управління розвитком людських ресурсів і міра зусиль вищевизначених трьох результуючих сил залежать від чинників, що визначають роль людських ресурсів у соціально-економічній системі залежно від віку, сфери діяльності, наявних умінь тощо. Тому, ґрунтуючись на результатах дослідження, можна зазначити, що трансформаційні зміни світової економіки вимагають продовження досліджень науково-методичних аспектів управління розвитком людських ресурсів, які мають постати основою виробництва, обміну, розподілу та споживання суспільства, що визначатиме джерело та мету загальносуспільного розвитку. Концептуальне визначення спрямованості розвитку людських ресурсів надає можливість: свідомого управління розвитком людських ресурсів; розробки прикладних механізмів розвитку людських ресурсів, моде-

лювання та проектування процесів у будь-якій сфері людської діяльності; забезпечення керованості розвитком людства.

Розгляд науково-методичних аспектів управління розвитком людських ресурсів доводить, що людський розвиток – це зміна індивідуальної та суспільної корисності людського потенціалу та людського капіталу з точки зору провідної мети – забезпечення добробуту. У світогосподарському масштабі розвиток людських ресурсів відбувається у межах потенційних людських можливостей за рахунок внутрішніх та зовнішніх чинників впливу. Розвиток людських ресурсів може мати позитивні та негативні наслідки. Відповідно, на практиці, оцінюючи стан розвитку людських ресурсів у певний момент часу або в динаміці, необхідно враховувати спрямованість, результативність, якість, корисність, спосіб, стійкість, сталість, гармонійність, економічний ефект, економічну ефективність та збалансованість розвитку. Характеризуючи соціально-економічний розвиток людських ресурсів, необхідно враховувати: джерела соціально-економічного розвитку людських ресурсів; елементи соціально-економічного розвитку людських ресурсів; чинники впливу на соціально-економічний розвиток людських ресурсів; потоки надходжень для людських ресурсів; потоки витрат у людських ресурсів; взаємовплив ресурсів. А заходи розвитку людських ресурсів на кожному управлінському рівні мають різну мету залежно від поточного і стратегічного часового інтервалу.

У силу того, що можливий хаос у кількісних і якісних змінах людських ресурсів і результатах розвитку людських ресурсів може набути загрозливих форм, виникає необхідність забезпечення цілеспрямованої безпечної динаміки розвитку людства, що можна досягти за рахунок керованого впливу у вигляді управління розвитком людських ресурсів. У контексті формування управлінсько-регуляторного впливу на людський розвиток (див. рис. 1.5) необхідно розмежовувати та враховувати такі аспекти як:

- втілені в людину здатності – людський потенціал;
- досягнення людини – людський капітал;
- граничні межі здатностей і досягнень людини – потенційні людські можливості;
- процес досягнення людиною своїх граничних меж здатностей – людський розвиток;
- причини досягнення людиною своїх граничних меж здатностей – тиск вбудованих властивостей людини, суспільних інститутів та сутнісних начал природи;

– результати діяльності усіх людей – стан глобального середовища життєдіяльності людства;

– зміна людини та результатів її діяльності – розвиток людських ресурсів.

Таким чином, управління розвитком людських ресурсів – це цілеспрямований раціональний вплив на процес реалізації здатності людини до потенційно можливих меж за рахунок задіяння її внутрішніх вбудованих властивостей і зовнішнього тиску суспільних інститутів, що здійснюється з метою досягнення бажаних результатів. Але внаслідок особливостей управління людськими ресурсами (див. табл. 1.2) сполучення термінів «управління» та «розвиток людських ресурсів» в «управління розвитком людських ресурсів» створює певні труднощі у теоретичній і практичній площині. Наприклад, потребують подальших досліджень питання визначення:

– концептуального спрямування людського розвитку;

– можливостей, бажання і здібностей кожної конкретної людини і людства в цілому до розвитку;

– доцільності інвестування у людський розвиток;

– форми і часу управлінського впливу на людські ресурси різного ступеня зрілості і регіональної належності;

– дієвості результатів управлінського впливу.

Тому, формуючи управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації, необхідно розробляти як індивідуальні, так і загальноцивілізаційні форми впливу, враховуючи їх структурну неоднорідність та властивості. Результати, отримані в процесі дослідження питання необхідності й передумов запровадження управління розвитком людських ресурсів, слугують основою для розробки науково-методичних основ забезпечення цілеспрямованого впливу на людські ресурси.

### **1.3. Забезпечення цілеспрямованого впливу на людські ресурси різного ступеня зрілості**

Дослідження питання здійснення цілеспрямованого впливу на людські ресурси вимагає ґрунтовного й усебічного розгляду людини як елемента складної системи глобального світу. Формування уявлення про систему бере своє коріння ще в античності, а з середини 20-х

років ХХ ст. термін «система» стає одним із ключових філософсько-методологічних і спеціально-наукових понять [248], а наприкінці 60 – початку 70-х років в англійській і російськомовній філософській та системній літературі почав використовуватися термін «системний підхід», у межах якого зазначалась доцільність дослідження об'єктів як систем [19].

Методологія функціонування складних систем розглянута у працях вітчизняних та зарубіжних науковців і фактично є складовою більшої частини наукових досліджень в економіці. Ґрунтовними є праці Л. Берта-ланфі, М. А. Балудянського, О. О. Богданова, М. І. Бухаріна, Б. Д. Гаврилишина, А. С. Гальчинського, Н. І. Гражевської, Я. В. Кульчицького, Б. В. Кульчицького, О. В. Мартякової, С. Ф. Смерічевського, Ю. А. Урманцева, М. І. Туган-Барановського, В. І. Щелкунова, О. Л. Яременко й інших, але складність дослідження даного напрямку полягає у масштабності та багатоаспектності життя суспільства. І можна стверджувати, що в економічній науці розробляються й поступово узгоджуються лише окремі «вузли» механізму функціонування систем і наведено спрощені моделі [148; 178; 183; 203; 326]. І ця обставина викликає необхідність продовження наукового пошуку у напрямку визначення методології функціонування систем, які сполучають людські ресурси адекватно формам розвитку глобального суспільства.

За визначенням нової філософської енциклопедії «Система – це сукупність елементів, що перебувають у відносинах і зв'язках один з одним та утворюють певну цілісність, єдність» [248]. Тобто система являє собою сукупність окремих частин, об'єднаних у ціле, що породжує нову якість, якої не мають частини, з яких складається система [203, с. 20–21]. Відповідно до основних положень теорії системи, будь-який об'єкт, явище або процес можна розглядати як систему, якщо: у наявності є два або більше системовірні елементи; кожний елемент має властиві лише йому якості; між елементами існують зв'язки, за допомогою яких вони впливають один на одного; елементи упорядковані за певною структурою; відбувається функціонування у часі та просторі; є можливість вимірності; існують свої межі та навколишнє середовище тощо. Серед основних характеристик системи визначають: витривалість, стабільність, стійкість, толерантність, резистентність, еластичність. Для свого функціонування система здійснює комплекс взаємопов'язаних функцій, головними з яких є: збирання, зберігання і відтворення інформації; утримання структури складових системи; підтримання в часі порядку процесів і ресурсів та здійс-

снення їх трансформації; вилучення із зовнішнього середовища речовин, енергії та інформації; видалення в зовнішнє середовище відходів діяльності системи; захист системи; корегування діяльності окремих підсистем; підлаштування при відхиленні параметрів потоків від оптимальних значень [203, с. 20–21].

Розрізняють складні та прості, відкриті та закриті, статичні та динамічні, матеріальні (неорганічної природи й живі) та абстрактні системи. Кожна система має певні власні системні параметри, спрямування, розміри, сферу діяльності, ознаки, риси та властивості, які ідентифікують систему як цілісний суспільний організм та зумовлюють можливість управління нею. У системах виникають підсистеми (стійкі зв'язки між комплексами елементів), у яких можна виділити ключові функціональні блоки: робочий, репродуктивний, корегувальний. Відмінністю тих систем, де застосовуються людські ресурси, є їх штучність, складність, тимчасовість і відкритість [49].

Відповідно людство в цілому, об'єднання країн, держави, адміністративно-територіальні одиниці (райони, області, міста), галузі, ринки, організації, суб'єкти господарювання, домогосподарства та окремі особистості можна розглядати у вигляді складної, відкритої, динамічної та матеріальної системи життєдіяльності людини у глобальному світі.

На наш погляд, систему життєдіяльності людини у глобальному світі характеризують:

- середовище;
- структура;
- управління;
- розвиток.

У спрощеному вигляді схему системи життєдіяльності людини у глобальному світі можна навести на рисунку 1.10 [264; 304].

Перша характеристика системи життєдіяльності людини у глобальному світі (див. рис. 1.10) – середовище системи життєдіяльності людини – це ті межі, де існує людство; це явища, суб'єкти, сили, ресурси, з якими контактує людина; це те, на що впливає людина та від кого відчуває вплив. Середовище системи життєдіяльності людини можна охарактеризувати терміном «ноосфера» – те, де розкривається взаємодія природи і суспільства, в межах якої розумна людська діяльність стає визначальним чинником розвитку [36, с. 791; 37]. Термін «ноосфера» (уведений у науковий обіг завдяки працям В. І. Вернадського, Е. Леруа, П. Т. Шардена) визначає сферу розуму, що охоп-

лює антропосферу, біосферу, біотехносферу. Проте концептуальне визначення ноосфери й досі зазнає критики (Д. Вінер, В. А. Кутирєв, Б. М. Міркін, Л. Г. Наумова, А. В. Поздняков, Ф. Р. Штільмарк) й односторонньо не дифініційоване.



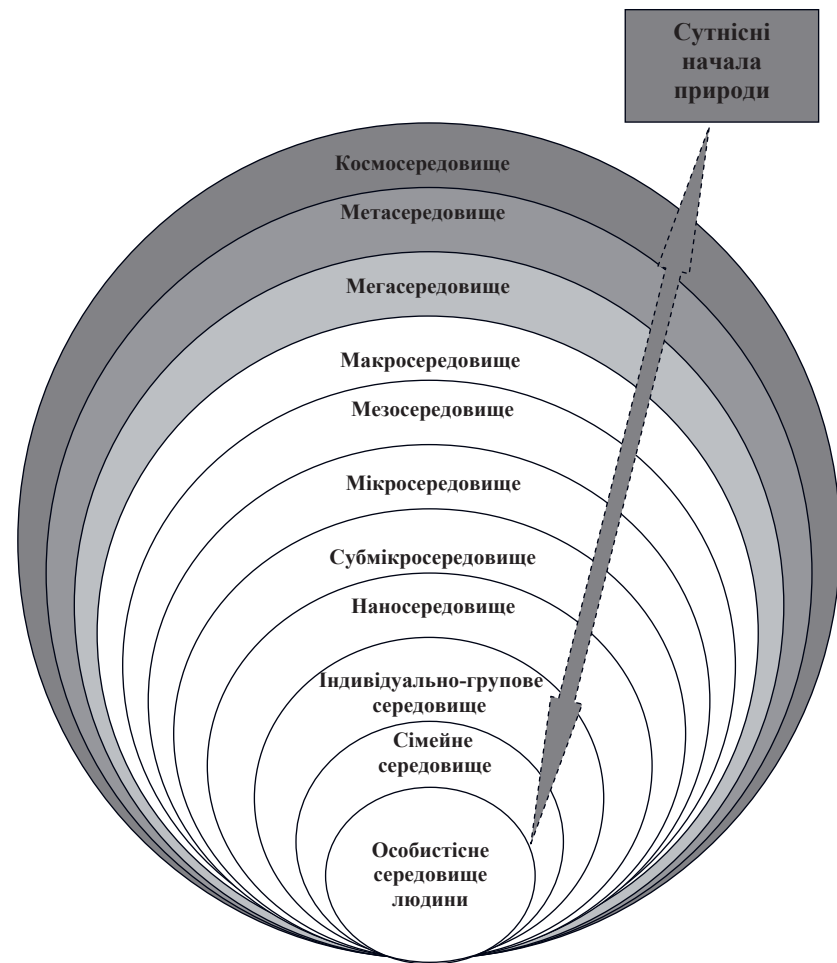
Рис. 1.10. Спрощена схема системи життєдіяльності людини у глобальному світі\*

\* Авторська розробка.

Розуміння середовища життєдіяльності людини надає можливість здійснення комплексного дослідження управління розвитком людських ресурсів. Середовище системи життєдіяльності людини може бути представлене за управлінськими рівнями (рівнями управління). У науковій літературі трапляються посилання на особистісне середовище, сімейне середовище, індивідуально-групове середовище, нано-середовище, субмікросередовище, мікросередовище, мезосередовище, макросередовище, мегасередовище, метасередовище, космосередовище і визнається наявність Першооснов формування Всесвіту [64, с. 14; 203, с. 36; 273; 337]. Відповідно кожна людина здійснює свою життєдіяльність під впливом власної свідомості, оточення та середовищного впливу (рис 1.11).

До *особистісного середовища* людини можна віднести саму людину, її власність та ресурси, що перебувають у розпорядженні або безпосередньо впливають на людину в побуті. Вже на особистісному





- – відносно досліджене та підконтрольне середовище;
- ▒ – частково досліджене та частково підконтрольне середовище;
- ▓ – обмежено досліджене та непідконтрольне середовище;
- – недосліджене та непідконтрольне середовище;
- ↔ – «утримувальні константи».

**Рис. 1.11. Управлінські рівні глобального середовища системи життєдіяльності людини\***

\* Складено автором за даними [64, с. 14; 203, с. 36; 273; 337].

рівні навіть одна людина утворює собою повноцінну систему завдяки наявності у ній декількох різнорідних елементів неречовинної свідомості та матеріального тіла.

*Сімейне середовище* людини є сукупністю особистісних середовищ групи людей, які утворюють родину, перебувають у родинних зв'язках, ведуть спільне домашнє господарство, народжують і виховують нащадків, здійснюють інші упорядковані й узгоджені спільні дії. У класичному розумінні сім'я складається з чоловіка, дружини, дітей та інших близьких родичів, які легітимно живуть разом і на засадах любові, етики, моралі, менталітету, традицій та цивільно-правових положень законодавства. Від особистісного рівня це середовище відрізняється відносною віддаленістю членів і дистанційністю спілкування на засадах самоорганізації. За рахунок впливу сімейного середовища відбувається передача світогляду, знань, звичок, майна, фінансів та трансформація свідомості членів родини.

*Індивідуально-групове середовище* постає сукупністю людей (і відповідно їх ресурсів), що зустрічаються, співіснують, спілкуються, здійснюють співпрацю тощо. А саме, це далекі родичі, друзі, знайомі за спільними інтересами або за місцем відпочинку, колишні однокласники й однокурсники, сусіди, працівники обслуговуючих організацій і т. д. У разі тривалих контактів, підкріплених спільною діяльністю, між певними суб'єктами формуються стійкі комунікації, здійснюються господарські операції як при безпосередньому спілкуванні, так і за допомогою технічних засобів, що впливає на доходи та витрати людей у межах власного розсуду та законодавства.

*Наносередовище* – це місце роботи людини-працівника, робоче місце й відповідне виробниче оточення у вигляді виробничого приміщення, виробничої та соціальної інфраструктури, предметів праці, засобів праці, підлеглих, співпрацівників та безпосереднього керівництва певної організації, де створюється результат праці особистості. Наносередовище має низовий рівень в організаціях й формується керівництвом і людиною-працівником на основі урахування виду діяльності, особливостей виробництва, вимог законодавства тощо.

*Субмікросередовище* – це система виробництва і збуту готової продукції організації (суб'єкта господарювання, підприємства, закладу, установи, партії тощо), яка створює певний продукт, що виводиться організацією у зовнішнє середовище і стає товаром. Ієрархічно це вищий і складний рівень організації та управління, у який залучається велика кількість працівників та відбувається формування стійких

зв'язків із суб'єктами зовнішнього середовища в межах професійної діяльності. У великих організаціях субмікросередовища відрізняються складністю, якістю, конкурентоспроможністю та відомістю товару і його торгової марки.

*Мікросередовище* охоплює внутрішнє середовище організацій (як сукупність усіх підконтрольних організації сил, суб'єктів, ресурсів, процесів та ситуаційних чинників), а також взаємовплив між організаціями (як зовнішнє середовище прямої дії, що враховує вплив поставальників, споживачів, посередників, конкурентів та інших контактних аудиторій).

*Мезосередовище* вміщує регіони, товарні ринки та галузі у вигляді певних систем, що мають структуровану керуючу підсистему (органи державної влади та місцевого самоврядування, асоціативні структури), керовану підсистему (підприємства, адміністративно-територіальні одиниці) та інфраструктуру (ярмарки, біржі, аукціони, транспорт, митниці тощо). На мезорівні управління соціально-економічні відносини підпадають під законодавчу регламентацію, підвищується рівень державного регулювання, але зберігаються і специфічні виробничо-господарські відмінності.

*Макросередовище* об'єднує усі ресурси, сили, суб'єкти, розміщені на певній території і сполучає складові елементи у цілісну адміністративно-територіальну та господарську одиницю. Макросередовище передбачає наявність спільної території, державної влади, ознак державності, державної політики, державної мови, національності, ментальності, законодавства.

*Мегасередовище* являє собою сукупність усіх формалізованих суб'єктів і сил глобального світу. Мегасередовище можна розглядати за різним виміром, наприклад, із позиції глобальних загальносупільних систем: природної, біологічної, технічної, економічної, соціальної та управлінської [89; 207; 264]. Наприклад, у природному вимірі це сукупність усіх природних ресурсів і процесів, які розглядаються з погляду їх матеріально-інформаційної основи; у біологічному вимірі – це сукупність усіх живих істот флори та фауни; у технічному вимірі – сукупність технічних засобів, технологій, продуктів праці; в економічному вимірі – це уся світова економіка як сфера суспільних відносин щодо раціонального використання результатів людської діяльності; у соціальному – сукупність суспільних інститутів, що забезпечують спілкування і споживання товарів і благ людиною; в управлінському – сукупність інститутів владного впливу (усі органи над-

державного та державного управління, релігійні та політичні інститути, громадські організації, які здійснюють владний вплив на розвиток людства).

*Метасередовище* (глобальна світова суспільна система середовища Землі) постає сукупністю матеріальних, інформаційних та енергетичних елементів усього світового простору Землі. Метасередовище постає цілим, яке об'єднує усе наявне нашої планети. У метасередовищі сполучаються, узгоджуються й інтегруються у єдине ціле усі пізнані й непізнані, формалізовані та неформалізовані людством елементи ієрархічно нижчих рівнів.

*Космосередовище* є сукупністю міжпланетарного Всесвіту (Космосу), що містить галактики, планети, космічні тіла і з прискоренням розширюється [203, с. 61]. За період активного дослідження Космосу космосередовище поступово стає досяжним і підконтрольним для людської життєдіяльності й частково зрозумілим, але потребує подальших вивчень щодо основ світобудови. У ХХ ст. людська цивілізація опанувала лише навколоремну орбіту Землі, коли людина вийшла у відкритий Космос (1961 р.) і побувала на Місяці (1969 р.). Фактично із середини ХХ ст. відбувається дослідження міжпланетарного середовища з метою отримання ресурсів, здійснення виробничих процесів у космічному просторі, пошуку нового місця життя людства й відкриття інших форм розуму. Найбільш наближені до реалій сучасного буття погляди щодо розвитку людської діяльності на косморівні сформовані у працях: В. Брауна, В. Вернадського, В. Глушко, Р. Годдарда, Ено-Пельтрі, М. Кибальчича, Ю. Кондратюка, С. Корольова, Г. Оберта, Р. Тілінга, Ф. Цандера, К. Ціолковського, В. Челомея, М. Янгеля. Їх реалізація була виконана і розгортається у вигляді створення ракетно-космічної галузі, досліджень технічними засобами Землі та структури Всесвіту, запуску літальних космічних апаратів, випробувань технологій, створення нових матеріалів, видобутку позаземних ресурсів, космічного туризму, створення систем життєзабезпечення із замкнутим циклом, визначення можливості подальшого опанування космічного простору [302].

Розглянувши вищенаведені одинадцять рівнів середовища, у якому перебуває людина, необхідно відзначити їх часткову підконтрольність і зрозумілість людству, тому що усе космосередовище створене не людиною, а сутнісними початками природи [15; 203, с. 35–44]. Таким чином, життєдіяльність людства залежить від світосистемних і позасистемних чинників. Про це свідчить уся історія людства у вигляді

існуючих релігій, переказів, легенд, археологічних пам'яток [88]. Підтвердження факту визнання суспільством сутнісних начал природи ієрархічно панівними для людства ми бачимо у нормативно-правових актах (наприклад у преамбулі Конституції України [140]), грошових знаках (наприклад, долари США), державних символах (наприклад, зображення хреста, трикутників, ікон, Божого ока на гербах). Але сутнісні начала природи люди розуміють по-різному – часто утилітарно у вигляді добра, злагоди, достатку, благополуччя, справедливості, удачі, що є дуже примітивним. У той же час залишається без відповіді низка визначальних (вихідних) питань для організації якісної системи управління розвитком людських ресурсів. Як побудовано Всесвіт? Навіщо створена людина (штучне творіння, нащадок, доглядач, іграшка, джерело енергії, продуцент, співрозмовник тощо)? Яке подальше майбутнє Всесвіту, Землі та людства? Відсутність відповідей на ці запитання створює базу для нераціональності, помилок та зловживань.

Свідченням штучного створення усього системного середовища є наявність пам'яті та креативності у природних сутностей добіологічного рівня (частинок, атомів молекул) у вигляді вбудованих утримувальних констант (заряд, маса, орбіти, температури плавлення, кипіння та замерзання, структура кристалів, фіксовані співвідношення тощо), які повинні були бути створені до формування цих системотвірних природних сутностей [203, с. 39]. У сфері соціально-економічних відносин утримувальними константами постають аксіоматика та закономірності, які пояснюються законами.

Аксіоматика (постулати) – сукупність вихідних положень, які є незаперечними, істинними, очевидними, приймаються без доказів і постають в основі інших положень. Аксіоматика: охоплює усі сфери життєдіяльності людини з позиції свідомості, розуміння, світогляду, відчуттів, діяльності; визначає категорії, події, явища; являє собою твердження. Наприклад, аксіоматика характеризує соціальні та економічні відносини, владу, виробництво, розподіл, споживання, попит, пропозицію, суб'єкти, об'єкти, системи, ринки, моделі, гроші, рівні управління, структуру, показники тощо.

Закономірності – стійкі, загальні та повторювані зв'язки між явищами, процесами, категоріями, об'єктами, суб'єктами, функціями, методами, принципами, рішеннями, станом і т. д. Закономірності спостерігаються, виявляються, розглядаються та використовуються з метою раціоналізації людської життєдіяльності. Наприклад, розподіл вірогідності (нормальний розподіл або розподіл К. Ф. Гаусса) тощо.

Закони – об’єктивно існуючі, постійні, закономірні й необхідні взаємозв’язки між предметами, явищами або процесами, що впливають з їх внутрішньої природи, сутності, відбивають причинно-наслідковий зв’язок і характеризують перебіг подій [36; 189]. Закони визначають причинно-наслідкові зв’язки між об’єктами і явищами, що характеризуються стійкістю, загальністю, необхідністю і повторюваністю; це внутрішньо необхідні, сталі й суттєві зв’язки, які впливають на діяльність людей і не залежать від їх свідомості, волі, бажань.

Наприклад, до законів природи відносять: закон тяжіння, закон глобальної взаємодії, закон збереження енергії, закон резонансу, закон причинно-наслідкових зв’язків, закон дії і протидії тощо.

Законами матеріалістичної діалектики є: закон єдності та боротьби протилежностей, закон переходу кількісних змін у якісні, закон заперечення заперечення, закон причинності, єдності необхідного і випадкового, одиничного і загального, сутності і явища, форми і змісту, активного впливу форми на зміст, стійкості і мінливості тощо.

Закони логіки: тотожності, протиріччя, виключення третього, достатності підстави тощо.

Законами управління постають: закон цілепокладання, закон різноманітності, закон руху, закон зворотного зв’язку, закон резонансного збудження систем, закон ентропії, закон соціального спадкоємства, закон єдності свідомого і несвідомого, закон інерції, закон установки, закон домінанти, закон традицій і звичаїв, закон рефлекторного характеру діяльності, закон випереджального віддзеркалення дійсності, закон впливу емоцій, закон вольової детермінації тощо.

Закони менеджменту: закон спеціалізації управління, закон інтеграції управління, закон оптимального поєднання централізації і децентралізації управління, закон демократизації управління, закон економії часу в управлінні, закон пропорційного розвитку систем управління тощо.

Серед економічних законів розрізняють всезагальні (в усіх суспільно-економічних формаціях: закон відповідності виробничих відносин характеру, рівню розвитку і структурі продуктивних сил, закон зростання продуктивності праці, закон економії робочого часу тощо), загальні (у певних суспільно-економічних формаціях: закон вартості, закон попиту, закон попиту і пропозиції тощо), специфічні (в окремих суспільно-економічних формаціях: закон усупільнення виробництва і праці, закон переміни праці, закон єдності праці і власності, закон зростання витрат, закон зростання потреб, закон конкурен-

ції тощо) та етапно-стадійні (на окремому етапі розвитку суспільно-економічної формації: закон породження монополії концентрацією виробництва, закон одержавлення економіки, закон планомірного розвитку економіки тощо) [189].

Закони народонаселення: закони природного руху населення, закони просторового руху населення, закони соціального руху населення.

Соціальні закони: закон визначальної ролі суспільного способу виробництва у розвитку суспільства (єдності продуктивних сил і економічних відносин), закон прискореного розвитку людської цивілізації, закон структуризації, закон зараження, закон поляризації суспільства при кризових явищах, закон соціальної стратифікації, закон послаблення позаекономічного примусу до праці тощо.

Закони розвитку економічної організації: закон синергії, закон цілісності, закон появи спільної мети, закон пропорційності, закон етапного розвитку, закон самозбереження, закон зростаючої інформованості тощо.

Друга характеристика системи життєдіяльності людини у глобальному світі (див. рис. 1.10) – структура системи життєдіяльності людини – є складом і співвідношенням ресурсів і процесів. У економічній літературі розглядаються такі види структури системи життєдіяльності людини у глобальному світі [70; 176; 274]:

– за територією: локальна, регіональна, районна, національна, міжнародна, світова;

– за способом діяльності: управління, пізнання, навчання, створення продукту, збиральництво, видобуток, торгівля, зберігання, рекреація, розваги, паразитизм тощо;

– за змістом економіки: виробництво, розподіл, обмін, споживання;

– за видами економічної діяльності: сільське господарство, охорона та лісове господарство; рибне господарство; добувна промисловість; обробна промисловість; виробництво електроенергії, газу і води; будівництво; оптова та роздрібна торгівля, торгівля транспортними засобами; послуги щодо ремонту; готелі та ресторани; фінансова діяльність; операції з нерухомістю, здавання у найм і послуги юридичним особам; державне управління; освіта; охорона здоров'я і соціальна допомога; колективні, суспільні та особисті послуги; послуги домашньої прислуги; екстериторіальна діяльність;

– за господарськими системами в межах національної економічної системи («міжгалузеві-народногосподарські комплекси»): паливно-

## **Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації**

---

енергетичний, соціальний, військово-промисловий, агропромисловий, хіміко-лісовий, машинобудівний, транспортний тощо;

– за секторами економіки: первинний (добувні галузі), вторинний (обробні), третинний (сфера послуг), четвертинний (інформаційна діяльність);

– за видом міжнародного бізнес-середовища: політико-правове, економічне, соціально-культурне, науково-технологічне та природно-ресурсне середовище.

Структуру системи життєдіяльності людини доцільно можна визначати за різними вимірами мегасередовища [264]: природний вимір (з точки зору можливості видобутку та застосування ресурсів і процесів на певній території); біологічний вимір (з точки зору безпеки та комфортності застосування ресурсів і процесів); технічний вимір передбачає розгляд даної системи з точки зору можливості створення певного продукту із ресурсів за допомогою виробничих процесів; економічний вимір (розгляд даної системи з точки зору раціональності використання ресурсів і здійснення процесів); соціальний вимір (з точки зору реалізації духовно-культурних потреб і забезпечення справедливості розподілу ресурсів і процесів); управлінський вимір (з точки зору владного впливу на ресурси і процеси, спрямованого на досягнення визначених результатів).

Даний підхід зумовлює виникнення складних характеристик системи життєдіяльності людини. Наприклад, у природних системах розглядають сукупність фізичних, хімічних й інших матеріалізованих явищ у довіклілі стосовно сформованих ареалів, ландшафтів, територій, регіонів, континентів тощо. У біологічних системах здійснюють огляд живих істот як повноцінних суб'єктів життєдіяльності, що мають односпрямований життєвий цикл. У технічних системах визначають матеріальні об'єкти штучного походження, які складаються з елементів, об'єднаних зв'язками між собою та із зовнішнім середовищем й використовуються для здійснення функціонального призначення. Економічні системи постають сукупністю взаємозв'язаних в одне ціле елементів, які забезпечують виробництво, розподіл, обмін та споживання. Соціальні системи постають сукупністю соціальних явищ і процесів, основним елементом яких є люди, їх взаємодії, стосунки і зв'язки, що мають стійкий характер і відтворюються в історичному процесі на основі спільної діяльності людей, переходячи з покоління в покоління. Управлінські системи охоплюють сукупність керівного впливу на об'єкти, що здійснюються для досягнення певних цілей.



Також необхідно відзначити, що сполучення вищенаведених складових структури системи життєдіяльності людини викликає ще більше ускладнення характеристики результатів діяльності людських ресурсів. Наприклад, набув поширення термін «соціально-економічна система». Ця ситуація склалася історично і чітка класифікація даного терміна відсутня, тому що одні вчені цим терміном доповнюють зміст економічної або соціальної системи, другі розширюють критерії оцінювання результатів, треті взагалі відкидають розмежування соціальних та економічних ефектів і наголошують на необхідності їх правильної математичної формалізації [161, с. 383–384]. Можна припустити, що виникнення та застосування сполучених термінів відбувається внаслідок більш широкого охоплення факторів впливу та наслідків життєдіяльності, тому термін «соціально-економічна система» охоплює суспільні та матеріально-речові результати людської діяльності у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання.

Вимір структури системи життєдіяльності людини здійснюється на основі обраних стандартів обліку та статистики із використання різних видів обліку. В економічно розвинених країнах на макrorівні застосовують «Систему національних рахунків» як найважливіший сучасний міжнародний стандарт Організації Об'єднаних Націй (ООН) в галузі національного рахівництва [187, с. 5]. Залежно від використання того чи іншого виду обліку структуру системи можна подати по-різному [255]. У науковій літературі частіше за все розглядаються бухгалтерський, фінансовий, податковий, статистичний, управлінський, господарський, виробничий, оперативний, стратегічний, аналітичний, синтетичний, первинний, табельний та бюджетний обліки, облік підприємств і установ, обліки боргових вимог, доходів і витрат, майна і т. д. Але сутність, межі та особливості застосування, спільні та відмінні риси наведених видів обліку не завжди чітко визначені.

Основні вимоги до ведення певних видів обліку та їх складових (бухгалтерський, фінансовий, податковий, статистичний) наведено у національних законодавствах країн, а при веденні інших видів обліку суб'єкт господарювання самостійно обирає власні форми їх застосування, орієнтуючись на локальні вимоги органів державної влади та науково-практичні здобутки науковців, партнерів по бізнесу й конкурентів. Проте при управлінні тим чи іншим об'єктом часто виникають проблеми, пов'язані з різним баченням його складу, невизначеністю важливості певного ресурсу, складністю оцінки ефективності управлінських заходів, розбіжністю та неспівставністю даних, отриманих

від різних підрозділів, великими витратами коштів і часу на отримання інформації. В умовах активізації міжнародних відносин та зовнішньоекономічних зв'язків усе більше виявляється наявність розбіжностей між національними формами обліку. Це спричинює зниження дієвості управлінських систем і вимагає додаткових досліджень та більш докладного розгляду питання розробки комплексного (консолідованого) обліку ресурсів і процесів.

Окрім того, на кожному рівні управління, згідно з вимогами правового поля, в межах якого функціонує суб'єкт, в системі управління ним використовуються різні види обліку. Наприклад, при управлінні неформальною некомерційною організацією може застосовуватися лише управлінський облік; при управлінні підприємством використовують бухгалтерський, фінансовий, податковий, статистичний та управлінський обліки; при управлінні державою застосовуються усі види обліку, які формуються на основі прийнятої системи національних рахунків країни; при управлінні міжнародною організацією можуть використовуватися управлінський і статистичний обліки. В той же час у сучасних умовах при здійсненні обліку виникають проблеми та дискусійні ситуації, зумовлені існуванням різних видів обліку. Спостерігаються випадки, коли один і той же ресурс або процес використання цього ресурсу при застосуванні багатьох видів обліку має різний вимір і різне значення, що спричинює неоднозначність оцінки ефективності його використання. Тому доцільно розглядати структуротвірні елементи – ресурси і процеси з позиції управлінського обліку, який є ієрархічно вищим серед інших видів обліку [255].

У науковій економічній літературі ґрунтовно визначаються аспекти ефективного використання ресурсів [4: 22; 41; 94; 124; 151; 193; 348; 384]. Ресурси розуміють як можливості, джерела засобів забезпечення виробництва, доходи, але у науковій економічній думці існували різні підходи до управління взагалі та до виробничих ресурсів зокрема, що і зумовлює неоднозначне ставлення до їх класифікації [233, с. 356; 411]. Ресурси постають основними елементами (допоміжними засобами), які має у своєму розпорядженні система та які використовуються для досягнення стратегічних орієнтирів. Тому дослідження складу й особливостей розподілу ресурсів системи є проблемою актуальною та своєчасною потребам наукової і практичної думки у зв'язку з посиленням конкуренції, підвищенням вартості ресурсів і розуміння їх обмеженості [247]. Але й досі відсутня чітка класифікація ресур-

сів, особливості управління певними ресурсами майже не визначені та дискусійним є питання оптимального співвідношення ресурсів [233, с. 356]. На практиці ця ситуація викликає зниження уваги власників і менеджерів до управління ресурсами, формування нераціональної структури ресурсів і, відповідно, до браку або надлишку певних видів ресурсів, що впливає на загальну ефективність управління та формує невизначеність результатів господарювання у часі. Так, монетаристи вважали головним ресурсом золото та срібло, фізіократи – землю та працю. Прихильники марксизму орієнтувалися на трудову теорію вартості, яка виокремлювала дві головні категорії – продуктивні сили та виробничі відносини. Прихильники неокласичної школи розробили теорію граничної корисності, де головними економічними ресурсами (фактори виробництва) були земля, капітал, праця, підприємницькі здібності.

Синтезуючи історичний підхід до управління системами з позиції сутності ресурсів та їх участі у суспільній діяльності, з точки зору управлінського обліку доцільною є така класифікація усіх ресурсів: людські, речовинні, фінансові, неречовинні та часові [305; 315, с. 35]. Категорія «людські ресурси» є узагальненим відображенням усієї чисельності людей і їх якостей. У даному класифікаційному підході під терміном «людські ресурси» автором розуміється сукупність людського населення глобального світу (суспільні істоти, що являють собою найвищий ступінь розвитку живих організмів, мають свідомість, володіють виразною мовою, логічно мислять, поєднують тваринну та розумову діяльність, творчо опрацьовують ресурси і процеси середовища життєдіяльності, мають традиційну структуру фізичного вигляду та свідомості). Під речовинними ресурсами розуміються усі допоміжні засоби, які мають речовинну форму: природні ресурси; просторові ресурси; виробничі ресурси; високоліквідні речовинні невикористані ресурси [91; 384]. Фінансові ресурси є сукупністю грошових коштів у формі доходів і зовнішніх надходжень, призначених для виконання фінансових зобов'язань і здійснення витрат [22, с. 166]. Неречовинні ресурси є сукупністю нематеріальних ресурсів, нематеріальних активів та організаційно-управлінських ресурсів, які не мають речовинної форми і виникають завдяки новим, унікальним знанням у будь-якій формі або через рідкісність ресурсів (природну чи організовану) [94, с. 128; 218]. Часові ресурси (ресурси часові) – це «фонд часу, який має система для реалізації мети, задля якої вона існує» [151]. У контексті запропонованої класифікації часовий ресурс розглядається як елемент

стратегічного орієнтуру організації та можливості існування суб'єкта в зовнішньому середовищі взагалі.

Ємним є визначення категорії «процес» П. Сорокіним: «Під процесом розуміється будь-який вид руху, модифікація, перетворення, перебудова або «еволюція», коротше кажучи, будь-яка зміна даного логічного суб'єкта в часі, чи стосується вона зміни його місця в просторі, або йдеться про модифікації його кількісних або якісних аспектів» [327, с. 98]. Є. Ойхман та Е. Попов більш спрощено визначають, що: «Процес – це специфічно упорядкована сукупність робіт, завдань (activities) у часі й просторі, з указівкою початку і кінця та точним визначенням входів і виходів» [199, с. 17].

На підставі авторських досліджень нами було виділено сім постійних і незмінних процесів, присутніх у системах життєдіяльності людини: постачання, основне виробництво, допоміжне виробництво, збут, маркетинг, виконавчо-організаційний процес та керування [198]. Основне виробництво передбачає виготовлення результату праці (продукту праці), а також переробку або утилізацію відходів виробництва. Допоміжне виробництво займається виробничою підтримкою працездатності системи. Збут здійснює реалізацію продуктів праці системи. Маркетинг здійснює інформаційне забезпечення системи щодо вимог і стану зовнішнього середовища, а також пропонує найбільш ефективні форми розвитку. Виконавчо-організаційний процес забезпечує облік, аналіз та координацію діяльності системи. Керування – це процес управлінського впливу керуючої підсистеми (апарату управління) на керовану підсистему.

Таким чином, можна стверджувати, що система постає сукупністю підконтрольних ресурсів та процесів, які й складають її внутрішнє середовище [268]. Схематично схему структури системи життєдіяльності людини зображено на рисунку 1.12. Зовнішнє середовище прямої дії є сукупністю суб'єктів, сил, явищ та ситуаційних чинників, які безпосередньо впливають на систему (постачальники, споживачі, конкуренти). Зовнішнє середовище непрямої дії є сукупністю інших складових, які здійснюють опосередкований вплив на систему (міжнародні події, демографічна ситуація, законодавче поле тощо).

Залучаючи ресурси із зовнішнього середовища під впливом інших ситуаційних чинників, система здійснює процеси їх трансформації керуючою й керованою підсистемами та вилучає продукти (речовинні вироби, послуги, ідеї, інформацію, технологію, фінансовий капітал, людський капітал тощо), трансформовані ресурси (тобто змінені,

збагачені або виснажені ресурси, які зберігають свою форму, але видаляються самостійно чи за виробничої необхідності), відходи (речовини, матеріали та предмети, що утворюються в процесі діяльності та не слугують цільовим продуктом).



Рис. 1.12. Структура системи життєдіяльності людини\*

\* Складено автором за даними [94; 148; 315, с. 34].

Третя характеристика системи життєдіяльності людини у глобальному світі (див. рис. 1.10) – управління системою життєдіяльності людини – забезпечує збереження бажаних параметрів системи. Під терміном «управління» ми розуміємо цілеспрямований вплив на певний об'єкт із метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин, що здійснюється для досягнення певних цілей. Термін «управління» застосовується до різних систем: біологічних, технічних, соціально-економічних і т. д. Аналогом (синонімом) терміна «управління» є «керування». Управління системами здійснюють суб'єкти, які мають право управління, а умовами управління є формалізація внутрішнього середовища, лідерство, влада і вплив. Якщо раніше управління людськими ресурсами здійснювали переважно власники особисто, то внаслідок руйнації класів і поширення тенденції поділу праці у суспільстві управлінська праця також зазнала певної трансформації і виникла спеціалізація.

На мікрорівні управління стосується організацій, його здійснюють власники (бізнесмени та підприємці, які шукають ідеї бізнесу,

проектують соціально-економічну систему, створюють, розвивають, продають або ліквідують її) та менеджери (наймані керівники, які цілеспрямовано впливають на окремих виконавців і колектив у цілому у межах своїх повноважень для досягнення визначених цілей і забезпечення позитивних результатів функціонування системи). Фактично менеджмент є різновидом управління, який передбачає керування людьми (адміністрування) і є цілеспрямованим впливом на колектив або окремих виконавців із метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей. Відповідно повне управління на мікрорівні здійснюють власники (бізнесмени, підприємці, утримувачі акцій), які визначають перспективні сфери інвестування, вирішують питання створення, розвитку, продажу та ліквідації суб'єктів господарювання, а менеджери управляють лише частково (тобто вони здійснюють менеджмент, керування, адміністрування) у межах певної компетенції і повноважень та спрямовують головні зусилля на максимально ефективне використання доручених ресурсів. На мезорівні – при управлінні товарним ринком, галуззю чи регіоном країни – у керуючу підсистему (апарат управління) входять органи державної та місцевої влади, об'єднання підприємств, громадські організації. На макрорівні у більшості країн у першій чверті ХХ ст. було розруйновано монархії і безпосередню участь у керуванні державами почали брати державні службовці, політики, народні обранці. Відповідно державне управління як процес реалізації державної влади передбачає наявність механізму державного управління, його підтримку у вигляді заходів державного регулювання, а також пряме управління (наприклад, менеджмент на державних підприємствах) та втручання у діяльність певних суб'єктів господарювання у разі їх відхилення від допустимих параметрів (наприклад, арешт, банкрутство, ліквідація, санація, реструктуризація тощо). На мегарівні – при управлінні країнами, регіонами або світовою економікою у цілому – апаратом управління виступають регіональні об'єднання країн, міжнародні організації та опосередковано транснаціональні компанії: транснаціональні корпорації (ТНК), транснаціональні банки (ТНБ), багатонаціональні корпорації (БНК).

Управління системою життєдіяльності людини здійснюється за рахунок механізму управління [49; 92–93; 120; 326]. Термін «механізм управління системою» – це складний набір форм, способів, інструментів, норм, нормативів, інституцій, інститутів, відносин тощо, які забезпечують досягнення бажаних результатів. Особливістю сучасного управління системами є можливість здійснення повного та частко-

вого, дистанційного та безпосереднього управління, структурного та безструктурного управління, самоуправління та комбінованого управління. Наприклад, при повному управлінні усі процеси, які відбуваються, є підконтрольними для одного суб'єкта керування, а при частковому управлінні в системі існує декілька суб'єктів керування. Дистанційне (зовнішнє) управління здійснюється у разі територіального розташування суб'єкта керування поза внутрішнім середовищем системи (при цьому він може бути відомим або невідомим), а безпосереднє (внутрішнє) управління передбачає розміщення суб'єкта керування у внутрішньому середовищі системи і його відомість для апарату управління й виконавців. Структурне управління передбачає входження суб'єкта керування в організаційну структуру даної або іншої ієрархічно вищої системи і обіймання певної посади, а безструктурне управління здійснюється у разі, коли суб'єкт керування не належить до структурних підрозділів цієї системи. Явище самоуправління притаманне системі життєдіяльності людини й означає автоматичне або спонтанне управління (протягом певного часу або постійно) завдяки діям керованої системи (тобто елементами підпорядкування – підрозділами, інститутами, громадянами, працівниками, виконавцями і т. д.) чи вбудованим механізмам (закони, правила, положення, нормативи і т. д.). Комбіноване управління передбачає здійснення керування шляхом поєднання управлінських заходів керуючої підсистеми та самоуправління.

На наш погляд, механізм управління системою життєдіяльності людини схематично складається із таких елементів: вибір середовища функціонування, визначення стратегічних орієнтирів на основі світогляду та концепції господарювання управлінців, адаптація внутрішнього середовища до законів управління, прийняття ефективних управлінських рішень, отримання господарських результатів (рис. 1.13) [268].

Першим елементом механізму управління системою життєдіяльності людини є визначення стратегічних орієнтирів. Стратегічні орієнтири – очікуваний майбутній стан системи. Стратегічними орієнтирами можуть бути: бачення, місія, мета, завдання та цілі [183]. Бачення – це керівна філософія бізнесу, що пояснює існування даної системи; вона відбиває ідеальну картину віддаленого майбутнього, а саме гіпотетичний стан, який може бути досягнутий за найсприятливіших умов і відповідно до сподівань власника або керівника. Місія – це найважливіша мета системи життєдіяльності людини, обраний нею курс

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

---

на те, що вона збирається робити й чим хоче стати; місія набагато конкретніша за бачення і розрахована на певний період часу, протягом якого повинна бути виконана; у місії відображаються: статус, сфера діяльності, принципи роботи, наміри керівництва. Мета (намір) – це кінцевий стан, чи кінцевий результат, досягти якого прагне керівництво системи. Завдання – наперед визначений, запланований для виконання обсяг робіт, справа, настанова або розпорядження виконати певне доручення; це те, до чого прагнуть, те, що хочуть здійснити. Цілі – це конкретний стан основних показників діяльності системи в майбутньому.

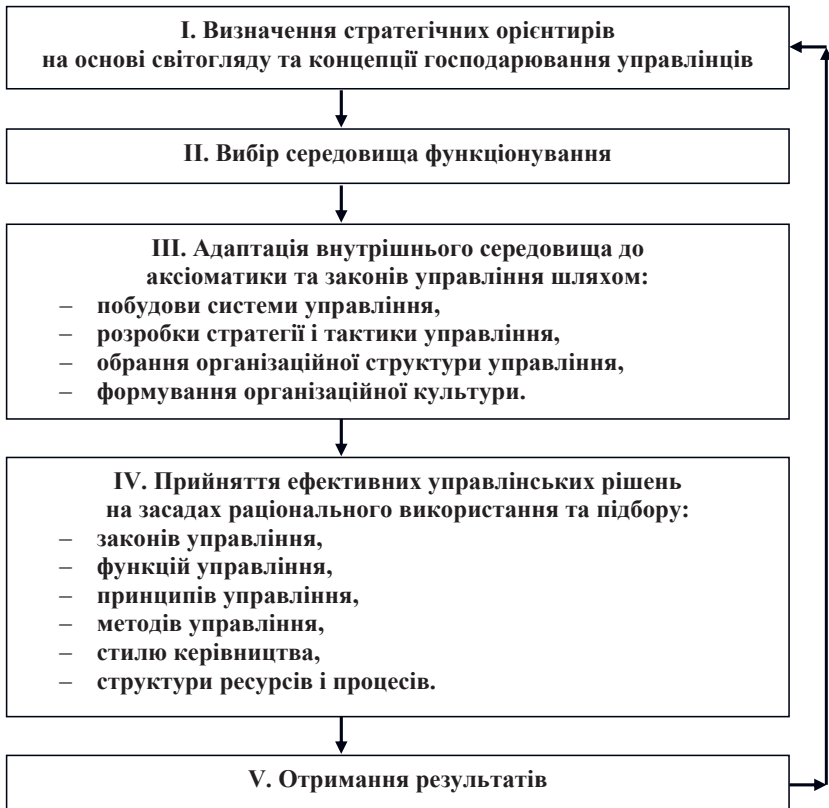


Рис. 1.13. Схема механізму управління системою життєдіяльності людини\*

\* Авторська розробка.



На наш погляд, визначення стратегічних орієнтирів управління здійснюється управлінцями на основі їх світогляду та застосовуваних концепцій господарювання. Світогляд управлінців визначає їх погляд на життя, природу, суспільство, людину і управління. Світогляд ґрунтується на теологічній або логічно-пізнавальній доктрині, особистому досвіді, властивостях характеру, моральності й визначає, як керівник ставиться до питань примату, рівності, свободи, допустимих засобів лідирування, мети буття і т. д. Реалізується світогляд на основі концепції господарювання управлінців. Концепція господарювання – це система поглядів на те чи інше явище; конструктивний принцип; вираження та спрямування головних зусиль. Концепції господарювання у соціально-економічних системах можуть бути різними: пристосування, виживання, сталого розвитку, цільової перемоги, ухилення, запобігання бою, лідирування, знищення, самоліквідації, захвату, співіснування та паритету, миротворчості тощо. Загальна концепція господарювання пов'язана з більш дрібними, тобто прикладними концепціями менеджменту і маркетингу (наприклад: виробнича, товарна, орієнтація на продаж, маркетингова, міжнародного маркетингу, соціально-відповідального маркетингу, маркетингового менеджменту, ринкова, екологічного маркетингу тощо). У цілому стратегічні орієнтири людини спрямовуються на облаштування сприятливого середовища існування, досягнення комфорту, реалізацію мрій у різного роду проектах, пізнання нового, ведення бажаної форми та ритму життя, визнання тощо.

Другим елементом вищенаведеного механізму управління системою життєдіяльності людини постає вибір середовища функціонування. Середовище функціонування – це сукупність активних суб'єктів, процесів, сил і ситуаційних чинників, де діє певна система. Вибираючи середовище функціонування, необхідно визначитись із видом діяльності, територією розміщення, ринками, галузями, партнерами, контактними аудиторіями тощо.

Третім елементом механізму управління системою життєдіяльності людини є адаптація внутрішнього середовища даної системи до аксіоматики та законів управління. При управлінні соціально-економічною системою доцільно визначити, з одного боку, правила, концептуальні ознаки, традиції, ментальність та особливості управління, які застосовуються в конкретному зовнішньому середовищі, а з іншого – об'єктивні причинно-наслідкові зв'язки. Адаптація внутрішнього середовища системи згідно з аксіоматикою та законами управ-

ління передбачає вибір підсистеми управління. Підсистема управління – це сукупність взаємопов'язаних і взаємоузгоджених засобів управління, які забезпечують досягнення цілей. Виокремлюють ієрархічні рівні: підсистема управління світовою економікою, підсистема управління економікою країни, територіальні та галузеві системи, локальні підсистеми управління організаціями. В управлінському розумінні підсистема управління соціально-економічною системою складається із керуючої підсистеми (суб'єкт керування, органи державної влади, апарат управління, менеджери тощо) та керованої підсистеми (суб'єкт виконання, громадяни, підлеглі, працівники тощо). У функціональному вигляді підсистема управління соціально-економічною системою складається із частин – підсистем управління: пошуку інформації, аналізу інформації, зберігання інформації, прогнозування, планування, організування (безпосереднє керування людськими ресурсами, фінансами, виробництвом і т. д.), мотивування, регулювання, обліку, контролю, розвитку тощо. Тобто підсистеми управління як елементи організаційної структури реалізують певні процеси. Залежно від розміру соціально-економічної системи підсистеми управління набувають різних форм. Наприклад, на малих підприємствах певна підсистема може бути представленою одним керівником або відділом, а на великих функції даної підсистеми виконують окремі підрозділи. Так, підсистема управління персоналом підприємства охоплює такі напрями: загальне управління підприємством та управління окремими функціональними й виробничими підрозділами; управління маркетингом персоналу; управління найманням, оформленням та обліком персоналу; управління трудовими відносинами; управління організацією умов праці; управління розвитком персоналу та трудовим потенціалом; управління мотивацією трудової діяльності персоналу; управління соціальним розвитком; управління розвитком організаційних структур управління; управління правовим та інформаційним забезпеченням; управління безпекою персоналу. Формування раціональної підсистеми управління системою дає основу для узгодження стратегії і тактики управління, організаційної структури управління та організаційної культури.

На початку 70-х років ХХ ст. для того, щоб окреслити різницю в реалізації політики управління системами, почали застосовувати терміни «стратегічне управління» і «тактичне управління» [183]. Необхідність даного розмежування була викликана змінами у світовій економіці (поліпшення кількості нових виробів, змінюваність потреб спо-

живачів, посилення впливу зовнішнього середовища на виробничу діяльність, мода, перехід від виробничої до ринкової орієнтації, посилення розриву між поведінкою організації та вимогами оточення, зміна характеру споживчого попиту в умовах постіндустріального суспільства, динаміка нестабільності умов підприємницької діяльності). Головна ідея, що відображує необхідність розмежування тактичного та стратегічного управління, полягає в необхідності зосередження уваги вищого керівництва на зовнішньому оточенні (яке стало більш непередбачуваним) з метою своєчасного реагування на його зміни. Під терміном «стратегія» розуміється всебічний комплексний план використання ресурсів і поведінки системи щодо забезпечення її довгострокового економічного розвитку й досягнення визначених стратегічних орієнтирів, а під терміном «тактика» – поточні управлінські заходи щодо реалізації стратегії у вигляді конкретних управлінських рішень. Під час організації стратегічного управління важлива увага приділяється розробці стратегій. Традиційний підхід до класифікації стратегій такий: загальні або базові стратегії (обмежене зростання, зростання, скорочення та поєднання цих трьох стратегій), стратегії конкуренції (лідерування у витратах, широка диференціація, оптимальні витрати, низькі витрати і диференціація), стратегії концентровано-го росту (стратегія горизонтальної інтеграції, стратегія вертикальної інтеграції, стратегія диверсифікації, стратегія міжнародної інтеграції), функціональні стратегії (маркетингова, інноваційна, фінансова, виробнича, кадрова стратегія), операційні або поточні стратегії тощо.

Організаційна структура управління системою – це упорядкована сукупність структурних одиниць (елементів, підрозділів, установ), які формують рівні управління, їх взаємозв'язки й забезпечують здійснення процесу керування. Організаційна структура управління визначає: ланки управління на кожному рівні; розміщення, зв'язки та підпорядкованість ланок; права, обов'язки, повноваження і відповідальність кожної ланки в межах виконання загальних і конкретних функцій управління; склад учасників; ступінь централізації та децентралізації функцій управління. На макрорівні організаційна структура управління країною формується за гілками влади у вигляді ієрархічного співвідношення певних посад, установ, інститутів. На рівні організацій розрізняють: лінійні, функціональні, комбіновані (лінійно-функціональні; лінійно-штабні; дивізійні: продуктові, територіальні, споживчі; проектні; матричні; програмно-цільові; координаційні; конгломератні), бригадні, процесні (засновані на постійних або індиві-

дуальних процесах), безструктурні, хаордичні організаційні структури [148; 199; 214; 362].

Організаційна культура – це сукупність ціннісних орієнтацій, норм, правил, традицій, які визначають зміст і характер поведінки елементів системи незалежно від їх положення в ієрархічній структурі. Організаційна культура формується як реакція на фундаментальні завдання, які потребують виконання в організації та сформовану систему управління. Організаційна культура в соціально-економічних системах може бути конструктивною, нейтральною та деструктивною. При конструктивній організаційній культурі в соціально-економічній системі вітаються заходи розвитку, позитивні досягнення, творчість. При нейтральній організаційній культурі спромагання щодо позитивного розвитку сприймаються більшістю людей стримано, не вітаються, але і не виникає опору чи осуду. При деструктивній організаційній культурі пропозиції, творчість та позитивні результати наштовхуються на негативну реакцію, нововведення здійснюються дуже інертно, ініціатива впроваджується тільки за сприяння вищого керівництва. Здійснення аналізу організаційної культури дуже важливе, оскільки вона є індикатором, за яким можна визначати якість адаптації внутрішнього середовища до аксіоматики та законів управління.

Четвертим елементом механізму управління системою життєдіяльності людини є прийняття управлінських рішень. Управлінське рішення – це результат формалізації поглядів керівництва системи у вигляді конкретних заходів, на основі яких керуюча підсистема безпосередньо впливає на керовану. Управлінські рішення класифікують за такими ознаками: сфера охоплення (загальні та часткові рішення); тривалість дії (перспективні та поточні рішення); рівень прийняття (рішення на вищому, середньому та нижчому рівні управління); особливості вирішуваних організацією завдань (організаційні запрограмовані та організаційні незапрограмовані рішення, компромісні рішення); спосіб обґрунтування (інтуїтивні, рішення, які ґрунтуються на судженнях, раціональні рішення); спосіб прийняття (одноособові, колеґіальні, колективні рішення); характер (економічні, технологічні, соціально-психологічні, адміністративні рішення) [148]. Управлінські рішення приймаються на основі раціонального застосування керівниками законів управління, функцій, принципів і методів управління, стилю керівництва та підбору структури ресурсів і процесів. Для прийняття ефективних управлінських рішень необхідні такі умови: право прийняття, повноваження, обов'язковість, компетентність, відпо-

відальність. Відповідно якість управлінських рішень залежить від таких факторів: особисті якості менеджера, наявність знань, ставлення до праці та поведінка менеджера, середовище прийняття рішення, інформаційні обмеження, взаємозалежність рішень, очікування майбутніх наслідків, можливість застосування сучасних технічних засобів, наявність ефективних комунікацій, якість структури управління, динаміка змін зовнішнього середовища та його тиск тощо.

Внаслідок поділу і спеціалізації праці в економіці визначають функції управління – види управлінської діяльності, які забезпечують формування способів управлінського впливу. Їх поділяють на об'єднувальну (керівництво), загальні (вивчення, уявлення, планування, прогнозування, програмування, координування, узгодження, організування, мотивування, контролювання, регулювання, удосконалення тощо) та конкретні функції (розрізняються за ознакою: процесів управління, об'єктів, елементів виробничо-господарської діяльності) [148].

Принципи управління відображають прикладний характер управління організаціями. Це конструктивні рекомендації і правила, засновані на вимогах об'єктивних законів. Традиційними є принципи: адекватності, цілеспрямованості, урахування потреб та інтересів, ієрархічності, взаємозалежності, динамічної рівноваги, економічності, активізації, системності, єдиновладдя, поділу праці, делегування повноважень, оптимального сполучення централізації та децентралізації, поєднання прав, обов'язків і відповідальності, відповідності, наявності зворотного зв'язку, досягнення соціальної рівноваги. Усі принципи управління між собою взаємопов'язані й відмова від якогось із них або недостатнє врахування знижує якість управлінських рішень та ефективність керування [318].

Методи управління є сукупністю способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою виконання місії організації та досягнення її цілей. Методи управління складаються з прийомів і способів. При цьому треба враховувати, що прийом – це певна дія, рух, а спосіб – це порядок застосування сил і засобів. Методи управління класифікують за різними ознаками: напрямом впливу на керований об'єкт (методи прямого та непрямого впливу); способом урахування інтересів працівників (методи матеріального впливу, методи владного впливу, методи морального впливу); формою впливу (кількісні та якісні методи); характером впливу (економічні, технічні, соціальні, організаційні, адміністративні і т. д.).

Стиль керівництва – це сукупність характерних заходів і механізмів впливу керівників на підлеглих, які здійснюються з метою ефективного виконання певних завдань і досягнення цілей. Традиційно виділяють полярні стилі керівництва – авторитарний (автократичний) та демократичний (ліберальний), а також проміжні (комбіновані): система стилів керівництва Р. Лайкерта, стиль керівництва через структуру та увагу до підлеглих, стилі керівництва на засадах управлінської ґратки Р. Блейка і Дж. Моутона, стилі керівництва на засадах компромісу інтересів, ситуаційна модель стилів керівництва Ф. Фідлера, ситуаційні стилі керівництва «Шлях – мета» Т. Мітчела і Р. Хауса, ситуаційні стилі керівництва на засадах життєвого циклу П. Херсі та К. Бланшара, ситуаційна модель використання стилів керівництва для прийняття рішень В. Врума та Ф. Йеттона, підхід до керівництва на засадах вертикальних попарних зв'язків Д. Гріна, трансформаційне керівництво, узгоджене керівництво [148; 351]. Згідно з авторським підходом до формування стилю керівництва можна визначити таку їх класифікацію: втручання, спрямування, невтручання, пасивність [268]. Вибір того чи іншого стилю керівництва здійснюється залежно від світогляду керівника, його характеру, обсягу делегованих повноважень, використовуваних форм влади, динаміки процесів.

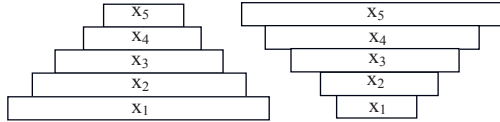
Структура ресурсів, тобто їх взаєморозміщення та взаємозв'язок, формується в системі життєдіяльності людини індивідуально залежно від можливостей, життєвого циклу, сфери діяльності, факторів зовнішнього середовища [454]. На наш погляд, внаслідок впливу вищенаведених чинників універсальної ідеальної структури ресурсів не існує, але в разі її побудови треба звертати увагу на ієрархію формування ресурсів та співвідношення, що наведено на рисунку 1.14 [305; 315, с. 46].

З точки зору управлінського обліку, ієрархічно головним ресурсом є людські ресурси ( $x_1$ ). Люди керують іншими ресурсами, визначають їх структуру і творчо трансформують, створюючи предмети і засоби праці, а результат взаємодії людських ресурсів з іншими формує розвиток. Другими за значенням є речовинні ресурси ( $x_2$ ). Функціонування системи життєдіяльності людини можливе лише у випадку якщо є природні умови, певна територія для виробництва та виробничі потужності. Третім ресурсом є фінансові ресурси ( $x_3$ ), завдяки наявності яких можливо організувати виробництво та оплату праці людських ресурсів. Четвертим ресурсом, який допомагає виробництву і в той же час розширюється в ході виробничої діяльності, є неречовинний

ресурс ( $x_4$ ). П'ятий – це часовий ресурс ( $x_5$ ), який є елементом стратегічного орієнтуру, а усі наведені види ресурсів формуються з оглядом на цей вид ресурсу.

Часові ресурси ( $x_5$ )	$\Delta x_5$
Неречовинні ресурси ( $x_4$ )	$\Delta x_4$
Фінансові ресурси ( $x_3$ )	$\Delta x_3$
Речовинні ресурси ( $x_2$ )	$\Delta x_2$
Людські ресурси ( $x_1$ )	$\Delta x_1$

а



б

в

- а) раціональне співвідношення ресурсів;
- б) нераціональне співвідношення ресурсів (недовикористання загального потенціалу);
- в) нераціональне співвідношення ресурсів (загроза руйнації внаслідок втрати керованості).

**Рис. 1.14. Ієрархія та співвідношення структури ресурсів системи життєдіяльності людини\***

\* Авторська розробка.

Співвідношення вищенаведених п'яти ресурсів не є однаковим, тобто  $x_1 \neq x_2 \neq x_3 \neq x_4 \neq x_5$  і їх межі коливаються в певному діапазоні змін:  $\Delta x_1; \Delta x_2; \Delta x_3; \Delta x_4; \Delta x_5$  (див. рис. 1.14а) [305]. За суттєвих розбіжностей між обсягом і якістю ресурсів спостерігається недовикористання ресурсного потенціалу, тобто недоотримання потенційного прибутку (див. рис. 1.14б) або це спричинює втрату влади керуючою підсистемою (див. рис. 1.14в) і подальше зменшення капіталу. Тому для позитивного економічного розвитку соціально-економічних систем необхідно формувати структуру ресурсів та концептуальне ставлення до них з урахуванням вищенаведеної ієрархії, а змінювати їх співвідношення залежно від стану середовища життєдіяльності, дотримуючись умови [305]:

$$\Delta x_1 \approx \Delta x_2 \approx \Delta x_3 \approx \Delta x_4 \approx \Delta x_5, \quad (1.2)$$

де  $\Delta x_n$  – співвідношення ресурсів.

Раціональний підбір процесів передбачає, з одного боку, мінімізацію кількості процесів та їх тривалості, а з іншого – максимізацію продуктивності згідно з параметрами структури ресурсів [120]. На нашу думку, управлінські зусилля необхідно спрямовувати на збалансування постійних процесів [214, с. 64] (тривалість у часі, кількість зайня-

тих людських ресурсів, кількість фінансів або інші показники) за формулою:

$$П_{п} \approx П_{об} \approx П_{дв} \approx П_{з} \approx П_{м} \approx П_{во} \approx П_{к}, \quad (1.3)$$

- де  $П_{п}$  – процес постачання,
- $П_{об}$  – процес основного виробництва,
- $П_{дв}$  – процес допоміжного виробництва,
- $П_{з}$  – процес збуту,
- $П_{м}$  – процес маркетингу,
- $П_{во}$  – виконавчо-організаційний процес,
- $П_{к}$  – процес керування.

П'ятим елементом механізму управління системою є отримання результатів. Саме на цьому етапі визначаються результати управління, але головною проблемою постає питання визначеності взаємозв'язку управлінських рішень і отриманих результатів. У сучасних умовах трапляються випадки, коли за якісного управління системи отримують негативні господарські результати, а за низької якості управління за збігом обставин відбувається економічне зростання. Для виміру якості управлінської праці доцільно визначати у динаміці управлінські заходи і порівнювати їх за допомогою абсолютних та відносних показників із результатами функціонування системи у природному, біологічному, технічному, економічному, соціальному та управлінському вимірах й відповідно до законів розвитку [281–282].

Четверта характеристика системи життєдіяльності людини (див. рис. 1.10) – розвиток системи життєдіяльності людини – означає вищий тип руху, зміни матерії і свідомості, перехід від одного якісного стану до іншого, від старого до нового [66]; незворотну, спрямовану, закономірну зміну [203, с. 10]. Розвиток людини постає багатоаспектним явищем (процесом) переходу від одного стану до іншого у сфері виробництва, розподілу, обміну, споживання, управління, відтворення, виховання і т. д. Природа і механізми людського розвитку й досі постають предметом постійного наукового пошуку через складність матеріально-інформаційної структури людини та навколишнього середовища [171; 327; 337; 356].

Спрямованість розвитку визначається у широкому (аналіз руху систем у просторі й часі) та вузькому (закономірності окремих питань господарської динаміки) значенні й у економічній літературі наводяться три головні підходи до розвитку соціально-економічних систем [319, с. 83–84]. Перший підхід – прогресивно-поступальні змі-

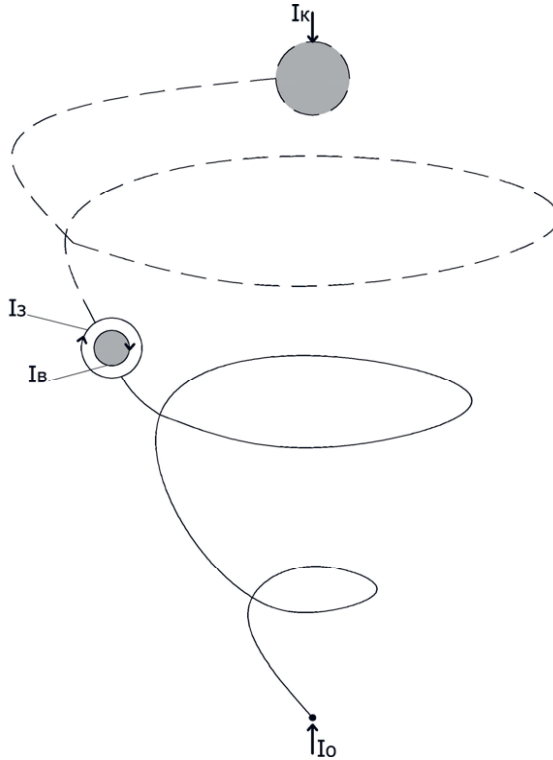


ни, пояснює ускладнення систем у вигляді якісного вдосконалення одних елементів та відмирання інших в односпрямованому прогресивному напрямі, який прийнято називати «стрілою розвитку». Другий підхід – циклічний характер руху систем, відзначає, що поряд із поступально-прогресивним розвитком відбувається і регресивний рух не лише окремих елементів, а й цілих систем, що переживають стадії стагнації й занепаду, повернення до вихідного рівня, і розвиток є однотипним циклом. Третій підхід розглядає розвиток як хвилеподібну структуру з безліччю переходів та критичних поворотних «міток біфуркацій», у яких подальша еволюція часто невизначена, стохастична і недетермінована, що зумовлює непередбачуваність, нелінійність, неможливість у зв'язку з цим проектування. Сполучаючи властивість циклічності розвитку та трансформаційних імпульсів, можна запропонувати спрощену схему розвитку системи життєдіяльності людини (рис. 1.15).

Фактично розвиток відбувається, з одного боку, вимушено (дія позасистемного впливу  $I_0, I_3, I_k$ ), а з іншого – внаслідок притаманних системі ознак (внутрішньосистемні сили  $I_b$ ) і характеризується специфічним об'єктом, структурою, джерелом, формами, спрямованістю (див. рис. 1.15). Розвиток здійснюється циклічно і хвилеподібно за схемою: прогрес – стагнація – регрес, а історична практика свідчить, що невпинного, односпрямованого прогресу, лінійного розвитку в суспільстві не існує [319, с. 67–68]. У великих системах, таких як суспільство, цивілізація, ці три елементи можуть діяти одночасно, але в різних підсистемах чи з різною інтенсивністю. Причому загальна лінія прогресивного розвитку може переплітатися зі змінами, які утворюють так звані тупикові ходи еволюції, або навіть спрямовані в бік регресу. Форма розвитку може бути еволюційною (поступові кількісні та якісні зміни) або революційною (стрибокподібні кількісні та якісні зміни).

При цьому характеристика та оцінювання розвитку системи життєдіяльності людини передбачає необхідність урахування постійних трансформацій, які виникають через отримання певних «імпульсів» від її системного середовища, структури, управління та розвитку, а також за рахунок суперечностей, потреб та інтересів. За тлумачним змістом термін «трансформація» означає перетворення, перевтілення, зміна вигляду, форми, властивостей чого-небудь [344, с. 47]. З позиції впливу на соціально-економічні системи, трансформацію можна визначити як процес заміни ознак одного господарського порядку по-

дібними ознаками іншого порядку, наслідком чого є докорінне перетворення даної системи в цілому. Сучасні трансформаційні процеси у суспільстві набули безперервного характеру, маючи форми одиночно-локальних, функціональних і міжсистемних трансформацій [49].



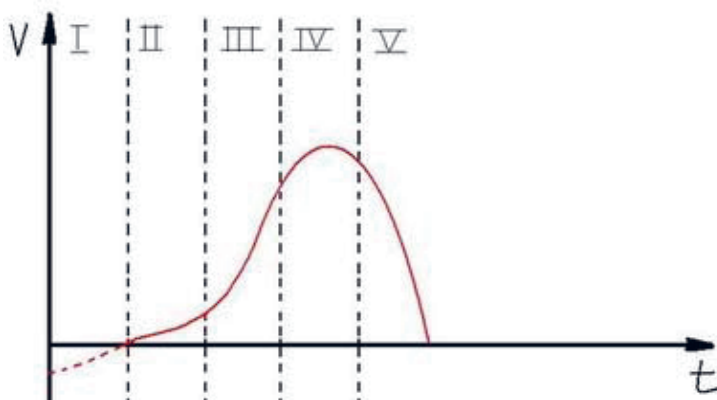
- $I_0$  – початковий імпульс створювача (власника) системи;
- $I_в$  – внутрішні імпульси системи;
- $I_з$  – зовнішні імпульси впливу на систему;
- $I_к$  – кінцевий імпульс створювача (власника) системи;
- — фактична траєкторія розвитку системи;
- майбутня траєкторія розвитку системи.

**Рис. 1.15. Спрощена універсальна схема розвитку системи життєдіяльності людини\***

\*Складено автором за даними [7; 35; 66; 153; 319, с. 67–68, 83–84; 378].

З погляду технологічного способу виробництва виділяють доіндустріальний, індустріальний, постіндустріальний розвиток; за критерієм панівних у суспільстві матеріальних або духовних цінностей розглядають доматеріальний, матеріальний, постматеріальний; у вітчизняній економічній науці існують дві періодизації економічного розвитку – за критерієм ступеня товаризації виробництва (дотоварна економіка, товарна (ринкова) економіка, посттоварна економіка) та за критерієм панівної форми власності (первіснообщинна, рабовласницька, феодальна, капіталістична й соціалістична економіка); у функціональному аспекті виділяють три типи економічного розвитку: екстенсивний, інтенсивний, детенсивний [7].

«У процесі економічного розвитку система переходить від однієї стадії чи етапу до іншої (наприклад, від нижчої стадії капіталізму до вищої), або від одного стану (наприклад, доіндустріального чи аграрного) до іншого (індустріального)» [7]. У вузькому значенні розвиток базується на циклічних явищах і в економічній літературі важлива увага приділена життєвому циклу системи – часу її існування у середовищі [378]. Традиційно виокремлюють такі етапи життєвого циклу системи життєдіяльності людини: розробка, впровадження, зростання, стабілізація, спад (рис. 1.16).



V – результат діяльності системи; t – час діяльності системи; I – розробка;  
II – впровадження; III – зростання; IV – стабілізація; V – спад.

**Рис. 1.16.** Спрощена схема життєвого циклу системи життєдіяльності людини\*

\* Складено автором за даними [226; 378].

Узагальнено виокремлюють різні цикли розвитку Всесвіту, людства, цивілізацій (релігійні, давньоіндійські цикли, мезоамериканські цикли, зодіакальні епохи, цикли О. Пушкіна, соціокультурні цикли П. Сорокіна, космогеосоціальні цикли М. Чмихова, мовні цикли людства і т. д.) [383]. За тривалістю проходження розрізняють такі головні види економічних циклів: однорічні, зумовлені сезонними коливаннями; 3–5-річні цикли Кітчіна – Крума; 7–11-річні цикли Жуглара, або класичні чи інвестиційні цикли; 17–18-річний будівельний цикл (цикл Кузнеця); 45–60-річні цикли Кондратьєва; вікові логістичні цикли, що охоплюють період від 150 до 350 років тощо [319, с. 85]. Починаючи з праць науковців XVIII ст. еволюціонує теорія сталого розвитку суспільства (стійкого, життєздатного, всебічно збалансованого, безперервного, самопідтримувального, ноосферного, бажаного, розвитку без руйнування довкілля), яка визначає усвідомлення меж економічного зростання, вичерпності ресурсів, наявність глобальних загроз і пропонує провідні надбання людської цивілізації щодо організації глобального суспільного життя [77, с. 71–129; 323].

В економічній літературі розглядають економічні цикли – рух виробництва від однієї кризи до наступної згідно з фазою економічного циклу (фаз циклічного розвитку економіки), основними з яких є: криза (зниження реального обсягу виробництва), депресія («тупцювання» виробництва на місці), пожвавлення (відновлення економічного зростання), піднесення (вихід економіки на рівень, вищий за попередній); або, згідно з іншими підходами, визначають: пік (реальний обсяг випуску продукції досягає максимуму), дно (точка, в якій реальний випуск продукції досягає мінімального рівня), спад, або рецесія (скорочення загального обсягу виробництва) [188].

З початку XIX ст. (від першої економічної кризи 1825 р.) у науковій думці з'являються теорії економічних циклів – концепції різних напрямів, течій і шкіл політичної економії щодо циклічності виробництва і механізму циклічної нестійкості, які визначали причини циклічних коливань: В.-С. Джевонс (ураховував цикли сонячної активності, що спричиняє коливання врожайності сільськогосподарської продукції та циклічність промислового виробництва), Г. Мур (визначав вплив ритму руху Венери), Ж.-Б. Сей (стверджував, що пропозиція породжує власний попит, і кризи у всій економіці неможливі, вони можуть відбуватися лише в окремих регіонах або на окремих ринках товарів), Т. Мальтус (зазначав, що попит має тенденцію постійно відставати від пропозиції), Д. Рікардо (пояснював кризи несправедливістю

в розподілі багатства), С. Сісмонді (відзначив невідповідність між виробництвом і споживанням), К. Маркс (відзначив причини середніх 7–11-річних економічних циклів у суперечності між суспільним характером капіталістичного виробництва і приватнокапіталістичним привласненням його результатів, а матеріальною основою циклічності – масове оновлення основного капіталу), І. Туган-Барановський (вбачав причини криз у наявності диспропорцій між рухом заощаджень та інвестицій у галузях, що виробляють засоби виробництва і в особливостях нагромадження основного капіталу), Г. Кассель (відзначив кон'юнктурний характер прогресу матеріальної культури), А. Афтальйон (пояснював циклічність тривалістю періоду будівництва і введення в дію основних фондів, специфікою взаємодії між нагромадженням основного капіталу і виробництвом предметів споживання), Й. Шумпетер (пов'язував циклічність капіталістичного виробництва з нерівномірним характером НТП та особливостями розвитку основного капіталу), І. Фішер (убачав причину циклів і криз у порушенні співвідношення між попитом на гроші та їх пропозицією), М. Кондратьєв (відзначив якісні зміни базисних поколінь техніки і технології, транспортних засобів, великих споруд та ін.), Дж. Кейнс (відзначав роль психології споживання і доходу), Р. Харрод, П. Самуельсон, Е. Хансен (пояснювали економічні цикли процесом взаємодії між рухом національного доходу, споживанням і нагромадженням капіталу, зокрема, особливостями зміни ефективного попиту, що передусім залежить від динаміки споживання та інвестування), М. Фрідмен (убачав головною причиною циклічності виробництва нестабільність грошової пропозиції, викликану втручанням держави в економіку) [188].

Також доцільно враховувати періодичні еволюційні макродинамічні моделі культури, які визначають циклічність соціокультурних динамічних процесів. Ідея повторюваності та оборотності мала витоки у старокитайській і античній філософії. З часом вона знайшла свій розвиток у теорії круговороту в історії Д. Віко, теорії циклів життя культурних організмів О. Шпенглера, концепції круговороту локальних цивілізацій А. Тойнбі, теорії «викликів» і «відповідей», соціокультурних циклів зміни основних типів культур у динамічній моделі П. Соркіна, циклічній концепції «етногенезу» Л. Н. Гумільова, циклах американської історії А. Шлезінгера тощо.

За рахунок отримання певних «імпульсів» від людського розвитку (тобто під впливом дій суб'єктів) у соціально-економічних сис-

темах здійснюються трансформації. Наприклад, з позиції впливу на структуру економічної системи трансформацію можна визначити як процес заміни ознак одного господарського порядку подібними ознаками іншого порядку, наслідком чого є докорінне перетворення економічної системи в цілому. Трансформаційні механізми за характером посттрансформаційних змін системи поділяють на дві групи: адаптаційні механізми (не змінюють характерних ознак системи) та біфуркаційні механізми (змінюють характерні ознаки системи, внаслідок чого система припиняє своє існування) [175, с. 71–72].

Окрім того, у контексті огляду розвитку систем життєдіяльності людини необхідно звернути увагу на наявність специфічного стану – «відпочинку» (бездіяльність, перерва, відпустка, ремонт, консервація, сон тощо) людини, групи осіб, організації, регіону.

Відповідно можна припустити, що загальний механізм розвитку системи життєдіяльності людини має складові елементи:

- механізм створення (побудова системи іншими суб'єктами та системами);
- механізм функціонування (який передбачає циклічне виконання функцій системи);
- механізм відпочинку (надає можливість регулювання у часі терміну існування системи);
- механізм трансформаційної адаптації (забезпечує збереження дієздатності системи за рахунок пристосування до змін, викликаних внутрішніми та зовнішніми чинниками);
- механізм трансформаційної біфуркації (передбачає руйнацію системи внаслідок внутрішнього або зовнішнього впливу).

Враховуючи вищенаведене, автор пропонує спрощену формулу загального розвитку системи життєдіяльності людини:

$$P_{cec} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m F_{ij} [f(PC), \varphi(PP)] \rightarrow \text{extr} , \quad (1.4)$$

де  $P_{cec}$  – розвиток системи, який залежить від факторів впливу  $i$  – внутрішнього середовища та  $j$  – зовнішнього середовища життєдіяльності, а його цільова функція трансформації спрямована на оптимальну зміну ресурсів  $f(PC)$  та процесів  $\varphi(PP)$ , що і дає можливість даній системі функціонувати. Побудуванню прикладної математичної моделі глобальної системи життєдіяльності людини в універсально-

му математичному вигляді заважають об'єктивні та суб'єктивні фактори сформованого рівня розвитку можливості науки і техніки. До об'єктивних факторів можна віднести відсутність достовірних знань про першооснови формування Всесвіту та структуру матерії, обмежену можливість спостереження причинно-наслідкових зв'язків, виміру та охоплення явищ тощо. До суб'єктивних – протиріччя політичних, економічних і соціальних інтересів у різних індивідів і суспільних груп та їх опір змінам і т. д.

Необхідно зауважити, що на початку XXI сторіччя характерною рисою суспільного розвитку є початок формування єдиної глобальної системи життєдіяльності людства, у якій трансформаційні процеси починають зумовлюватися керованими зовнішніми (міжсистемними) чинниками впливу із глобальних центрів управління у вигляді міжнародних організацій, керівних органів регіональних об'єднань та найвпливовіших власників ресурсів. Проте інтенсивність і якість даної тенденції цілком залежатимуть від подальшої динаміки людського розвитку, а саме: рівня життя населення, якості освіти, нових досягнень у медицині, подолання мовного бар'єру, прискорення швидкості руху транспорту, застосування енергоресурсів, розвитку засобів комунікації, гомогенізації суспільної свідомості та ментальності, появи нових технологій та виробів, наявності об'єднувальних цілей, забезпечення гендерної рівності, активізації міжнародної торгівлі, стану освоєння Космосу, земельних надр та світового океану. Відповідно конкретні заходи з розвитку людських ресурсів складаються із надбань людей у сфері здоров'я, знань, досвіду, кваліфікації, виробничої діяльності, творчості тощо. У глобальному вимірі залежно від управлінського рівня середовища життєдіяльності заходи розвитку людських ресурсів постають різними за змістом (табл. 1.4) [273].

Але на основі розгляду заходів розвитку людських ресурсів та врахування неоднорідності структури людських ресурсів (див. рис. 1.2) можна визначити, що цілеспрямований управлінський вплив на людські ресурси має бути неоднаковим для людських ресурсів різного ступеня зрілості й відрізнятися на різних етапах життєвого й кар'єрного циклу.

Відповідно до односпрямованого життєвого циклу людини можна відзначити наявність п'яти загальних етапів розвитку людини:

- народження (період від зачаття до появи на світ – семи-дев'ятимісячний термін);
- дитинство (період з моменту народження до початку процесу свідомого соціального спілкування і навчання – до 5–7 років);

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

---

– юність (період нагромадження й розвитку життєвих сил організму до моменту досягнення статевої зрілості, набуття громадянських прав, можливості самозабезпечення у соціумі – від 5–7 до 14–21 років);

– зрілість (період стану людини, яка вже досягла повної фізіологічної сформованості та дієздатності у суспільстві й включена у активний трудовий і соціальний процес, створює власну сім'ю, народжує і виховує дітей – від 14–21 до 50–70 років);

– старіння (період виключення з активного трудового і соціального процесу й втрати здоров'я, працездатності та дієздатності, який закінчується смертю людини – 50–70 і більше років).

Етапи трудової кар'єри працівника, як правило, пов'язуються із трудовим життям людини й у науковій літературі [145, с. 119–120] їх класифікують як:

– підготовчий (період, пов'язаний із процесом становлення особистості, навчанням, трудовою адаптацією, самоствердженням – до 25 років);

– адаптаційний (період становлення працівника, коли відбувається освоєння професії, формуються та закріплюються навички – 25–30 років);

– просування (період кар'єрного росту та значних досягнень працівника – 30–45 років);

– збереження (період закріплення досягнень працівника і найвищих результатів майстерності – 45–60 років);

– завершальний (період згортання трудової активності, зниження результативності й продуктивності праці, підготовка до закінчення кар'єри, завершення професійних справ, передача знань – 60–65 років),

– пенсійний (період позапрофесійної діяльності людини, що може супроводжуватися активною соціальною діяльністю – 65 і більше років).

Проте необхідно відзначити, що дані етапи можуть бути класифіковані також і за іншими підходами залежно від ставлення до праці, особливостей поведінки, сприйняття тощо. Такими етапами можуть бути: орієнтування, закріплення, демонстрація можливостей, однамітність, вихід тощо [473].

На основі суміщення етапів життєвого циклу людини та етапів циклу трудового життя людини-працівника зі структурою людських ресурсів автор пропонує зміст управлінсько-регуляторних аспектів впливу на людські ресурси різного ступеня зрілості (табл. 1.5).



*Таблиця 1.4*

**Заходи розвитку людських ресурсів у глобальному світі\***

<b>№</b>	<b>Управлінські рівні середовища</b>	<b>Часовий інтервал</b>	<b>Зміст заходів розвитку людських ресурсів</b>
1	Особистісне середовище	Поточний	Збагачення людського капіталу
		Стратегічний	Розкриття людського потенціалу
2	Сімейне середовище	Поточний	Забезпечення потреб родини
		Стратегічний	Продовження роду, створення умов розвитку нащадків
3	Індивідуально-групове середовище	Поточний	Суспільна співпраця, духовна, культурна діяльність, реалізація особистих інтересів
		Стратегічний	Реалізація соціальної ролі людини
4	Наносередовище	Поточний	Забезпечення якості праці на робочому місці
		Стратегічний	Удосконалення виробничого середовища працівника
5	Субмікро-середовище	Поточний	Поліпшення якості товарів
		Стратегічний	Проектування нових якісних та суспільно корисних товарів
6	Мікросередовище	Поточний	Забезпечення підтримки конкурентоспроможності персоналу, підвищення ефективності господарської діяльності підприємства
		Стратегічний	Розкриття виробничого потенціалу підприємства
7	Мезосередовище	Поточний	Дбайливе ставлення до регіону проживання, забезпечення функціонування товарних ринків, підвищення конкурентоспроможності галузей
		Стратегічний	Забезпечення економічного, екологічного та соціально-культурного балансу розвитку
8	Макросередовище	Поточний	Забезпечення конкурентоспроможності країни, здійснення збалансованого розвитку національного господарства
		Стратегічний	Створення сприятливих умов проживання майбутніх поколінь на даній території
9	Мегасередовище	Поточний	Узгодженість інтересів, збереження рівноваги, вирішення глобальних проблем людства
		Стратегічний	Визначення перспективних форм розвитку людства
10	Мегасередовище	Поточний	Моніторинг глобальної загальносуспільної системи Світу, безпечне опанування середовища системи життєдіяльності людини
		Стратегічний	Збалансування загальносуспільного розвитку людства, екологізація середовища системи життєдіяльності людини
11	Космосередовище	Поточний	Розширення середовища системи життєдіяльності людини
		Стратегічний	Міжпланетарна міграція людських ресурсів
12	Сутнісні начала природи	Поточний	Визначення ролі та місця людини у глобальному світі
		Стратегічний	Відновлення людини та пізнання об'єктивної реальності

\* Авторська розробка.

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Таблиця 1.5*  
**Спрямування цілеспрямованого управлінського впливу на людські ресурси різного ступеня зрілості\***

Етапи життєвого циклу людини	Етапи трудового життя (кар'єри) працівника	Структурні сегменти людських ресурсів		Управлінсько-регуляторний вплив на людські ресурси
		узагальнені	конкретні	
–	–	Відсутні	Майбутні	Проектування появи нових людських ресурсів, забезпечення умов для народження здорових дітей, створення сприятливих умов для середовища життєдіяльності майбутніх поколінь
Народження			Проектні	Створення відповідних умов у сфері підготовки батьків, формування сім'ї, запліднення, вагітності, пологів.
Дитинство			Доглядані	Забезпечення можливості виховання дітей у сім'ях, охоплення дітей впливом соціально-економічних інститутів суспільства, контроль за якістю формування людського потенціалу дитини
Юність	Підготовчий	Наявні перспективні	Адаптаційні	Забезпечення можливості здійснення первинної загальної та професійної підготовки до повноцінної участі людини у суспільній життєдіяльності
			Потенційно корисні	Сприяння раціональному залученню людських ресурсів у процесі суспільної та трудової життєдіяльності
Зрілість	Адаптаційний			Сприяння загальній та професійній адаптації, планування трудового життя, забезпечення можливості зростання людського потенціалу та капіталу
	Просування		Наявні реальні	Забезпечення раціонального задіяння людини-працівника у суспільно активному житті, спрямування до повної реалізації людського потенціалу і репродуктивної функції
	Збереження			Залучення до активної участі в управлінсько-регуляторних аспектах професійної діяльності та соціально-економічного розвитку
Старіння	Завершальний			Контроль завершення справ, закриття боргових зобов'язань, пенедача професійного досвіду, обов'язкове виведення із трудового процесу за віком

**Розділ 1. Людські ресурси і передумови забезпечення  
їх керованого розвитку**

*Закінчення табл. 1.5*

Етапи життєвого циклу людини	Етапи трудового життя (кар'єри) працівника	Структурні сегменти людських ресурсів		Управлінсько-регуляторний вплив на людські ресурси
		узагальнені	конкретні	
		Відпрацьовані	Відпрацьовані	Реалізація державою соціальних гарантій і зобов'язань у пенсійному забезпеченні, створення можливості активної участі людини у громадському житті та відпочинку, створення можливості отримання освіти третього віку, забезпечення умов передавання позитивного соціально-економічного досвіду нащадкам та здійснення благодійництва
		самодостатні	Відпрацьовані	
	Пенсійний		залежні	Реалізація державою соціальних гарантій і зобов'язань у пенсійному забезпеченні, догляд, допомога, забезпечення можливості доступу до громадського спілкування, контроль за вирішенням питань розпорядження власністю та передачі спадщини, попердне визначення питань щодо поховання та форми збереження суспільної пам'яті
		Наявні	неперспективні	Надання медичної, фінансової та психологічної допомоги, створення можливості повернення до трудового або суспільно корисного життя, знаходження індивідуальних (спрощених, віртуальних, специфічних) форм участі людини у трудових і соціальних процесах, визначення статусу (хворий, інвалід, сирота, постраждалий, біженець тощо), вирішення питань передачі майнових прав.
Будь-який з вищенаведених етапів	Будь-який з вищенаведених етапів		Непридатні	Стосовно суспільно безпечних людських ресурсів: догляд, виховання, залучення у суспільні комунікативні процеси. Стосовно суспільно небезпечних людських ресурсів: догляд, виховання, суспільна ізоляція.
–	–	Відсутні	Минулі	Забезпечення поховання, догляд за станом кладовищ та місцями масових поховань, збереження суспільної пам'яті, використання спадщини і результатів людської діяльності, історичний аналіз поведінки особистостей.

\* Авторська розробка.

Але зауважимо, що зміст вищенаведених заходів є певною мірою узагальненим і спрощеним.

При розгляді форм управлінсько-регуляторного впливу на людські ресурси різного ступеня зрілості на глобальному рівні управління, у суспільстві виникають суттєві складності, що заважають побудові та упровадженню глобальної системи управління розвитком людських ресурсів:

- у кожній людині різний час фізіологічного та соціального дозрівання та старіння;

- у регіонах різна середня тривалість життя населення;

- часто спостерігається невідповідність віку та етапів трудової кар'єри;

- у регіонах різні законодавчо встановлені вікові межі повноліття, набуття громадянських, соціальних і політичних прав;

- при переміщенні державних кордонів мігранти незалежно від віку на певний час підпадають під категорії адаптаційних та потенційно корисних людських ресурсів;

- люди можуть переходити із сегментів незалежно від віку і внаслідок цього ускладнюється результативність здійснення управлінського впливу;

- частина людських ресурсів не задіяна у соціально-економічних процесах, незважаючи на вік;

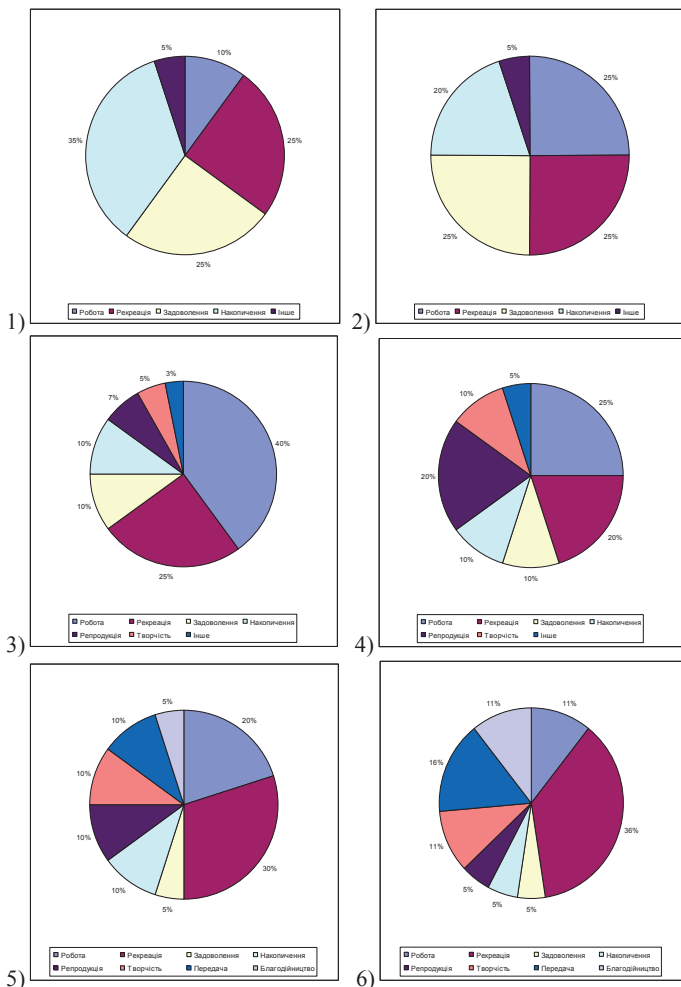
- незалежно від віку, внаслідок певних подій, з кожного сегмента людські ресурси можуть перейти у склад непридатних ресурсів.

Ураховуючи вищенаведені особливості поведінки людини за віком (на різних етапах життєвого циклу людини та трудової кар'єри) та спрямування цілеспрямованого управлінського впливу на людські ресурси різного ступеня зрілості, можна відзначити неоднакову швидкість нарощення людського потенціалу, різні життєві пріоритети, різний розподіл ресурсів тощо.

Відповідно заходи управління розвитком мають обмежену часом сферу застосування для внутрішньосистемного та зовнішньосистемного керуючого впливу [414; 428; 431; 469].

На нашу думку, для досягнення якісних результатів людського розвитку, співвідношення елементів позитивного розвитку людських ресурсів (див. рис. 1.8) має бути структурно скоординоване заходами управлінсько-регуляторного характеру за віком людських ресурсів (рис. 1.17).

*Розділ 1. Людські ресурси і передумови забезпечення їх керованого розвитку*



1) допрацездатний вік (доглядані); 2) працездатний вік (адаптаційні та потенційно корисні); 3) працездатний вік (реальні на етапі адаптації); 4) працездатний вік (реальні на етапі просування та збереження); 5) працездатний вік (реальні на завершальному етапі); 6) позапрацездатний вік (відпрацьовані самодостатні та залежні).

**Рис. 1.17. Оптимальна структура елементів розвитку людських ресурсів за віком\***

\* Авторська розробка.

Як впливає з рисунка 1.17, під час допрацездатного періоду життя людина повинна отримати піклування і скористатися надбаннями інших поколінь, потім, у працездатному віці, внести свій вклад у систему життєдіяльності за рахунок праці, забезпечити умови якісного існування собі та майбутнім поколінням, передати свій досвід і трансформовані ресурси у спадщину нащадкам та перейти у сегмент відсутніх минулих людських ресурсів. Реалізація даного циклу системи життєдіяльності постає можливою завдяки певному балансу надходжень і витрат ресурсів (див. рис. 1.8). Достатність економічних і соціальних надходжень створює можливість для реалізації людиною вісьмох елементів соціально-економічного розвитку людських ресурсів, а недостатність надходжень запобігає реалізації людиною свого людського потенціалу та людського капіталу. Проте, з іншого боку, надмірний обсяг надходжень, через наявність негативних «вбудованих» властивостей людини, також не зумовлює збалансованість соціально-економічних витрат у людини, що й уповільнює загальний соціально-економічний розвиток людства.

Підсумовуючи результати дослідження, можна відзначити, що концептуальними завданнями управлінського впливу на людські ресурси у глобальному вимірі постають:

- забезпечення сприятливих умов життєдіяльності для людських ресурсів;
- знаходження та підтримка оптимуму кількості людських ресурсів;
- забезпечення оптимуму якості людських ресурсів;
- досягнення позитивних результатів діяльності людських ресурсів;
- визначення і розкриття потенційних людських можливостей;
- формування можливості розвитку людських ресурсів;
- забезпечення щасливого життя для людських ресурсів.

У свою чергу, реалізація цих управлінських завдань у глобальному вимірі вимагає розробки цілеспрямованих акмеологічних аспектів впливу на реальні людські ресурси різного ступеня зрілості на різних етапах життєвого та кар'єрного циклу з урахуванням їх взаємодії, співпраці та спадкоємства.

## Розділ 2

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТАНОМ І РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ**

#### **2.1. Дискурсивне обґрунтування теоретико-методологічних підходів до управління розвитком людських ресурсів**

Протягом ХХ – початку ХХІ ст. людство досягло величезних успіхів у сфері управління розвитком. Відхід від догматичних підходів, руйнування класового поділу у суспільстві, демократизація та соціалізація життя забезпечують можливість реалізації людського потенціалу для переважної частини людських ресурсів світу. Збільшилася тривалість життя у цивілізованих країнах світу (якщо у ХVІІ ст. тривалість життя в Англії сягала 40, а подекуди 20 років, у середині ХХ ст. розвинутих країнах – 60 років, а в африканських країнах – 40, то зараз в економічно розвинутих країнах вона досягає 80, а у країнах, що розвиваються, – 56 років [84, с. 50]). Широкі верстви населення отримали доступ до освіти, системи охорони здоров'я, матеріальних, культурних і духовних благ. Однак сучасне спрямування соціально-економічного розвитку викликає загострення проблем та суперечностей, які з часом перетворюються на конфлікти, соціально-економічні диспропорції, кризи та війни [59; 228]. Тому, задля забезпечення бажаного спрямування розвитку людства, у сучасних умовах глобалізації необхідним постає визначення теоретико-методологічних основ управлінського впливу на людські ресурси [63; 76].

Міжнародні організації, уряди країн, науково-дослідні установи та окремі науковці активно вивчають дану проблематику. Серед актуальних сучасних праць, присвячених управлінню розвитком, слід відзначити публікації таких зарубіжних учених як С. Алкайр [388], М. Армстронг [4], Г. Беккер [8; 394], Д. Гуест [423–424], М. Десаї [405], Д. Кларк [401], А. Сена [460–462], Р. Тамура [471], М. Хак [426; 479], С. Хауф [430], Т. Шульц [465–466] та вітчизняних фахівців: В. О. Гришкіна [61], О. А. Грішнової [65], Н. М. Дєєвої [78], С. І. Дорогунцова [142], А. М. Колота [53], В. М. Колпакова [133], Е. М. Лібанової [164], Л. Г. Мельника [174], В. А. Савчен-

ко [246], І. І. Тимошенко [340], Л. М. Тимошенко [342], А. С. Філіпенко [345], Г. В. Щокіна [381].

Аналіз наведених джерел свідчить, що в умовах глобалізації у суспільстві застосовувалися різні підходи до управління людськими ресурсами у контексті спрямування їх розвитку. Згідно із західноцивілізаційним світоглядом, який зараз домінує у науковій літературі, визначаються чотири сучасні підходи трудових взаємовідносин людських ресурсів [400]. Перший підхід – це неокласична економічна школа («Neoclassical Economics School»), яка концентрує увагу на самозацікавлених суб'єктах в умовах конкурентного ринку, котрі спрямовують свої зусилля на забезпечення конкурентоспроможності та максимальну ефективність, а інтереси найманих працівників повинні бути захищені й контрольовані сторонніми силами (державою, профспілками, громадськими організаціями). Другий підхід – це школа управління людськими ресурсами («Human Resource Management School»), що розглядається як школа управління персоналом. У даному підході головна увага спрямовується на внутрішньоособистісні взаємовідносини працівників суб'єктів господарювання й підкреслюється, що трудові проблеми виникають від неякісного управління та грубого тиску на людей, а роль сторонніх інститутів не розглядається як позитивна. Третій підхід – школа індустріальних взаємовідносин («Industrial Relations School») відзначає, що головні проблеми соціально-економічного розвитку формуються від несправедливих (нерівних, неадекватних, демотиваційних) контрактів між роботодавцями та працівниками й головні зусилля треба спрямовувати у мотиваційну площину щодо винагородження та захисту прав людських ресурсів. Четвертий підхід – школа критики індустріальних взаємовідносин («Critical Industrial Relations School») уособлює погляди марксистських індустріальних взаємовідносин, політекономії та традиційного підходу. Відмінність полягає у домінуванні ідеології, класовому підході до управління та формуванні суспільних інститутів для захисту інтересів суспільства.

Деякі зарубіжні вчені заперечували походження терміна «управління людськими ресурсами» від «менеджменту персоналу» й сперечалися про те, що вони не мають між собою ніякої відчутної різниці, оскільки їх функціями є підтримка, організація і мотивація людських ресурсів, які потрібні організаціям, у той же час визначаючи, що дані терміни мають трактуватися різними способами й зараз доцільним є управління людськими ресурсами [429].



На думку Ф. Фулкеса та С. Якобі, започаткування повноцінного управління людськими ресурсами відбулося у капіталістичних країнах із практикою зайнятості у США, яка склалася у 1930-х роках, згідно з якою працівники отримали переваги завдяки торговим об'єднанням та колективним угодам (домовленості щодо зайнятості досягалися шляхом гарантування довгострокової зайнятості та інших корпоративних переваг [416; 435]). Такий розвиток подій був підтриманий «Новою програмою» Президента Ф. Рузвельта і зумовив «капіталізм добробуту», який забезпечував медичне страхування та пенсії для найманих працівників. У конкуренції між капіталістичними країнами та протистоянні соціалістичній моделі СРСР у 1980-х роках економіка США повинна була продовжувати поліпшення добробуту працівників заради забезпечення продуктивності й уряд був змушений перевести відносини із працевлаштування від індустріальних стосунків до більш людських.

За точкою зору Б. Кауфманна [438], в результаті плюралістичних індустріальних відносин в американських відносинах із працевлаштування було сформовано два підходи до управління людськими ресурсами «Hard» («твердий», «жорсткий», «механістичний», «ресурсний аспект», «антипрофспілковий», «зв'язаний») та «Soft» («м'який», «гуманістичний», «інтелектуальний», «людський», «капіталізм добробуту», «вільний»). Так, «Hard» управління людськими ресурсами акцентує увагу на згоду працівників, кількість продукції, менеджерів, орієнтацію на завдання та розвиток організації, а «Soft» управління людськими ресурсами спирається на гнучкість, переговори, якість, визнання зовнішнього середовища і прав у відносинах працевлаштування. Останнє є більш стратегічним та довгостроковим [389].

Іншим способом розуміння «Hard» та «Soft» управління є перегляд дебатів між підходами управління людськими ресурсами та людськими відносинами. Так, Д. Гуест диференціює управління людськими ресурсами та людські відносини у сфері психологічного контракту, місця розташування контролю, стосунків працівників, принципів організації і цілей політики організації [423]. Причому управління людськими ресурсами він відносить до «Soft» підходу, а людські відносини – до «Hard» підходу.

Управління людськими ресурсами розглядається ще й як стиль стосовно «Hard» та «Soft» підходів до стосунків працевлаштування. «Hard» стиль робить акцент на мінімізацію витрат та ресурсоорієнтовану точку зору на працю. «Soft» стиль передбачає інтеграцію ін-

дивідуальності й таких цінностей як довіра та угода. К. Легге називає «Hard» стиль як «утилітарний інструменталізм», а «Soft» стиль – як «еволюційний гуманізм» [442].

К. Трусс, Л. Грагтон, В. Хоуп-Хейлі, П. Макговерн, Ф. Стайлз відзначають відповідність даних підходів до управління людськими ресурсами з теоріями мотивації Ф. Герцберга, коли теорія «Х» пов'язується з «Hard» ставленням до управління людськими ресурсами, а теорія «У» – з «Soft» ставленням [477].

Дихотомія «Hard» і «Soft» підходів до управління виникла в США, але найбільше обговорювалася в британській науковій літературі завдяки розвитку нормативної моделі управління людськими ресурсами Д. Гуеста у середині 1980-х років [424]. З точки зору «жорсткого» підходу, людські ресурси значною мірою є фактором виробництва і пасивними; цей підхід схожий на менеджмент, коли люди зводяться лише до пасивних об'єктів, які оцінюються залежно від того, чи володіють вони навичками, яких вимагає організація; це є упором на кількісні, розрахункові та бізнес-стратегічні аспекти управління, це певним чином облік людських ресурсів [421]. «М'який» підхід робить акцент на «людині» і пов'язаний із школою людських відносин; працівники сприймаються як цінні активи і джерела конкурентної переваги через їх зобов'язання, адаптивність і високоякісні навички та продуктивність; співробітники є активними, а не пасивними, вони здатні до розвитку, гідні довіри і співробітництва, яке досягається за рахунок участі; завдяки м'якому підходу до управління збільшується прихильність та віддача працівників [421]. Концепція нормативного управління людськими ресурсами була прийнята багатьма організаціями і має два загальні положення. Перше – кадрова політика повинна бути інтегрована із стратегічним бізнес-плануванням і використовуватися заради зміцнення або зміни відповідної організаційної культури. Друге – людські ресурси є цінними та виступають джерелом конкурентної переваги, а їх найефективніше використання досягається за допомогою політики, яка сприяє прихильності. Т. Кіной та К. Легге вважають, що існують внутрішні суперечності в цій нормативній теорії: по-перше, нормативна теорія наголошує, що існує простий лінійний зв'язок між стратегією та управлінням людськими ресурсами; по-друге, унітарна система нормативного управління людськими ресурсами, яка свідчить, що те, що добре для організації, добре й для співробітників, є проблематичною, оскільки потреби бізнесу не завжди збігаються з інтересами всієї робочої сили; по-третє, в рамках цієї єдиної концепції

нормативного управління людськими ресурсами вбудовані дві моделі управління людськими ресурсами – «жорстка» і «м'яка» [421].

А. Іво виділяє чотири моделі управління людськими ресурсами й уточнює відмінності між ними [434]. Перша – це «Гарвардська модель» (М. Бір, Б. Спектор, П. Лоренс, Д. Мілс, Р. Волтон – 1984 р.), заснована на зобов'язаннях, компетентності та економії коштів, що використовується при «м'якому» управлінні людськими ресурсами. Гарвардський підхід, спираючись на школу людських відносин, підкреслює важливість комунікацій, спільної роботи і використання індивідуальних здібностей. Друга – «Мічиганська модель» (К. Фомбран, М. Тічі, М. Деванна – 1984 р.) робить акцент на «жорсткому» управлінні людськими ресурсами (людьми слід управляти, як й іншими ресурсами). Мічиганська школа є більш стратегічним підходом, який підтримує позиції менеджерів. Третя – «Порівняльна модель Гуеста» (Д. Гуест – 1997 р.) була використана як порівняння людських відносин та управління людськими ресурсами, що вказує на різницю людських відносин від управління людськими ресурсами (останнє спрямоване на поліпшення навчання, підготовки, вибору, мотивації персоналу, що дає більш якісні результати). Четверта – «Модель вибору» (Ф. Аналуї – 2002 р.) пропонує інтегральний ефективний підхід до управління людськими ресурсами. Це холістична (цілісна) модель управління людськими ресурсами, згідно з якою три джерела формують політику управління: організаційне (політика організації, культура, управління, технологія завдань організації), індивідуальне (ідеологія, особисте сприйняття, усвідомлення) та зовнішні джерела (соціально-економічні, політичні, культурні, що включають посередників, асоціації, об'єднання та інші організації). Але при цьому необхідно враховувати наявні розриви між сформованим центром (у вигляді економічно розвинутих країн), якому притаманні вищенаведені підходи, і периферією (усі інші країни), де управління людськими ресурсами має архаїчні форми цивілізаційного розвитку – рабство, кріпацтво, феодалні відносини, тоталітаризм тощо [143; 441].

Відповідно вищенаведені підходи викликали необхідність керіваності розвитку суспільства за рахунок пошуку балансу інтересів усіх членів суспільства у парадигмальному визначенні. Це зумовило початок формування концептуальної бази системи управління людськими ресурсами, спрямованої на їх розвиток. Формування й концептуалізацію підвалин виникнення терміна «розвиток людських ресурсів» пов'язують із такими подіями: початок промислової революції; навчання працівників для масового конвеєрного виробництва в компанії Г. Форда «Ford Motor» у 1913 р.; Р. Блейк визначає, що історич-

ною точкою відліку терміна «розвиток людських ресурсів» є початок 1930-х років (сформована концепція розвитку організації); Р. Дезімон, Дж. Вернер і Д. Харріс вважають визначальним 1940-ві (протягом Другої світової війни працівників навчали, як виробляти військові кораблі, машини й інше військове устаткування і озброєння); В. Стед та М. Лі звертають увагу на період з 1950-х по 1960-ті роки (набули масового розповсюдження та були опубліковані видатними психологами теорії з процесу розвитку працівників С. Аржиріс (1957), Ф. Герцберг (1959), Р. Лайкерт (1961)); Л. Надлер та З. Надлер у 1970 р. публікують свою працю «Developing Human Resources» (вперше введено даний термін та основними функціями названо відбір і розвиток працівників); на початку 1980-х Американським товариством із навчання та розвитку схвалено термін «розвиток людських ресурсів» (воно вважало, що навчання і розвиток компетенцій повинні включати навички міжособистісного спілкування, а саме: підготовка, групи сприяння процесу та групи з вирішення проблем) [429]. У світовому вимірі розвиток людських ресурсів у регіонах відбувався неоднаково і фрагментовано, але поступово країни та компанії почали розуміти цінність людських ресурсів і акцент почав робитися на інвестиції в навчання й освіту для підвищення продуктивності праці та успіху у бізнесі.

А. Хаслінда характеризує управління людськими ресурсами як процес управління людськими талантами для досягнення цілей організації, що включає набір та відбір персоналу, компенсації та пільги, промислові та трудові відносини, управління безпекою та охороною здоров'я, а розвиток людських ресурсів – як організовану діяльність щодо управління впродовж певного проміжку часу, яка спрямована на зміни у поведінці працівників, що включає навчання та підготовку, оцінку роботи, планування кар'єри та розвитку, управління змінами [429].

На нашу думку, теоретико-методологічні підходи до управління людськими ресурсами формують сучасну систему управління розвитком людських ресурсів, яку можна розглядати як сукупність суб'єктів і сил, які здійснюють спрямовані якісні й кількісні зміни у стані та поведінці людей за рахунок застосування законів, функцій, методів і принципів управлінського впливу. Дана система представлена ланцюгом відносин між суспільними інститутами та інституціями, які здійснюють вплив на людський потенціал і людський капітал.

Але залежно від географічних, історичних, економічних та політичних умов, культури і традицій, країни формують власний побут, з якого похідним проявом національної свідомості та ментальності по-

стають національні системи освіти, професійної підготовки, перепідготовки та працевлаштування, стандарти та соціальні гарантії, суспільні цінності, локальні форми управлінсько-регуляторного впливу. І незважаючи на наявність міжнародних організацій, регіональних союзів, міжнародних правових актів, міжнародного поділу праці та гомогенізації суспільства, система управління розвитком людських ресурсів на мегаекономічному рівні у XXI ст. не є повністю керованою, проте вже не може обійтися без загальноцивілізаційного управління та вимагає поширення співробітництва, спільної координації і втручання глобальних інститутів [76; 169; 206; 445].

Сформована сучасна система управління розвитком людських ресурсів має дуже складну та розгалужену структуру, яка охоплює усі управлінські рівні й координується на мегаекономічному рівні, де головними рушійними силами глобальних суб'єктів впливу постають світові релігії, товариства, об'єднання, міжнародні організації, транснаціональні корпорації, регіональні об'єднання, окремі всесвітньо відомі особистості, засоби масової інформації (ЗМІ), а також формалізовані результати домовленостей глав держав і впливових власників. Складові елементи системи управління розвитком людських ресурсів за усіма управлінськими рівнями визначено на рисунку 2.1 [278].

Унаслідок складності й багаторівневості механізм сучасної системи управління розвитком людських ресурсів у світовому господарстві не є чітко структурованим, перебуває у трансформаційному стані й залежить від подальшого спрямування загальноцивілізаційного розвитку. На рисунку 2.2 наведено спрощену схему механізму управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічних системах [278].

У площині управління людськими ресурсами керуюча підсистема здійснює управлінський вплив на керовану для забезпечення розвитку останньої в обраному напрямі. Відповідно це відбувається за рахунок реалізації функцій, методів і принципів розвитку людських ресурсів, які реалізуються усіма людськими ресурсами, що входять до соціально-економічної системи (функції, методи і принципи саморозвитку) та тими людськими ресурсами, що уособлюють керуючу підсистему (функції, методи і принципи самоуправління розвитком). Усі функції, методи і принципи розвитку людських ресурсів між собою взаємопов'язані й відмова від якогось із них або недостатнє врахування знижує якість процесу управління таким розвитком.

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

**КОСМОРІВЕНЬ.** Умови життєдіяльності та розвитку людських ресурсів: трансцендентні для людини умови існування Всесвіту, клімат, розміщення ресурсів, природні явища.

**МЕТАРІВЕНЬ.** Парадигмальний розвиток людських ресурсів: світогляд, ідеологія, релігія, науковий пошук, людська взаємодія, соціально-культурне спадкоємництво.

**МЕГАРІВЕНЬ.** Глобальна та міжнародна система розвитку людських ресурсів: діяльність міжнародних організацій, міжнародні угоди, міжнародні програми, міжнародні стандарти, міжнародна трудова та інтелектуальна міграція, міжнародний науково-технологічний, кадровий та інформаційний обмін, світогосподарський моніторинг, міжнародне стажування, гранти, соціально-культурне волонтерство.

**МАКРОРІВЕНЬ.** Національна система розвитку людських ресурсів: законодавство, система охорони здоров'я та освіти, науково-технічна діяльність, соціокультурна сфера, державне регулювання економіки та зайнятості, державні стандарти, гарантії, норми, програми, система оподаткування, пільги, державний моніторинг, профорієнтація, кадрова політика, держзамовлення.

**МЕЗОРІВЕНЬ.** Регіональна, галузева і ринкова система розвитку людських ресурсів: формування профільної кадрової політики розвитку людських ресурсів, замовлення людських ресурсів, перепідготовка, підвищення кваліфікації, стажування, профорієнтація, програми розвитку, спеціалізація, кооперування, лізинг персоналу, аутстафінг, аутсорсинг, утворення технополісів, технопарків, виробнича практика, формування профільних кадрових агентств, активізація місцевої соціально-культурної творчості, формування центрів розвитку персоналу.

**МІКРОРІВЕНЬ.** Система розвитку персоналу на підприємствах і виробничих об'єднаннях: формування системи професійно-кваліфікаційного просування, мотивування розвитку, підвищення кваліфікації, оцінювання персоналу, робота з кадровим резервом, раціоналізаторство, науково-технічна та інноваційна діяльність, робота з молодими спеціалістами.

**СУБМІКРОРІВЕНЬ.** Система розвитку персоналу на окремому виробництві підприємства: спеціальна професійна підготовка, опанування специфічних навичок, формування індивідуального стилю колективної професійної діяльності.

**НАНОРІВЕНЬ.** Система розвитку персоналу на робочому місці: оптимізація індивідуальних умов праці, підвищення ефективності організації праці, співпраця і передача досвіду, наставництво.

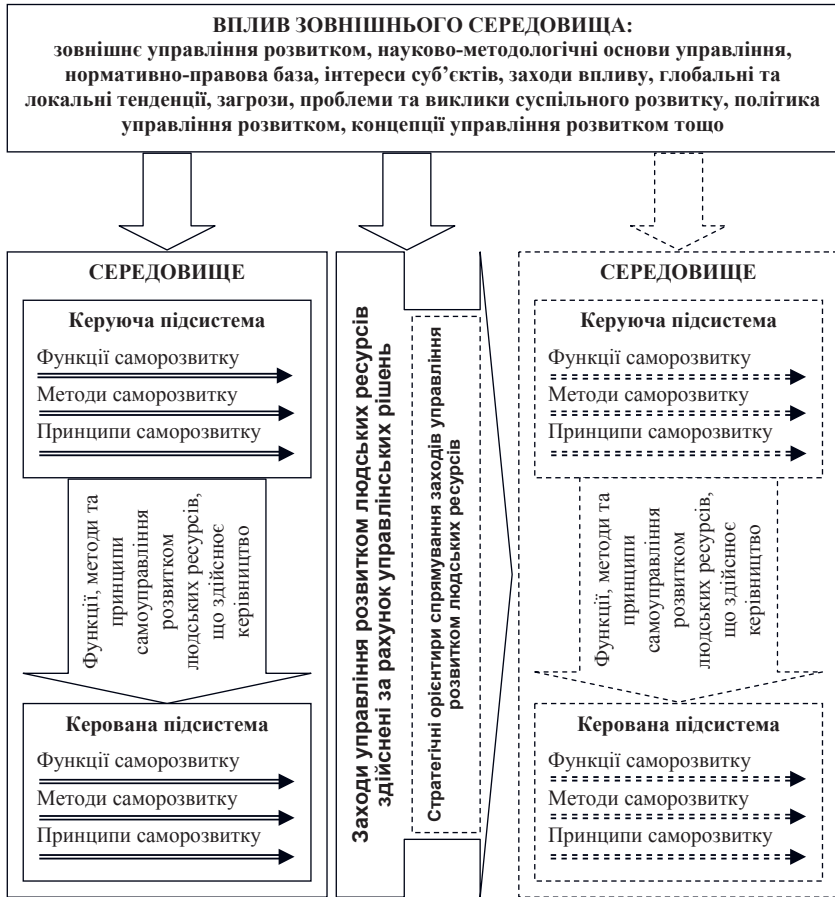
**ІНДИВІДУАЛЬНО-ГРУПОВИЙ РІВЕНЬ.** Розвиток людини соціальної: соціальне спілкування, участь у соціально-культурному житті, громадянський обов'язок.

**СІМЕЙНИЙ РІВЕНЬ.** Участь людини в інституті сім'ї: сімейне виховання, догляд за літніми членами сім'ї та дітьми, утворення власної сім'ї, народження дітей, забезпечення розвитку членів родини, передача досвіду та знань членам родини.

**ОСОБИСТІСНИЙ РІВЕНЬ.** Заходи саморозвитку людини з власної ініціативи та участь у суспільних інститутах: збагачення здоров'я, самоосвіта, самонавчання, самомаркетинг, пошук інформації, творчість, навчання в системі державної освіти, трудова діяльність, лікування, рекреація.

Рис. 2.1. Складові елементи системи управління розвитком людських ресурсів\*

\* Авторська розробка.



————— – поточні складові; - - - - - – майбутні (проектні) складові.

**Рис. 2.2.** Спрощена схема механізму управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі\*

\* Авторська розробка.

Функції управління розвитком людських ресурсів – це стійкі спеціалізовані види управлінської діяльності у напрямі зміни якості людських ресурсів. До загальних функцій управління розвитком

людських ресурсів можна віднести: вивчення, навчання, уявлення, прогнозування, планування, програмування, організування, мотивування, контролювання, оцінювання, координування, узгодження, регулювання, інвестування, компенсація, накопичення, збереження, удосконалення, блокування, видалення, відтворення, запобігання тощо.

Методи управління розвитком людських ресурсів є сукупністю прийомів і способів впливу на людину з метою досягнення конкретного стану людського капіталу, результатів праці та ставлення людини до середовища життєдіяльності. Методи управління розвитком людських ресурсів можна класифікувати за: напрямом впливу на керований об'єкт (методи прямого та непрямого впливу); способом урахування інтересів (методи матеріального впливу, методи владного впливу, методи морального впливу); формою впливу (кількісні та якісні методи); характером впливу (економічні, технічні, соціальні, організаційні, адміністративні); спрямованістю (на окрему людину, на групу, на колектив у цілому); суб'єктом керування (зовнішній вплив, вплив керівництва, саморозвиток) тощо. Прикладні методи управління розвитком людських ресурсів у професійній площині є специфічними залежно від особливостей виробництва: отримання базової освіти, проектування кар'єри за допомогою кар'єрограм, планування особистісного росту, первинне навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації (стажування, фахова освіта, отримання наукового ступеня та вченого звання), інструктаж, інтерактивне навчання, домашні завдання, демонстрація, лекції, семінари, курси, дистанційне навчання, ротація, копіювання, наставництво, консультування, виробниче спілкування, дискусії, кураторство, ділові ігри, рольові ігри, моделювання, спадкоємництво тощо.

Принципи управління розвитком людських ресурсів – це вихідні положення та правила, засновані на вимогах об'єктивних законів, які відображають прикладний характер здійснення заходів розвитку. До принципів управління розвитком людських ресурсів можна віднести: принцип науковості, обов'язковості, цілеспрямованості, адекватності, урахування потреб та інтересів, ієрархічності, взаємозалежності, динамічної рівноваги, економічності, пропорційності, постійності, активізації, системності, відповідності, узгодженості, гласності, спілкування, досягнення соціальної рівноваги тощо. Як доповнення можна відзначити принцип гнучкості, креативності, самонавчання, погодженості думок, комунікативності [318].



Але, управляючи розвитком людських ресурсів, треба враховувати необхідність здійснення саморозвитку як керуючою, так і керованою системою. Саморозвиток – це розумові, фізичні, професійні, соціальні та духовні зміни і надбання у людському потенціалі і капіталі людини, яких вона досягає самостійними заняттями власними силами і які здійснюються під впливом внутрішніх причин [263; 280; 303]. У ХХІ сторіччі, в умовах ускладнення глобального середовища життєдіяльності, збільшення чисельності людства, кількості інформації, товарів, технологій та внаслідок небажання власників витратити кошти на розвиток персоналу, скорочення державних інститутів розвитку та комерціалізації освіти у процесі розвитку людських ресурсів, збільшується роль саморозвитку [397]. Існує точка зору О. Нордхога, що у будь-якому навчальному проєкті до 80 % знань припадає на самостійне навчання [46]. Зміст інструментарію саморозвитку (який повинна здійснювати кожна соціально активна людина) ідентичний розвитку і передбачає здійснення функцій, методів і принципів саморозвитку, аналогічних за змістом функціям, методам і принципам розвитку, що здійснюються суспільними інститутами.

Управлінський вплив керуючої системи на керовану та саморозвиток реалізуються у вигляді заходів управління розвитком людських ресурсів. Заходи управління розвитком людських ресурсів досягаються за рахунок управлінських рішень і здійснюються у напрямі задалегідь визначених стратегічних орієнтирів.

Стратегічні орієнтири управління розвитком людських ресурсів можуть мати різне спрямування: забезпечення комфортного та безпечного існування, володіння, лідирування, знищення конкурентів, забезпечення співпраці та гармонійного співіснування, опанування ресурсів, накопичення тощо.

Заходи управління розвитком людських ресурсів – це вплив на людські ресурси, який зумовлює бажаний стан їх людського потенціалу, людського капіталу та дає очікуваний результат для соціально-економічної системи. На спрямування майбутнього стану соціально-економічної системи значно впливає зовнішнє середовище: науково-методологічні основи управління, нормативно-правова база, інтереси суб'єктів, заходи впливу, глобальні та локальні тенденції, загрози, проблеми та виклики суспільного розвитку. Конкретний приклад заходів управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі, з урахуванням зовнішнього та внутрішнього впливу, наведено у таблиці 2.1.

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Таблиця 2.1*

**Зміст заходів управління розвитком людських ресурсів  
у соціально-економічній системі\***

№	Спрямування заходу управління розвитком людських ресурсів	Внутрішнє управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі				Зовнішнє управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи	
		Саморозвиток людських ресурсів		Самоуправління розвитком людських ресурсів, що здійснює керівництво		Загальний розвиток	Професійний розвиток
		Загальний розвиток	Професійний розвиток	Загальний розвиток	Професійний розвиток		
1	Інформаційне забезпечення	Соціальні комунікації та моніторинг	Професійні комунікації та моніторинг	Соціальне інформування та збирання сигналів	Фахове та виробниче інформування	Пропаганда, просвітництво, моніторинг	Професійне оповіщення, профорієнтація
2	Прогнозування	Визначення загальних перспектив життя	Визначення перспектив кар'єри	Визначення людського потенціалу	Визначення перспективи фахового розвитку	Визначення загальних сценаріїв розвитку	Визначення фахової придатності
3	Планування	Формування світогляду та життєвих стратегічних орієнтирів розвитку	Самостійне планування професійної кар'єри	Планування кадрової політики, визначення потреби в людських ресурсах	Профорієнтаційна робота, формування кадрового резерву	Бачення майбутнього, суспільне проектування	Моніторинг, наддержавне, державне, галузеве та індивідуальне замовлення
4	Програмування	Загальні програми саморозвитку	Фахові програми саморозвитку	Загальні програми розвитку	Фахові програми розвитку	Програми соціально-економічного розвитку	Програми фахового розвитку

**Розділ 2. Теоретико-методологічні основи управління станом і розвитком людських ресурсів**

*Продовження табл. 2.1*

№	Спрямування заходу управління розвитком людських ресурсів	Внутрішнє управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі				Зовнішнє управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи		
		Саморозвиток людських ресурсів		Самоуправління розвитком людських ресурсів, що здійснює керівництво		Загальний розвиток	Професійний розвиток	
		Загальний розвиток	Професійний розвиток	Загальний розвиток	Професійний розвиток			
5	Навчання	Отримання базової освіти	Опанування професії, набуття кваліфікації, самонавчання	Соціальне виховання та спілкування	Навчання на виробництві	Навчання у навчальних закладах	Професійний розвиток	Навчання у професійних і спеціальних закладах
6	Пошук	Пошук соціального середовища життєдіяльності	Вибір місця працевлаштування	Пошук кандидатів із бажаними людськими якостями	Пошук кандидатів із бажаними професійними якостями	Інформаційне забезпечення	Посередництво з пошуку	
7	Набір	Залучення ресурсів	Підготовка до співбесіди	Формування кадрового резерву	Співбесіди, анкетування, випробування	Надання кандидатів із системи загальної освіти	Надання кандидатів із ринку праці	
8	Відбір	Прийняття рішення щодо життєдіяльності	Прийняття рішення щодо працевлаштування	Прийняття рішень щодо працевлаштування	Оцінювання кандидатів	Формування громадської думки	Надання рекомендацій, підтвердження	
9	Адаптація	Облаштування середовища життєдіяльності	Професійне та психологічне пристосування до місця праці	Соціальна адаптація у колективі	Забезпечення ознайомлення працівника з умовами праці	Функціонування суспільних інститутів	Діяльність інституцій професійного спрямування	
10	Мотивування	Визначення перспектив розвитку	Самомотивування праці	Мотивація та стимулювання праці	Оплата праці, заохочення поточної діяльності та професійного розвитку	Загальне законодавство	Регулювання рівня оплати праці, застосування компенсаційного механізму	

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Продовження табл. 2.1*

№	Спрямування заходу управління розвитком людських ресурсів	Внутрішнє управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі				Зовнішнє управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи		
		Загальний розвиток	Професійний розвиток	Самоуправління розвитком людських ресурсів, що здійснює керівництво	Професійний розвиток	Загальний розвиток	Професійний розвиток	
11	Оцінювання	Психодіагностика, самооцінювання	Самооцінювання	Визначення загальної відповідності працівника	Професійний розвиток	Оцінка та атестація	Державні стандарти та гарантії, перевірки якості праці	Регіональні та галузеві вимоги, перевірки якості праці
12	Підвищення кваліфікації	Загальне збагачення людського капіталу (базова освіта, оволодіння новою спеціальністю)	Опанування професійної літератури, стажування, екскурсії	Надання можливості отримання другої освіти	Професійний розвиток	Стажування, курси, тренінги, екскурсії, конференції	Створення можливості підвищення кваліфікації	Функціонування навчальних закладів та дистанційних форм навчання
13	Рух	Ініціатива щодо зміни статусу	Ініціатива переходу на нове місце праці	Сприяння зміни статусу	Професійний розвиток	Переведення, просування	Сприяння рациональному руху	Визначення умов і дошльоністі
14	Передача знань	Виховання дітей, соціальне спілкування	Спілкування, наставництво	Участь у колективній співпраці	Професійний розвиток	Наставництво, викладання, інструктаж	Забезпечення умов передачі знань	Формування адаптованих систем
15	Творчість	Свобода вибору виду діяльності, можливість волевиявлення і самореалізації	Участь у науковій, інноваційній та раціоналізаторській діяльності	Соціально-культурна творча діяльність, профспілкоробота	Професійний розвиток	Проведення наукової, інноваційної та раціоналізаторської діяльності	Забезпечення можливості реалізації творчих зобов'язань	Сприяння участі людських ресурсів у розгортанні НТП

Розділ 2. Теоретико-методологічні основи управління станом і розвитком людських ресурсів

Закінчення табл. 2.1

№	Спрямованість заходу управління розвитком людських ресурсів	Внутрішнє управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі		Зовнішнє управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи			
		Саморозвиток людських ресурсів	Самоуправління розвитком людських ресурсів, що здійснює керівництво	Загальний розвиток	Професійний розвиток	Загальний розвиток	Професійний розвиток
16	Рекреація	Відпочинок	Лікування та профілактика	Психологічна допомога, соціальна реабілітація	Регулювання режиму праці та відпочинку	Формування рекреаційної інфраструктури	Лікування та профілактика населення
17	Інвестування	Самоінвестування в усі складові людського капіталу	Самоінвестування професійного капіталу	Виділення коштів на соціальну роботу	Виділення коштів на професійний розвиток	Формування сприятливої інвестиційної політики	Реалізація конкретних проєктів інвестування людського капіталу
18	Захист	Загальний самозахист	Професійний самозахист	Забезпечення безпеки працівників	Охорона праці, техніка безпеки	Забезпечення суспільної безпеки	Надання цільової допомоги
19	Виведення з трудового процесу	Прийняття рішень щодо кар'єрного руху	Перехід на нову роботу	Прийняття рішень щодо професійно-кваліфікаційного просування	Робота з кадровим резервом	Пенсійне та соціальне забезпечення	Збалансування структурного руху людських ресурсів

\* Авторська розробка.

*Інформаційне забезпечення* управління розвитком людських ресурсів передбачає формування якісних комунікацій, надання своєчасної інформації, здійснення пропаганди та просвітництва. *Прогнозування* спрямоване на визначення перспектив реалізації людського потенціалу у суспільній та фаховій площині. *Планування* передбачає визначення майбутнього стану соціально-економічної системи та забезпечення її відповідними людськими ресурсами. *Програмування* надає конкретні програмні документи щодо розвитку персоналу із визначенням змісту заходів і їх бюджету. *Навчання* є основним базовим елементом управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі, що здійснюється у двох формах. Навчання у навчальних закладах передбачає надання освітніх послуг у дошкільних, шкільних та навчальних установах державного та недержавного підпорядкування. Навчання на виробництві здійснюється згідно з наявними потребами і вимогами у межах конкретних професій. *Пошук* – це діяльність щодо знаходження потенційних кандидатів на вакантні посади. Пошук здійснюється як у соціально-економічній системі, так і за її межами з використанням внутрішніх і зовнішніх джерел інформації.

*Набір* полягає у визначенні необхідних кандидатів із зовнішніх і внутрішніх джерел. *Відбір* здійснюють із кандидатів, підібраних у процесі набору. *Адаптація* – це заходи щодо забезпечення швидкого пристосування людських ресурсів до виробничого процесу. *Мотивування* – це управлінський вплив, який забезпечує процес спонукання людських ресурсів до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей і цілей соціально-економічної системи, що здійснюється шляхом мотивації та стимулювання. *Оцінювання* – це заходи визначення відповідності людських ресурсів вимогам соціально-економічної системи, які здійснюються шляхом оцінки та атестації. *Підвищення кваліфікації* передбачає навчання після одержання працівниками основної освіти, спрямоване на підтримку та удосконалення їх професійного рівня, знань і умінь. *Передача знань* – це заходи щодо передачі інформації, виховання, наставництва та викладання. *Творчість* – це діяльність щодо створення нових продуктів, послуг, благ, технологій. Творчість постає основою позитивних ознак розвитку. *Рекреація* – це відпочинок, поновлення сил людини, витрачених на трудову діяльність. *Інвестування* управління розвитком людських ресурсів – це заходи щодо вкладання коштів для поліпшення якості та конкурентоспроможності людей. Інвестування здійснюється на мегарівні управління (програми міжнародних організацій, гранти, конкурси), на макрорів-

ні (макроекономічне середовище країни у цілому, науково-технічна та інноваційна політика, державна система виховання та освіти, державні програми, система соціального захисту населення, кредити на навчання) та на мікрорівні (заходи розвитку персоналу, навчання на виробництві, підвищення кваліфікації, перепідготовка, надання кредитів на навчання персоналу). Самоінвестування у людський потенціал працівника здійснюється шляхом виділення ним власних коштів у сферу людського розвитку і може набувати форм: витрати на здоров'я, загальну та спеціальну освіту, народження та виховання дітей, пошук роботи, переміщення, пошук значущої інформації, опанування фахової літератури, підвищення кваліфікації, перепідготовка, стажування, проходження тренінгів, спілкування з колегами, участі у виставках, ярмарках, нарадах, конференціях, відвідування торгівельних центрів і т. д. *Заходи захисту* передбачають здійснення загального та професійного самозахисту, забезпечення безпеки працівників, охорону праці, забезпечення суспільної безпеки, надання цільової допомоги. *Виведення з трудового процесу* як елемент управління розвитком людських ресурсів передбачає своєчасну заміну працівників. Виведення з трудового процесу передбачає прийняття рішень щодо кар'єрного руху, переходу на нову роботу, професійно-кваліфікаційне просування, пенсійне та соціальне забезпечення.

Позитивний стан будь-якої соціально-економічної системи формується за рахунок свідомої та керованої політики, у якій головними завданнями постають забезпечення якісного розвитку людських ресурсів (гідних умов життя, захист їх прав, свобод і власності, наявність можливості реалізації людського потенціалу) [259]. Відповідно динаміка розвитку людських ресурсів відбиває глибинні проблеми соціально-економічного розвитку в державі, якість життя, результати управління, рівень підготовки трудових ресурсів, конкурентоспроможність країни і перспективи нації, що може слугувати загальним індикатором стану добробуту країни.

Питання управління розвитком людських ресурсів є визначальним з точки зору спрямування світового розвитку і безпеки [254]. Це підтверджується науковими дискусіями, тематикою публікацій, дослідженнями науково-дослідних установ і міжнародних організацій [8; 9; 29; 38; 52; 56; 73–75; 87; 92; 99]. Але уніфікованої методики визначення стану системи управління розвитком людських ресурсів поки що не існує. Оцінити стан управління розвитком людських ресурсів можна за опосередкованими даними людського розвитку у часі в рамках

мега- та макросередовища. Дослідження динаміки розвитку людських ресурсів здійснюють міжнародні організації, наукові установи, агентства, окремі експерти.

Так, на мегарівні динаміку розвитку людських ресурсів можна спостерігати за даними Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН), яка розглядає агреговані композитні (зведені) індекси [225]. Головним із них є Індекс людського розвитку (ІЛР) – Human Development Index, який демонструє середній рівень досягнень країн за трьома базовими вимірами людського розвитку: довголіття і здоров'я, доступу до знань і гідного рівня життя. ІЛР був розроблений М. Хаком, А. Сеном та іншими фахівцями для першої «Доповіді про людський розвиток» у 1990 р. Він був уведений як альтернатива традиційним показникам національного розвитку, таких як рівень доходів і темпи економічного зростання. До 2010 р. ІЛР розраховувався як середнє арифметичне нормалізованих індексів, що відображають досягнення за кожним виміром: здоров'я (середня очікувана тривалість життя при народженні), освіченість (поєднання показників грамотності дорослого населення та охоплення шкільною освітою з початкової школи до вищих навчальних закладів), доходи (показник ВВП на душу населення з поправкою на паритет купівельної спроможності (ПКС) в доларах США). З 2010 р. методологія обрахування ІЛР змінена. ІЛР зараз має форму середнього геометричного нормалізованих індексів вимірів, отриманих на основі мінімумів і максимумів, спостережуваних упродовж терміну, для якого був розрахований. Окрім того були зняті «порогові значення» за доходом у 40 тис. дол. США й змінена методологія розрахунку суб-індексів вимірювання. Тепер довголіття розраховується аналогічно – за індексом тривалості життя, знання визначаються за двома показниками середньої тривалості навчання та очікуваної тривалості навчання – за індексом освіти, гідний рівень життя вимірюється за показником валового національного доходу (ВНД) на душу населення за ПКС національної валюти в дол. США – за індексом ВНД [84].

Також зауважимо, що в офіційних перекладних російськомовних виданнях доповідей ПРООН термін ІЛР до 2011 р. перекладався як Індекс розвитку людського потенціалу (ІРЛП). У перекладі офіційного видання ПРООН у 2011 р. використовуються уточнені формулювання низки ключових термінів порівняно з виданнями попередніх років: «людський розвиток» замість «розвиток людини», «Доповідь про людський розвиток» (ДЛР) замість «Доповідь про розвиток



людини» (ДРЛ), «ІЛР» замість «ІРЛП», «Індекс людського розвитку, скоректований з урахуванням нерівності (ІЛРН)» замість «Індекс розвитку людського потенціалу, скоректований з урахуванням нерівності (ІРЛПН)» [86].

У доповіді ПРООН 2011 р. зазначено: «оскільки міжнародні статистичні установи постійно удосконалюють свої статистичні ряди, то дані – включаючи значення і рейтинги ІЛР, – наведені в цій Доповіді, не є порівнянними з тими, що були опубліковані в попередніх випусках» [86, с. 123]. Крім того ІЛР у 2011 р. охоплює 187 країн і територій, а у 2010 р. їх було 169. Таким чином, як вказують автори доповідей, рейтинг країн за 2011 р. непорівнянний з показниками ІРЛП доповіді 2010 р. [86].

У Додатку А наведено тенденції зміни показників людського розвитку за даними ІРЛП та ІЛР. З наведених даних видно, що загальні тенденції за країнами і світом у цілому за показниками ІРЛП та ІЛР збігаються. Населення майже усіх країн світу почало жити краще. ІЛР з 1970 р. стрімко зріс на 41 % у цілому та на 61 % у країнах із низьким ІЛР [86, с. 13]. Але треба враховувати, що коли країни досягають прогресу у підвищенні загальних показників людського розвитку, вони не завжди отримують успіхи за іншими, ширшими вимірами розвитку людини, при цьому країни можуть мати високий ІЛР і у них можуть бути відсутніми демократія, соціальна справедливість і стійкість, або, навпаки, у них може бути низький ІЛР і одночасно високі рівні демократії, соціальної справедливості і стійкості [84, с. 65]. Це є свідченням широти і складності проблематики розвитку людини, неодноразності здобутків або втрат та неоднозначності оцінок. Тому ПРООН визначає ще й Гібридний ІРЛП (ІЛР), ІРЛП (ІЛР) скорегований з урахуванням нерівності, Індекс гендерної нерівності, Індекс багатомірної бідності, а також показники розширення прав і можливостей, стійкості та вразливості, людської безпеки, сприйняття індивідуального й громадянського добробуту та благополуччя, демографічного стану, стану зайнятості, освіти, охорони здоров'я, фінансових потоків і зобов'язань, стану інфраструктури, доступу до інформаційно-комунікаційних технологій [84].

Індекс глобальної конкурентоспроможності економік, розроблений організаторами Світового економічного форуму, щорічно обчислюється для 139 економік світу на основі групи індикаторів базових вимог, підвищення ефективності, інноваційності й публікується у формі «Глобального звіту про конкурентоспроможність».

Індекс економічної свободи країн розробляється фондом The Heritage Foundation та виданням Wall Street Journal і формується з таких десяти індикаторів: рівня свободи бізнесу, рівня свободи торгівлі, рівня фіскальної свободи, ступеня залежності економіки від уряду, рівня монетарної свободи, рівня інвестиційної свободи, рівня фінансової свободи, прав на приватну власність, рівня свободи від корупції, рівня свободи ринку праці.

Екологічний індекс EPI (Environmental Performance Index) формується Центром з екологічного законодавства й політики Єльського університету разом із Колумбійським університетом (США) для 163 країн світу на основі врахування двох категорій екологічної політики верхнього рівня (Environmental health – санітарний стан навколишнього середовища й Ecosystem vitality – життєздатність екосистеми), десяти екологічних індикаторів середнього рівня й 25 індикаторів нижнього рівня. Даний індекс визначає здатність країни захищати своє навколишнє середовище як у теперішній час, так і у довготерміновій перспективі.

Індекс якості життя, розроблений Міжнародною організацією International Living, формується за допомогою таких дев'яти індикаторів: вартість життя людей, відпочинок і культура людей, стан економіки країни, стан навколишнього середовища країни, свобода людей, здоров'я людей, стан інфраструктури, ризики й безпека життя, кліматичні умови. Також застосовуються такі показники (індекси) як: безпека життя, ступінь вразливості до загроз, глобальні загрози (енергетична безпека, біологічний баланс, нерівність, вразливість до глобальних хвороб, дитяча смертність, чутливість до корупції, обмеженість доступу до питної води, глобальне потепління, політична нестабільність, вразливість до природних катастроф, що наведено у Додатку Б (табл. Б.1).

Міжнародний індекс щастя (англ. Happy Planet Index) – відображає добробут людей та стан навколишнього середовища в різних країнах світу. Він був запропонований New Economics Foundation (NEF) в липні 2006 року для відображення «реального» добробуту націй. Для розрахунку даного індексу використовуються три показники: суб'єктивна задоволеність життям, очікувана тривалість життя і так званий «екологічний слід».

Існує понад 130 індикаторів виміру сталого розвитку [356, с. 528]. Наприклад, Міжнародна рада з науки (ICSU), Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку та Інститут прикладного систем-

ного аналізу Національної академії наук України і Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України здійснюють власний аналіз сталого розвитку у глобальному і регіональному контексті й визначають для країн світу Індекс сталого розвитку, який враховує безпеку та якість життя людей з урахуванням вищенаведених даних інших дослідників (див. табл. Б.1). Ця нова метрика вимірювання процесів сталого розвитку (МВСП) щодо розгляду динаміки сталого (стійкого) розвитку враховує три головні компоненти сталого розвитку суспільства: економічну, природоохоронну і соціальну, а також передбачено виконання глобального моделювання цих процесів у контексті якості і безпеки життя людей [104].

Також зустрічаються розробки окремих авторських колективів. Наприклад, це розробки міжнародного наукового колективу вчених із Росії, Болгарії, Казахстану, Німеччини, Азербайджану, Великої Британії, які пропонують Інтегральний показник потужності держави, що формується на основі врахування дев'яти базових чинників: управління, територія, природні ресурси, населення, економіка, культура і релігія, наука і освіта, армія (озброєні сили), зовнішня політика (геополітичне середовище), динаміку якого наведено у Додатку В (табл. В.1) [57].

Серед нових індикаторів можна назвати Індекс протестної активності населення країн, який розраховується на основі трьох критеріїв: міри соціальної несправедливості в державі, схильності населення до цивільного опору і готовності людей до виступів) [240].

На макрорівні країни індивідуально розробляють власні системи оцінювання людського розвитку. Наприклад, в Україні застосовується державна методика, що спирається на ідеї та принципи, сформовані ПРООН, й адаптована до національних умов та національної статистичної бази. Вона дозволяє визначити рейтинг кожної області як за загальним рівнем людського розвитку, так і за окремими його складовими. Вона являє собою трирівневу систему, де верхній рівень представлений інтегральним регіональним індексом людського розвитку, другий рівень – загальними індикаторами розвитку дев'яти головних аспектів людського розвитку (рівня освіти, умов проживання, матеріального добробуту, стану та рівня охорони здоров'я населення, екологічної ситуації, соціального середовища, демографічного розвитку, розвитку ринку праці, фінансування людського розвитку), а третій рівень є характеристикою кожного з аспектів людського розвитку регіонів України, що забезпечується використанням 94 первинних скла-

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

дових дев'яти загальних індикаторів [65; 103]. В цілому ж динаміку людського розвитку на макрорівні визначають за державними стандартами і гарантіями й соціально-економічними реаліями (мінімальна та середня заробітна плата, мінімальна пенсія, прожитковий мінімум, структура доходів і витрат населення тощо).

Розгляд вищенаведених методологічних форм оцінювання стану управління людськими ресурсами і їх розвитку свідчить, що найбільш прийнятним і достовірним є підхід ПРООН. Використовуючи поділ ПРООН на чотири групи країн, можна відзначити наявність чотирьох різних підходів до управління розвитком людських ресурсів, які ми пропонуємо визнати як: дбайливе ставлення до людських ресурсів, опосередковане піклування про людські ресурси, низька увага до людських ресурсів, недбале ставлення до людських ресурсів. Динаміка ІРЛП та ІЛР наведена на рисунках 2.3 та 2.4.

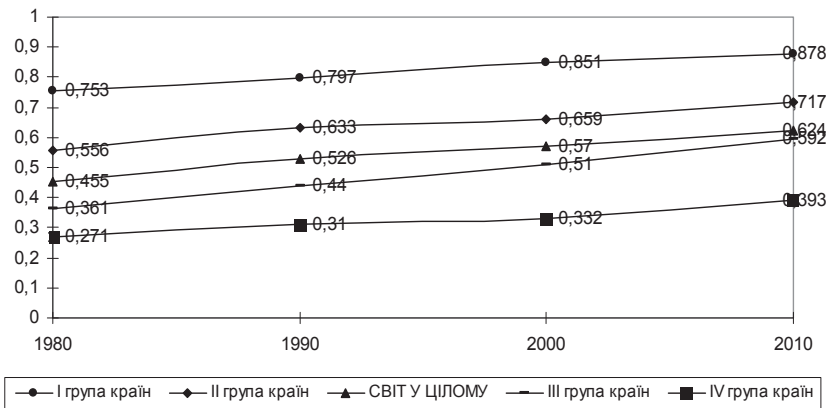


Рис. 2.3. Динаміка ІРЛП у світі у 1980–2010 роках\*

\* Складено автором за даними [84, с. 148–151].

Перший підхід – це дбайливе ставлення до людських ресурсів, коли заходи управління розвитком людських ресурсів чітко визначені та раціонально формалізовані у вигляді законодавства, державної політики, управлінських рішень, правових та соціально-економічних стандартів, системи інвестування (див. табл. 2.1). Даний підхід характерний для I групи країн з дуже високим рівнем розвитку людського потенціалу (ІРЛП розраховується для 42 країн) та дуже високим рівнем людського розвитку (ІЛР розраховується для 47 країн). Так,

за ІЛРП це: Норвегія, Австралія, Нова Зеландія, США, Ірландія, Ліхтенштейн, Нідерланди, Канада, Швеція, Німеччина, Японія, Республіка Корея, Швейцарія, Франція, Ізраїль, Фінляндія, Ісландія, Бельгія, Данія, Іспанія, Гонконг, Греція, Італія, Люксембург, Австрія, Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії, Сінгапур, Чеська Республіка, Словенія, Андорра, Словачія, Об'єднані Арабські Емірати, Мальта, Естонія, Кіпр, Угорщина, Бруней Даруссалам, Катар, Бахрейн, Португалія, Польща, Барбадос (див. Додаток А). Можна відзначити, що цей підхід у вищевказаних економічно розвинутих країнах на початку ХХІ ст. зумовлює поліпшення рівня життя переважної частини населення, а підвищення тривалості життя та рівня освіти, гуманізація праці, збалансування демографічної політики постають прикладом розкриття потенційних людських можливостей для інших країн, але не досягають ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН.

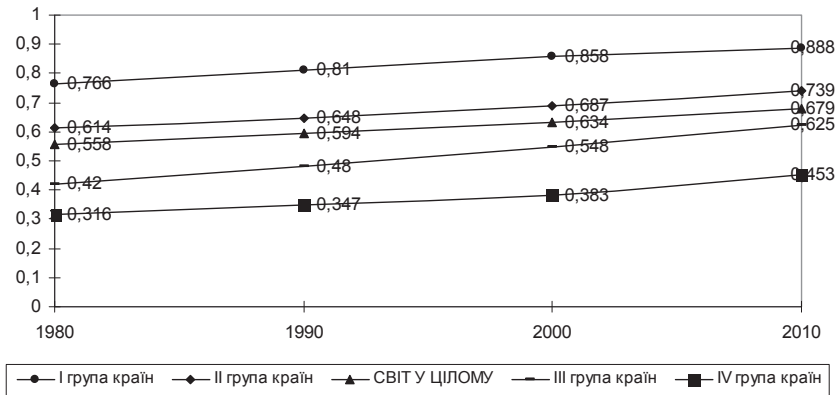


Рис. 2.4. Динаміка ІЛР у світі у 1980–2010 роках\*

\* Складено автором за даними [86, с. 131–134].

Другий підхід – опосередковане піклування про людські ресурси, коли заходи управління розвитком людських ресурсів визначені лише орієнтовно й формалізовані номінально у вигляді законодавства, реальна політика влади й управлінські рішення приймаються залежно від економічної ситуації, а інвестування розвитку людського капіталу є достатнім (див. табл. 2.1). Даний підхід характерний для II групи країн з високим рівнем розвитку людського потенціалу (ІЛРП

розраховується для 43 країн) та з високим рівнем людського розвитку (ІЛР розраховується для 47 країн). За ІЛРП це країни: Багамські Острови, Литва, Чилі, Аргентина, Кувейт, Латвія, Чорногорія, Румунія, Хорватія, Уругвай, Лівійська Арабська Джамахірія, Панама, Саудівська Аравія, Мексика, Малайзія, Болгарія, Тринідад і Тобаго, Сербія, Білорусь, Коста-Ріка, Перу, Албанія, Російська Федерація, Казахстан, Азербайджан, Боснія і Герцеговина, Україна, Іран, Македонія, Маврикій, Бразилія, Грузія, Венесуела, Вірменія, Еквадор, Беліз, Колумбія, Ямайка, Туніс, Йорданія, Туреччина, Алжир, Тонга (див. Додаток А). Цей підхід застосовується в економічно розвинутих країнах під час трансформаційних змін або кризових явищ, а також у країнах із перехідною або адміністративно-командною економікою, де спостерігається високий або середній рівень ІЛР (ІЛРП). Наслідками даного підходу є розшарування суспільства, досить високий рівень тіньової економіки, наявність демографічних і міграційних проблем й недовикористання людського потенціалу.

Третій підхід – низька увага до людських ресурсів, коли заходи управління розвитком людських ресурсів не визначаються або не плануються, не формалізовані або формалізовані номінально у вигляді законодавства, політики, управлінських рішень (див. табл. 2.1). Даний підхід характерний для III групи країн із середнім рівнем розвитку людського потенціалу (ІЛРП розраховується для 42 країн) та середнім рівнем людського розвитку (ІЛР розраховується для 47 країн). За ІЛРП це: Фіджі, Туркменістан, Домініканська Республіка, Китай, Сальвадор, Шрі-Ланка, Таїланд, Габон, Суринам, Болівія, Парагвай, Філіппіни, Ботсвана, Республіка Молдова, Монголія, Єгипет, Узбекистан, Мікронезія, Гайана, Намібія, Гондурас, Мальдівські Острови, Індонезія, Киргизстан, Південно-Африканська Республіка, Сірійська Арабська Республіка, Таджикистан, В'єтнам, Марокко, Нікарагуа, Гватемала, Екваторіальна Гвінея, Кабо-Верде, Індія, Тімор-Лешті, Свазіленд, ЛНДР, Соломонові Острови, Камбоджа, Пакистан, Республіка Конго, Сан-Томе і Принсіпі (див. Додаток А). Цей підхід застосовується у країнах, де відбуваються глибокі трансформаційні зрушення, під час кризових явищ або у країнах, що розвиваються, де наявний середній рівень ІЛР (ІЛРП). У цьому підході в країнах спостерігається низький рівень реалізації людського капіталу і досягнення позитивного людського розвитку потребує ґрунтовних соціально-економічних зрушень.

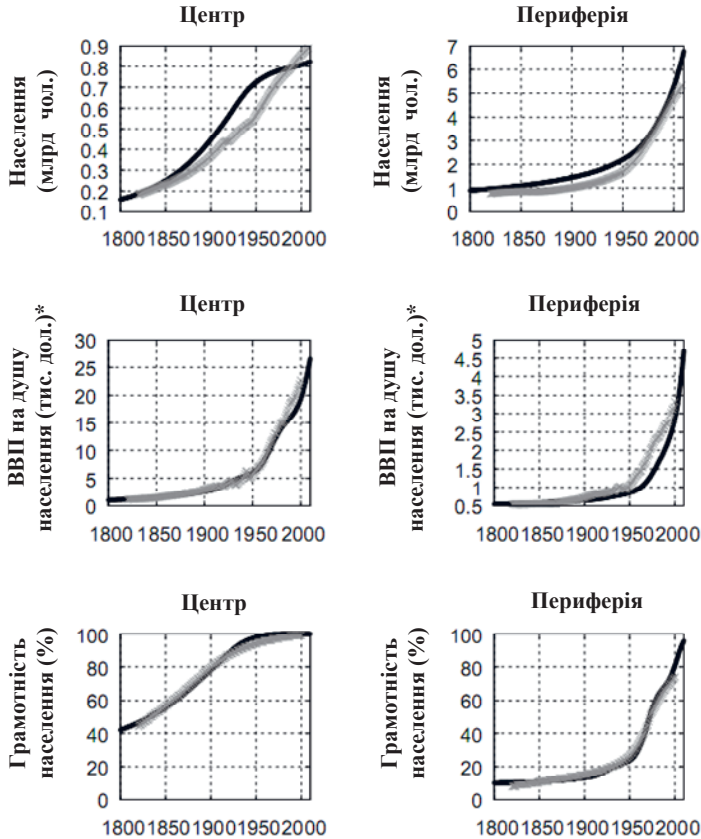
Четвертий підхід – недбале ставлення до людських ресурсів (низька керованість державою, бездіяльність влади, нестача ресурсів,

бойові дії, геноцид тощо), коли реальні дії влади спричиняють низький рівень життя більшості населення (див. табл. 2.1). Даний підхід характерний для IV групи країн з низьким рівнем розвитку людського потенціалу (ІРЛП розраховується для 42 країн) та з низьким рівнем людського розвитку (ІЛР розраховується для 46 країн). За ІЛРП це: Кенія, Бангладеш, Гана, Камерун, М'янма, Ємен, Бенін, Мадагаскар, Мавританія, Папуа-Нова Гвінея, Непал, Того, Коморські Острови, Лесото, Нігерія, Уганда, Сенегал, Гаїті, Ангола, Джибуті, Танзанія, Кот-д'Івуар, Замбія, Гамбія, Руанда, Малаві, Судан, Афганістан, Гвінея, Ефіопія, Сьєрра-Леоне, Центрально-Африканська Республіка, Малі, Буркіна-Фасо, Ліберія, Чад, Гвінея-Бісау, Мозамбік, Бурунді, Нігер, Конго, Зімбабве (див. Додаток А). Цей підхід спостерігається у країнах світу з низьким ІЛР (ІРЛП) у період воєнних подій, окупації, революцій, встановлення тоталітарної влади, зміни влади, введення зовнішнього управління.

Дані підходи сформовані історично завдяки активній політиці розвитку одних країн і пасивній інших, наявності різнополярних інтересів у суб'єктів економіки, природних та культурних чинників тощо. При цьому треба враховувати, що низькі показники стану розвитку людських ресурсів країни створюють передумови економічної небезпеки і провокують: поширення тіньового сектора і корупції, еміграцію, правопорушення, демографічні та соціальні проблеми, політичну нестабільність, втрату керованості державною владою, внутрішньодержавні перевороти і воєнні конфлікти. У той же час високі показники стану розвитку людських ресурсів забезпечують домінантне положення країни, позитивну економічну динаміку, формування центрів тяжіння капіталу, технологій, людських ресурсів, що і є притаманним економічно розвинутим країнам.

Окрім цього, слід звернути увагу на наявність значної відмінності між станом соціально-економічного розвитку в центрі і периферії. За даними А. В. Коротяєва та Ю. В. Божевольнова, за останні два сторіччя між центром (до якого віднесено країни з високим рівнем доходу на душу населення: країни Західної Європи, США, Японія) і периферією (усі інші країни) за показниками чисельності населення, ВВП на душу населення та освіченості, прослідковується значний розрив (рис. 2.5) [143].

Визначені відмінності у вищенаведених параметрах підтверджують неоднорідність суспільного розвитку й необхідність варіативного підходу в управлінській діяльності щодо розвитку людських ресурсів за групами країн.



— — чисельний розрахунок; — — історичні дані.

\* постійні міжнародні долари за ПКС 1990 р.

**Рис. 2.5.** Емпіричні та теоретичні криві параметрів центру і периферії з 1800 по 2010 рік [143]

Стан розвитку людських ресурсів й управління розвитком людських ресурсів впливає на економічну безпеку соціально-економічних систем будь-якого управлінського рівня, що цілковито підтверджується подіями кінця XX – початку XXI сторіччя [254]. Це розпад біполярної системи внаслідок диспропорції рівня життя населення ка-



піталістичних і соціалістичних країн, концентрація наднаціонального управління, сучасні «кольорові революції», що не було характерним для світової спільноти раніше. На наш погляд, на дану обставину суттєво вплинули зміни характеру соціально-економічних відносин у суспільстві, що зумовлено розгортанням процесів інтернаціоналізації, глобалізації, інтеграції, інформатизації, комп'ютеризації, транснаціоналізації, гомогенізації й темпами розгортання НТП. Дана особливість помічена науковою спільнотою і навіть офіційно визначена поважними установами [38].

Підсумовуючи теоретико-методологічні підходи до управління людськими ресурсами, можна відзначити, що внаслідок складності й багатоаспектності система управління розвитком людських ресурсів у світовому господарстві не є чітко структурованою, перебуває у трансформаційному стані й залежить від подальшого спрямування загальноцивілізаційного розвитку. Питання управління розвитком людських ресурсів є визначальним з точки зору спрямування світового розвитку і безпеки й підтверджується науковими дискусіями, тематикою публікацій, дослідженнями науково-дослідних установ і міжнародних організацій. Але комплексної методики визначення стану глобальної системи управління розвитком людських ресурсів поки що не існує. Визначити стан управління розвитком людських ресурсів можна за опосередкованими даними. Відповідно для зміцнення економічної безпеки та поліпшення світової економіки у XXI ст. необхідно приділити більше уваги стану розвитку людських ресурсів і перспективі його зміни. А головні зусилля наддержавної та державної влади спрямовувати у сферу побудови політики управління розвитком людських ресурсів, яка б була комплексно інтегрована у бюджетну, фінансову, соціальну, регіональну та зовнішньоекономічну складові управління з урахуванням розгортання сучасних загальноцивілізаційних тенденцій, викликів, загроз і проблем людства.

## **2.2. Реалізація моделей управління людськими ресурсами в різних економічних системах**

Форми управління людськими ресурсами відрізняються у різних економічних системах [452]. Кардинальні відмінності спостерігаються між цивілізаціями і країнами, що підтверджує провідне значення

регіонального фактора. Необхідно враховувати, що на одних територіях виникли чіткі ознаки регіональних систем управління розвитком людських ресурсів, а на інших дані ознаки не мають вираженого системного характеру або перебувають у трансформаційному стані.

Регіональні особливості управління розвитком людських ресурсів формуються під впливом природноресурсних і кліматичних умов, домінуючої релігії, менталітету населення, мови, національного законодавства, політики, стану економіки, структури зайнятості, умов виробництва тощо [298]. На наш погляд, сформованість і ефективність регіональної системи управління розвитком людських ресурсів пояснюється концептуальною визначеністю і формалізацією владної політики людського розвитку, наявністю господарських здобутків та наукової школи, дієвістю, сталістю та безперервністю управлінського впливу.

Розгляд моделей управління людськими ресурсами у контексті їх регіональних відмінностей впродовж багатьох років залишається актуальною проблематикою, яка має провідне значення, оскільки конкурентоспроможність регіональних об'єднань, країн і суб'єктів господарювання насамперед залежить від управлінського впливу на людські ресурси. Це підтверджується історичними фактами. З історії людства ми бачимо безліч прикладів, коли держави, організації, домогосподарства й окремі особистості, володіючи великими запасами ресурсів, управляли ними неефективно, через людський фактор [28; 79; 101; 127; 196; 251; 361].

Розглянемо регіональні особливості управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці на прикладі цивілізаційного та національного виміру [366]. За узагальненим підходом можна визначити вісім цивілізацій: Західна, Конфуціанська, Ісламська, Індуїстська, Латиноамериканська, Африканська, Православно-слов'янська, Японська, стан і перспективи економічного розвитку яких наведено у таблиці 2.2.

За іншими сучасними експертними оцінками згідно з двома групами критеріїв (віра, зміни, конфлікти, свободи, ідентифікація, думки, знання, природа, політика, складові соціуму; цінність життя людини, свобода особи в суспільстві, статус жінки в суспільстві, міра проникнення релігії в суспільне життя, етнічна однорідність, відвертість або закритість до інших культур (цивілізацій), традиціоналізм у культурі і мисленні (консерватизм), радикалізм у політичному житті) визначено дванадцять цивілізацій: Західно-північноамериканська, Західноєвропейська, Конфуціанська, Японська, Ісламська-Арабська,

Ісламська-Тюркська, Ісламська-Малайська, Індуїстська, Слов'янська-східно-православна, Слов'янська-західно-католицька, Латиноамериканська, Африканська [56, с. 69].

Таблиця 2.2

Стан і перспективи сучасних цивілізацій [356, с. 46]

Вид цивілізації	Частка в населенні світу, %			Частка у світовому валовому продукті, %		
	1995 р.	2010 р.	2025 р.	1995 р.	2010 р.	2025 р.
Західна	13	11	10	47	46	42
Конфуціанська	25	24	22	11	14	17
Ісламська	14	18	21	11	12	15
Індуїстська	15	16	17	2	1,5	3
Латиноамериканська	9	10	9	8	8	9
Африканська	9	11	14	1	1	1
Православно-слов'янська	8	7	6	4	4	5
Японська	2	1,5	1	8	8	8

Згідно з альтернативним підходом за п'ятьма факторами, що відображають різні складові духовного життя та відтворення (наука, освіта, культура, етика, ідеологія), приймаються 12 локальних цивілізацій п'ятого покоління: Північноамериканська, Латиноамериканська, Західноєвропейська, Східноєвропейська, Євразійська, Японська, Китайська, Індійська, Буддійська, Мусульманська, Африканська, Океанічна [202, с. 131], характеристику яких наведено у таблиці 2.3.

Треба зауважити, що цивілізаційний підхід не є чітко уніфікованим, у назвах цивілізацій відбувається перехрестя національних, релігійних та територіальних ознак. І людські ресурси, які належать до них, не мають уніфікованих спільних цінностей, відрізняються рівнем життя, станом побутових умов і рівнем виробництва (це прослідковується навіть на прикладі найбільш розвинутого регіонального об'єднання – ЄС). Тобто ознаки спрямованості цивілізаційних систем управління розвитком людських ресурсів в умовах глобалізації ХХ ст. поступово знайшли свою формалізацію та втілення у національному розподілі людських ресурсів. Враховуючи, що при аналізі регіональних особливостей управління розвитком людських ресурсів у цивілізаційному вимірі можуть виникнути значні проблеми та помилки, ми вважаємо, що доцільніше використовувати національну ознаку регіонального поділу території проживання людства, яка сформувалася

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

внаслідок історичних подій і зараз підтримується інститутом державності та міжнародним поділом праці.

*Таблиця 2.3*

**Характеристика локальних цивілізацій п'ятого покоління у 2000 р.\***

Цивілізація	Частка у населенні світу, %	Частка у світовому ВВП, %	Частка у світовому експорті високих технологій, %
Північноамериканська	5,2	34,0	22,4
Латиноамериканська	8,5	6,1	4,1
Західноєвропейська	6,5	28,5	45,6
Східноєвропейська	2,0	0,9	2,2
Євразійська	4,7	1,1	0,3
Японська	2,1	14,4	4,4
Китайська	21,4	5,6	11,9
Індійська	17,2	1,5	0,2
Буддійська	5,0	2,1	7,9
Мусульманська	15,6	3,6	0,7
Африканська	10,9	1,0	0,01
Океанічна	0,5	1,4	0,3

\* Складено автором за даними [147, с. 70–75].

Незважаючи на відносну універсальність теоретичної бази управління розвитком людських ресурсів, у світовій економіці чітко виявилися відмінності у рамках національних економік [4; 99; 105; 361; 386]. На думку автора, на початку XXI ст. вже можна говорити про наявність національних систем управління розвитком людських ресурсів, які утворюються під впливом чотирьох головних факторів:

- ціннісні стратегічні орієнтири суспільного розвитку населення,
- система національного менеджменту,
- система національної освіти,
- міграційна політика системи державного управління.

Ціннісні стратегічні орієнтири суспільного розвитку населення складаються історично у середовищі життєдіяльності й отримують свій розвиток завдяки творчій активності населення та соціокультурній діяльності у вигляді моделей майбутнього, мрій, образів ідеальної організації побуту, суспільних цінностей, які, з одного боку, можна відстежити у національних переказах, легендах, анекдотах, символах, популярних сучасних творах мистецтва, а з іншого, у фактично-

му побуту населення, формах праці та відпочинку, національних традиціях [176].

Кожна країна має власну національну систему менеджменту [148, с. 315]. Їй властиві такі характерні для більшості організацій і органів державної влади ознаки: переважання певного стилю управління, домінування вузького кола принципів і методів менеджменту, схожість організаційної культури, комунікаційного процесу та реалізації загальних функцій менеджменту і т. д. [100; 148; 149; 308; 355]. Таким чином, під впливом різного роду чинників, у країнах формуються власні (відмінні одна від одної) системи менеджменту, які користуються однаковою теоретичним апаратом, але досягають результатів різними практичними підходами.

Системи національної освіти характеризуються стандартами підготовки, масштабом охоплення населення, загальною кількістю навчальних закладів, якістю навчального процесу, матеріально-технічним забезпеченням, відкритістю доступу, джерелами фінансування тощо. Система національної освіти має складну структуру й одночасно сполучає усі прояви державної політики людського розвитку за рахунок застосування державного впливу, нормативно-правової бази, фінансування, підготовки науково-педагогічних працівників, охорони здоров'я, державних соціальних гарантій, виробничого замовлення і т. д. [155; 347; 352; 353; 443].

Міграційна політика – відображає концептуальну визначеність і ставлення системи державного управління щодо власних людських ресурсів, а також збалансовує переваги і недоліки наявного сукупного національного людського капіталу у країні. Системи державного управління здійснюють опосередкований функціональний вплив на людський розвиток, стимулюючи або гальмуючи міграційну активність [167; 173].

Наприклад, *американська система* управління розвитком людських ресурсів (сформована у США) стратегічно спрямовується на досягнення штучно сформованої ідеальної моделі життя – «американської мрії», яка у загальному розумінні передбачає свободу, можливість формування високого рівня добробуту та наявність умов для поліпшення життя громадян країни, а на особистісному рівні – наявність роботи, житла та родини. Її досягнення зумовлюють активне задіяння внутрішньо- і зовнішньодержавних ресурсів. Темпи зростання економіки протягом останніх десятиріч ХХ ст. були на рівні 2,94 % ВВП, а темпи зростання населення 1,04 %. Близько 75 % ВВП сформовано

у сфері інформаційного сектора і понад 75 % зайнятих працює у сфері послуг. Американська система управління розвитком людських ресурсів ґрунтується на потужній ринковій економіці із високим рівнем конкуренції, яка побудована впродовж останніх століть за відсутності бойових дій на території цієї країни й передбачає досягнення максимального та швидкого результату. Вона спрямована на термінове формування у людських ресурсів необхідних навичок та їх підтримку протягом трудового життя за рахунок короткострокових курсів, тренінгів й інших форм підвищення кваліфікації.

Дослідженням та формуванням рис американського менеджменту займалися М. Альберт, М. Армстронг, П. Друкер, М. Мескон, Е. Мейо, Дж. Мол, К. О'Дейл, У. Оучі, Г. Пітерс, Ф. Тейлор, Р. Уотермен, Ф. Хедоурі. Американський менеджмент характеризується такими типовими ознаками: концентрація влади в окремих менеджерів, наявність формалізованих положень у поточній діяльності працівників, короткостроковий найм, часта ротація кадрів, підвищена мобільність персоналу, поширені комунікації, наявність якісних механізмів контролю, індивідуальність у прийнятті рішень та індивідуальна відповідальність менеджерів. Людському фактору підлеглих надається другорядне значення, приділяється увага підвищенню кваліфікації в класичних національних школах бізнесу. Система освіти є децентралізованою – за професійну освіту і навчання відповідає приватний сектор за непрямої підтримки з боку уряду [443, с. 25].

«Вартість навчання у 4,5 тис. університетів та коледжів США суттєво відрізняється. Приватні вузи приблизно удвічі дорожчі, ніж державні. Державні університети фінансуються з бюджету конкретного штату і студенти, які проживають у тому ж штаті, можуть мати 50 % знижку в оплаті за навчання. Крім самої вартості навчання, слід також урахувувати вартість оренди житла, медичне страхування, харчування, книги тощо. Додатково слід урахувувати престижність вузу – вартість навчання в Гарварді (приблизно 60 тисяч доларів за рік) у разі перевищує вартість навчання у провінційному державному коледжі. Згідно з даними Національного центру статистики освіти США, середня загальна вартість навчання у державному університеті на 4-річній програмі бакалаврату коштувала у 2010 р. приблизно 15 тисяч доларів на рік, а в приватному – дещо більше 32 тисяч. За чотири роки студент повинен заплатити 60 тисяч доларів за навчання у державному вузі, або 130 тисяч – у приватному. Звичайно, існують програми фінансової допомоги – як державної, так і на рівні університету, різноманіт-

ні приватні стипендії та гранти. Відтак реальна вартість навчання приблизно наполовину нижча від вказаних сум. Але вартість освіти стрімко зростає – за останні десять років вартість навчання у постійних цінах зросла у державних вузах на 77 %, а у приватних – на 134 %. Доволі часто єдиним можливим джерелом фінансування освіти стає позика від федерального уряду. Щороку американські студенти отримують понад 100 млрд дол. у вигляді федеральних позик на навчання. У своїй передвиборній програмі чинний Президент США Барак Обама наголошує, що вища освіта повинна залишатися доступною для рядових американців. Восени 2011 року Президент США оголосив, що студенти сплачуватимуть борги по кредитах за навчання у розмірі 10 % їх доходів протягом 20 років, після чого несплачений борг анулюється. .... Лише кожен десятий випускник бакалаврату продовжує навчання на магістерській програмі – решта починають трудове життя. Загалом заборгованість за усіма студентськими позиками у США перевищила заборгованість по кредитних картках і зараз становить 870 млрд доларів. Прогнозується, що до кінця 2012 року ця заборгованість перевищить 1 трильйон доларів» [363].

Але треба враховувати, що сучасна базова система освіти і підготовки кадрів США істотно відстає від інших економічно розвинутих держав, що компенсується залученням іноземних школярів, студентів та випускників й активною інтелектуальною імміграцією, яка у XXI ст. набула ротаційного характеру [364–365]. США є світовим центром тяжіння кваліфікованих людських ресурсів, тут розміщуються провідні вузи, технополіси та технопарки. У країні працює понад половина усієї чисельності лауреатів Нобелівської премії (близько 200) і 70 % учених нобелівського класу від загальної чисельності у світі. Внаслідок децентралізації системи освіти США правила прийому та навчання розробляють навчальні заклади. Вузи активно запроваджують нові дисципліни та здійснюють підготовку за новими спеціальностями. На долю престижних університетів (Гарвардський, Принстонський та Єльський) припадає лише 3 % від загальної кількості вузів. А у багатьох штатівських університетах навчання страждає через великі класи, малу увагу викладачів до студентів і бюрократію. У певних видах діяльності існує система регіонального та федерального підтвердження кваліфікації. Внаслідок спрямування системи державного управління на формування однополярного центру соціально-економічного домінування та розширення міжцивілізаційних зв'язків система управління розвитком людських ресурсів починає набувати

крос-культурного характеру, що з часом може викликати її глобалізаційне самовираження у якісно новій формі взаємодії людських ресурсів різних рас та культур.

*Англійська система* управління розвитком людських ресурсів сформована у Великій Британії і має багатотисячове підґрунтя. Вона стратегічно спрямована на забезпечення стійкого й суверенного середовища життєдіяльності. Характеризується чіткою диференціацією населення, суттєвим впливом традицій, сталістю політики розвитку, ліберальною системою професійного навчання персоналу, наявністю кваліфікаційних і професійних стандартів. Система освіти почала формуватися у Середньовіччі з ініціативи та за підтримки духовництва й монархів і зараз залежна від урядових ініціатив. Як результат, учні Кембриджу (заснований у 1209 р.) отримали 82 Нобелівські премії, а 25 британських прем'єр-міністрів закінчили Оксфорд (заснований у 1117 р.). Побудована багатоступенева система безперервної освіти на основі формування технологічних центрів, у яких співпрацюють вищі навчальні заклади (більшість яких є державними), урядові структури та промислові компанії. Застосовуються фінансові інструменти управління розвитком (освітні кредити, позики, гранти, субсидії), гнучкі форми комунікативного режиму навчання, широкий вибір різноманітних форм підвищення кваліфікації, застосовується механізм соціального партнерства у процесі розвитку людських ресурсів. Вища освіта у Великій Британії платна і у світовому рейтингу упевнено утримує передові позиції. Англійські університети мають престижну репутацію і майже тисячолітню історію. Вони дають своїм випускникам блискучу академічну освіту і шанси отримати відразу після закінчення дуже хорошу роботу. Цьому сприяють високий рівень життя в Сполученому Королівстві, незначний рівень злочинності, віротерпимість і відвертість британського товариства. Набором студентів до вищих навчальних закладів займається центральне бюро UCAS (Universities and Colleges Admissions Service). Крім того, найпрестижніші університети – Оксфорд і Кембридж – обов'язково проводять власні вступні іспити і співбесіду з абітурієнтами. У Великій Британії середня освіта триває 13 років. Контури англійської системи управління розвитком людських ресурсів значною мірою відтворюються Королівствами Співдружності (британськими домініонами): Канадою, Австралією, Новою Зеландією й іншими.

*Ізраїльська система* управління розвитком людських ресурсів є специфічною й сформована на основі багатотисячолітньої історії фор-



мування ідеального механізму впливу на людину. Як сучасна держава Ізраїль отримав незалежність у 1948 р. і зараз є єврейською, але разом з тим багатонаціональною та демократичною економічно розвинутою країною, сформованою на основі активної імміграційної політики. У сучасному вираженні дана система є проявом найвищого піклування про людські ресурси даної нації. Інші ресурси вважаються похідними і залежними від цінності людського життя й національного спадкоємства. На формування ознак сучасного ізраїльського менеджменту та державного управління вплинули такі видатні особистості як: І. Адізес, М. Бар-Ілан, М. Бегін, Д. Бен-Гуріон, Х. Вейцман, Т. Герцль, В. Жаботинський, Ш. Перес, І. Рабін, А. Шарон, М. Шнеєрсон й інші. Ізраїльський менеджмент ієрархічний та структурований. Йому притаманна спадковість, національна ідентичність, крос-культурність форм реалізації, висока адаптивність до середовища життєдіяльності, комунікаційна активність, колективізм, напористість, результативність та заощадливість. У країні функціонує тривала та потужна система освіти. Освіта для дітей починається з п'яти і триває до вісімнадцяти років. Шкільна освіта зазнає теологічного впливу. Більша частина вищих навчальних закладів отримує допомогу держави. В Ізраїлі функціонують Єрусалимський єврейський університет, Тель-Авівський університет, Техніон, Інститут Вейцмана, Університет Бар-Ілана, Хайфський університет, Університет Бен-Гуріона (які поруч із дослідними центрами є основою національної фундаментальної науки) й розгалужена мережа коледжів. Існують кілька десятків філій іноземних вузів. Сучасна міграційна активність національних людських ресурсів є виваженою, а державне управління побудоване на високоякісному рівні.

*Індійська система* управління розвитком людських ресурсів дуже специфічна і стратегічно спрямована на розкриття внутрішнього потенціалу людських ресурсів. Формування сучасних рис індійської системи управління розвитком людських ресурсів має п'ятитисячорічне коріння в історичній та релігійній спадщині, яка під впливом інтернаціоналізації господарського життя демократично трансформована до світової спільноти на основі вчення М. Ганді та його соратників. В основі їх політики була творча любов до людини при виключенні ненависті, ворожнечі і насильницьких методів, поширення відкритості стосунків. Досягнуті конструктивні результати сприяли отриманню повної політичної незалежності Індії і вивели цю колоніальну країну на новий індивідуальний шлях розвитку. Відмітною рисою постає одночасна наявність кастового підходу із демократизацією ха-

рактеру соціально-економічних відносин. Відсутня система загальнодержавного пенсійного забезпечення (в основному державні пенсії є у держслужбовців), але сформована потужна повноцінна система освіти і науки (зараз Індія є одним із світових лідерів за обсягом висококваліфікованої робочої сили), спостерігаються високі темпи зростання економіки на рівні 4–5 % ВВП, а темпи зростання населення – 1,1–2,2 %. Система освіти є перехідною і у країні спостерігається поглиблення співпраці між урядом, роботодавцями та профспілками у сфері розвитку людських ресурсів [443, с. 24]. Частка грамотного населення зараз становить більше за 65 %. Індія має третину наукових і технічних людських ресурсів у світі. 162 університети щорічно випускають 4 тис. докторів і 35 тис. аспірантів. Рада наукових та індустріальних досліджень керує 40 науково-дослідними лабораторіями, які зробили деякі істотні досягнення. Нобелівськими лауреатами Індії є: Рабіндранат Тагор (1913 р.), Чандрашеккар Венкатараман (1930 р.), Харгобінд Кхорана (1968 р.), Мати Тереза (1979 р.), Субраманіан Чандрашеккар (1983 р.), Амартья Сен (1998 р.). Специфічні риси індійської системи управління розвитком людських ресурсів збагачуються глобально-цивілізаційними ознаками і це зумовлює зростання ролі Індії у світовій економіці XXI ст., але при цьому проводиться жорстка політика військової та інтеграційної автономії щодо зовнішнього середовища.

*Китайська система* управління розвитком людських ресурсів стратегічно спрямована на поширення впливу людських ресурсів на глобальне середовище. Вона зазнає трансформації внаслідок переходу країни від прямого директивного контролю до політики «відкритих дверей» і для неї характерним є високий рівень державного втручання, жорсткість управлінського впливу, еміграційна активність. Китайська система освіти є централізованою, але національний ринок праці не повною мірою забезпечений кваліфікованою робочою силою й спостерігаються значні регіональні розриви у кадровому забезпеченні [443, с. 23]. Китайський менеджмент має багатотрадиційні, але у сучасному вигляді він сформований завдяки активній ролі держави, поширенню масштабів залучення іноземного капіталу та створенню спеціальних економічних зон і приморських відкритих міст, що й забезпечує темпи зростання ВВП на рівні 9–10 %. Дослідженням сучасного китайського менеджменту зараз займаються такі відомі вчені як Ван Лічжен, Сюй Уеймін, Уан Діндін, Хуан Цзіньфу, Цзоу Чжаосі, Чжоу Цзіжень, Яо Щіаньго.

Особливістю китайського менеджменту є колективізм праці, сконцентрованість зусиль, наявність потужного впливу з боку органів державної влади, ієрархічність у стосунках між керуючою та керованою системою, виваженість при прийнятті рішень, наполегливість праці персоналу, жорсткість, ретельний підхід до збирання інформації, низька увага до індивідуальності людини та її життя. На рубежі ХІХ–ХХ ст. серед громадських діячів і учених Китаю, стурбованих перспективами розвитку країни, запанувала традиційна точка зору на населення як джерело добробуту і могутності нації. Погляди прибічників численного населення набули поширення, а цілий ряд чинників – географічного, релігійного та ідеологічного характеру – сприяв постійному збільшенню числа жителів Китаю протягом багатьох століть (сучасні темпи зростання населення 1,1–1,3 %), а зараз знає трансформації у напрямі контролю над народжуваністю. Зрушення у системі державного управління економікою спричиняють те, що надбання у сфері розвитку людських ресурсів (освіта, медицина, наука, економіка) у ХХІ ст. приносять позитивні економічні результати, а сама китайська система управління розвитком людських ресурсів оптимізується у напрямі збереження вищенаведених рис при територіальному розселенні людських ресурсів по світу, що робить Китай одним із провідних гравців на світовій геополітичній арені.

*Німецька система* управління розвитком людських ресурсів стратегічно спрямована на забезпечення організованого, упорядкованого та міцного середовища життєдіяльності. Вона відзначається ієрархічністю соціально-економічних відносин на виробництві й у побуті, високим рівнем організації та планування, формалізацією політики розвитку персоналу, наявністю механізмів «професійної самоосвіти» та розвитку персоналу, існуванням «системи одночасного навчання на підприємстві і в професійній школі». Німецький менеджмент сформований впродовж багатьох століть внаслідок однорідної ментальності цього народу, високого ступеня націоналізму та мілітаризації економіки. Значний внесок у формування сучасної німецької системи менеджменту внесли Л. Ерхард, Р. Хен, І. Хентце, В. Хоер.

Зараз німецька система менеджменту характеризується жорстким авторитарним стилем управління, відкритістю процесу управління, формалізацією посадових обов'язків і повноважень, ієрархічністю у відносинах між керівниками і підлеглими, колегіальністю у прийнятті рішень, можливістю здійснення самостійних дій лише в межах посадової діяльності, обізнаністю працівників щодо стратегічних орієнти-

рів організації для кадрових працівників. У цілому, німецьку систему менеджменту доцільно застосовувати при використанні структурованих завдань і забезпеченні стійкого розвитку підприємств завдяки підвищенню кваліфікації, дисципліни та якості праці працівників. Проте потужні імміграційні потоки людських ресурсів, дисбаланс соціально-економічного розвитку східної та західної частини країни та загальноєвропейські проблеми розвитку ЄС викликають поступову трансформацію німецької системи управління розвитком людських ресурсів.

Серед європейських країн Німеччина посідає перше місце за патентними заявами. Зі своїми майже 6 200 заявами на тріадні патенти з приблизно 52 тисяч, що подаються в світі, Німеччина разом з Японією та США належить до трьох найінновативніших країн світу. Починаючи з 1948 року, 17 Нобелівських премій було присуджено науковцям Товариства імені Макса Планка. Крім того, міжнародним авторитетом користуються: Товариство імені Фраунгофера в галузі прикладних досліджень, широко розгалужене Співтовариство імені Лейбніца, а також Співтовариство імені Гельмгольца, що налічує 16 провідних у міжнародному масштабі великих дослідних установ. Німеччина – один з лідерів європейської освіти. Вища освіта в Німеччині приваблива з багатьох причин – високий рівень викладання, старовинні традиції університетів, міжнародний авторитет говорять самі за себе. Є тут і негативні наслідки – через свою популярність вузи Німеччини переповнені, частенько не вистачає навчальних посібників, місць у бібліотеці і гуртожитку, викладацького складу.

У Німеччині немає єдиного стандарту вищої освіти, навчання може тривати від 3,5 до 6 років і відрізняється так званою «академічною свободою» – системою, що дозволяє будь-якому студентові самостійно визначати перелік дисциплін, що вивчаються, які увійдуть до його диплома. Через сильне безробіття не всі спеціальності дозволяють після закінчення навчання залишитися в Німеччині за робочою візою. Система вищої освіти тут об'єднує 370 навчальних закладів (140 з них мають право присуджувати докторські звання), а також сюди належать до 200 фахових вищих шкіл, переважна більшість яких є державними. З майже 2 млн студентів приблизно половина – жінки. Платити за навчання доводиться по-різному. В п'яти федеральних землях за першу вищу освіту належить сплачувати майже 500 євро за семестр; триваліше за звичайне навчання та друга вища освіта переважно платні. У німецьких вузах навчаються 240 тис. іноземних студентів. Тож після США і Великої Британії Німеччина – одна з найприва-

бливіших країн для іноземних студентів. Недержавні вузи, що здійснюють навчання в Німеччині, в обов'язковому порядку повинні мати державну ліцензію на викладання. Основу системи навчання складають 78 університетів і прирівняних до них вузів. Сьогодні в Німеччині існують університети трьох типів. Це класичні університети з багатою історією і традиціями: Гейдельберзький університет, університети у Фрейбурзі, Тюбінгені і ряді інших міст. Другий тип – університети, які отримали свій статус у процесі перетворення технічних й інших галузевих вузів. Третій – вузи, що виникли в останні 30–40 років під час стрімкого розвитку системи вищої освіти в Німеччині.

*Російська система* управління розвитком людських ресурсів стратегічно спрямована на забезпечення домінантного, вільного, духовно насиченого і безтурботного життя, що супроводжується проблематикою практичного втілення [101]. Вона має потужне та конкурентоспроможне великоімперське російське та радянське підґрунтя і постає стрижнем Східноєвропейської, Євразійської, Православної цивілізації. У ХХІ ст. вона сполучає східні та західні риси управлінського впливу через економічну поляризацію населення та регіонів, наявних великих природних ресурсів і одночасно з цим соціально-економічних проблем і викликів. Російський менеджмент характеризується великим обсягом повноважень керуючої системи, її волюнтаризмом та жорсткістю, напористістю, низькою увагою до життя підлеглих, спрямованістю на результат, спонтанністю управлінського впливу та управлінських дій, творчим підходом до формування та вирішення проблем. Наявною є найпотужніша у світі наукова школа (приблизно 3,5 тис. університетів і дослідних інститутів) й матеріально-технічна база, якість котрої критикується західними вченими [443, с. 31]. Внаслідок історичних подій система управління розвитком людських ресурсів поступово оптимізується за рахунок проведення реформ охорони здоров'я, науки, освіти і має великий потенціал для позитивного спрямування. Відомі російські дослідники І. В. Бестужев-Лада, О. Л. Гапоненко, С. П. Капіца, С. Г. Кара-Мурза, Б. Н. Кузик, О. П. Панкрухін, Ю. В. Яковець визначають наявні проблеми та загрози розвитку російських людських ресурсів й пропонують такі заходи управлінського впливу як дегінізація суспільного життя, демократизація управління, підвищення дисципліни й відповідальності, поширення патріотизму, поліпшення іміджу та матеріального забезпечення статусу людини-працівника, людини-батька чи людини-матері, людини-творця. Проте наявні внутрішньо- та зовнішньодержавні перепони перешкоджа-

ють побудові прогресивної російської системи управління розвитком людських ресурсів.

*Українська система* управління розвитком людських ресурсів перебуває у стадії трансформації внаслідок лише двадцятирічного терміну існування країни у нинішніх територіальних межах, неоднорідності ментальності населення, відсутності консолідації українського суспільства стосовно форм подальшого розвитку, конкурентного впливу політичних інтересів оточуючих держав, перерозподілу власності тощо. Вона вимагає проектування та побудови національної політики управління розвитком людських ресурсів, адаптації системи освіти, науки, охорони здоров'я до зовнішньоекономічних інтеграційних пріоритетів.

Український менеджмент має багато схожого із колишньою радянською та сучасною російською системою менеджменту [28; 105; 108; 219]. Ця обставина зумовлена історичними особливостями формування нашої країни. За часів СРСР на території сьогоденної України протягом 74 років була створена радянська система менеджменту (радянська система управління), яка діяла у межах адміністративно-командної економіки. За роки існування незалежної України в межах перехідної економіки чіткі ознаки системи українського менеджменту не були сформовані через вплив різновекторних трансформаційних процесів. Із наданням Україні статусу країни з ринковою економікою Конгресом США та Єврокомісією система українського менеджменту фактично визначила своє спрямування у площину капіталістичних відносин і демократичних цінностей. Як відзначають Б. Будзан, А. Длігач, Й. Завадський, О. Зозульов, О. Кузьмін, О. Мельник, Б. Мізюк, Є. Панченко, Н. Писаренко, О. Приятельчук, Ф. Хміль, особливостями української системи менеджменту, які вже почали проявлятися, є: орієнтація на думку керівництва та владних структур, обережність при прийнятті управлінських рішень та продукуванні ініціатив, мінімізація ризиків, малорухома та інерційна організаційна структура, перевага інтуїтивного підходу, низька мотивація праці, неякісний зворотний зв'язок, значна тінізація економічних відносин і схильність до корумпованості, локалізація процесу керованості, індивідуальна відповідальність, превалювання організаційних інтересів над особистими, низька увага до управління розвитком персоналу, малий ступінь інтегрованості у глобалізований простір [28, 100, 108, 148, 219, 361]. Українська система освіти також має потужне радянське коріння і набуває суттєвих трансформаційних змін у напрямі упровадження єв-

ропейських стандартів і комерціалізації. При цьому найбільш вірогідно, що подальше набуття чітких як позитивних, так і негативних ознак української системи управління розвитком людських ресурсів буде здійснюватися у майбутньому шляхом поступового подолання численних проблем, притаманних сучасному періоду трансформації української економіки, та задіяння позитивних рис ефективних систем, сформованих в економічно розвинутих країнах [260].

*Фінська система* управління розвитком людських ресурсів спрямовується на гармонійну та вільну життєдіяльність людини у середовищі. Спостерігається високий рівень культури, національної ідентичності, демократії, піклування про здоровий спосіб життя та гармонійне співіснування з природним середовищем. Фінський менеджмент набув ознак системи управління за результатами, зрозумілими та узгодженими усім персоналом в останні десятиріччя ХХ ст. Авторами сучасного фінського менеджменту є Е. Воутілайнена, Й. Ніссен, П. Порреніє, Т. Санталайнена, які почали робити наголос на більш ретельному врахуванні чинників зовнішнього середовища, застосуванні ситуаційного підходу, самостійності у прийнятті рішень та самовдосконаленні працівників. Ця система національного менеджменту характеризується ретельним попереднім обговоренням цілей і завдань та наступною плідною співпрацею керівників і підлеглих щодо досягнення результативності праці. Фінляндія славиться своїм високим рівнем освіти й доступу людських ресурсів до розвитку [443, с. 30]. Всі діти отримують обов'язкову середню освіту у віці від 7 до 16 років. Після 16 років навчання є добровільним – 3–4 роки у гімназії чи 2–5 років у профтехучилищах. Фінська система вищої освіти складається з двох рівнів: університети та професійні інститути. У країні діють 20 університетів та 29 політехнічних інститутів. Майже 60 % населення мають середню освіту, 13 % – вищу освіту чи спеціальну кваліфікацію. В останні роки в центрі національної уваги постав розвиток науки та продукції, з особливим акцентом на інформаційній технології. У фінській системі управління розвитком людських ресурсів великого значення мають і специфічно розвинуті серед населення форми саморозвитку та самозабезпечення.

*Французька система* управління розвитком людських ресурсів стратегічно спрямовується на досягнення комфортного рівня побуту і чуттєвого задоволення. Вона передбачає ґрунтовне планування, поглиблені комунікації, активне втручання держави у систему освіти і навчання, адаптовану податкову політику у сфері людського розви-

тку, екстенсивне задіяння людських ресурсів, а також наявність спеціалізованих громадських організацій, асоціацій, об'єднань та фондів. Сучасна система французької освіти складалася впродовж останніх двох століть. Основна її особливість – централізація та переважання державних навчальних закладів. У системі освіти Франції приділяється значна увага підготовці фахівців середньої ланки за рахунок потужної системи спеціальної середньої освіти (ліцеї, коледжі, університетські технологічні інститути). Переважають державні навчальні заклади, у більшості яких присутня символічна вартість навчання, включаючи іноземців, незважаючи на територіальне розташування вузів. На потреби освіти щорік витрачається до 21 % державного бюджету. Усі 79 французьких університетів є вищими навчальними закладами, автономними перш за все в плані адміністративного управління, наукових програм, форм навчальної і педагогічної роботи. Більшість французьких університетів багатопрофільні, але деякі з них обмежуються поглибленим вивченням двох-трьох спеціальностей.

Французька система менеджменту сформована в умовах сталої ринкової економіки (темпи зростання ВВП в останні десятиріччя ХХ ст. становили 2,2 %), яка впродовж останніх сторіч зазнавала суттєвого тиску з боку інших держав за одночасної колоніальної експансії нових територій. Ця особливість зумовила застосування філософського підходу до організації управління (часом навіть легковажного й імпульсивного). На формування французької системи менеджменту вплинули праці А. Файоля, Д. Ру, Д. Сульє, Дж. Обер-Кріє. У французькому менеджменті значна увага приділяється плануванню, управління розглядається як послідовність певних взаємопов'язаних етапів, виокремлюються запрограмовані і не запрограмовані (структуровані та не структуровані) варіанти рішень, виділяються основні та додаткові функції за принципом їх обов'язковості у діяльності підприємств, використовується поглиблений комунікаційний процес, враховуються соціальні потреби працівників. Але сучасна етнічна структура населення Франції, напружений стан імміграційного руху населення та наслідки кризових явищ заважають чіткій формалізації французької системи управління розвитком людських ресурсів на національній основі, формуючи інтеграційні форми вираження.

*Шведська система* управління розвитком людських ресурсів стратегічно спрямована на забезпечення рівноправного, зручного та гармонійного побуту. Завдяки високій міграційній активності впродовж останніх сторіч сучасне шведське суспільство є мультикультур-



ним (кожен п'ятий громадянин – іноземного походження) і регіонально відмінним за ментальністю. У країні спостерігається високий рівень соціальних гарантій людського розвитку (які, однак, зараз поступово скорочуються), функціонує раціональна та гнучка бюрократія, населення має вільний доступ до природних ресурсів країни (навіть на приватних територіях), вирівнювання доходів працюючих, сприяння безперервному навчанню персоналу з боку держави, застосування інноваційного підходу у виробництві, залучення працівників до участі в управлінні, правова дисципліна й відповідальність, дотримання ділового етикету, порядність та чесність у взаємовідносинах, домінування протестантської етики. Високою є інтенсивність і тривалість праці, більшість працівників старанно працюють, спостерігається колективізм, відчувається бажання поліпшити середовище життєдіяльності, але низька підприємницька активність населення. Шведи виявляють спрямування до кращого та зручного, допитливість, не мають забобонів. За відносно невеликої чисельності населення та наявності природних ресурсів ця країна в умовах співпраці з іншими економічно розвинутими країнами не втратила своєї індивідуальності та досягла високого рівня життя населення. На формування шведського менеджменту вплинули такі економісти як П. Ерландер, Л. Мейдернер, К. Нордстрема, Й. Рідерстрале, П. Рен. Найстаріший університет Швеції – Уппсальський, заснований у 1477 році. У Швеції 7,5 % іноземних студентів. Навчання тут безкоштовне. На освіту виділяється 4,9 % ВВП. Шведська система управління розвитком людських ресурсів в умовах глобалізації продовжує зберігати ознаки індивідуальності та високого наукового рівня керованості й передбачення.

*Японська система управління розвитком людських ресурсів* стратегічно спрямована на забезпечення сприятливого середовища та внутрішнього змісту життєдіяльності населення на власній території. Японська система управління розвитком людських ресурсів має значне історичне філософське підґрунтя, специфічну культуру і побудована за рахунок ретельного проектування і патріотизму. Її основою є висока інтенсивність і довга тривалість праці (що часто є надмірним явищем і у частини працюючого населення навіть перетворюється на трудоголізм і фанатизм, які з часом спричинюють негативні наслідки), довгострокове використання людських ресурсів протягом трудового життя, висока вага вищої освіти (90 % населення відповідного віку), безперервна освіта, стає просування по службі, стійкість темпів розвитку, колективізм, інноваційність та об'єднання зусиль держа-

ви, науки та бізнесу на засадах стратегічного підходу й зосередженості на збереженні власних людських ресурсів і території проживання. В умовах післявоєнної демілітаризації країни, воєнного впливу США, великої кількості населення та обмежених природних ресурсів спостерігався стрімкий розвиток економіки цієї країни, який наприкінці ХХ ст. втратив свою дивовижну динаміку (темпи зростання економіки склали 2,71 % ВВП, а темпи зростання населення 0,65 %). На становлення японського менеджменту суттєво вплинули розробки відомих японських теоретиків і практиків: М. Ібука, Н. Ікудзіро, К. Ісікава, Т. Кендзі, К. Мацусіта, А. Моріта, М. Огава, Ю. Фукудзава, С. Хонда, які фактично й сформували ознаки національної системи менеджменту. Японському менеджменту притаманні такі особливості: тиск ієрархії і традицій, широкий горизонт стратегічного планування, стратегічна агресивність, амбіційність стратегічних орієнтирів, прихованість намірів і почуттів, поширення колективного спілкування та прийняття рішень, групова співпраця та відповідальність, узгодженість дій, увага до людського фактора, наполегливість, відсутність формальних бар'єрів у комунікаціях між керованою та керуючою системами, постійне навчання та самонавчання працівників, адаптаційність і мобільність виробництва. Проте глобалізаційний вплив поступово викликає розгортання негативних тенденцій, притаманних європейським країнам (депопуляція і старіння населення, соціально-культурні проблеми, зниження темпів зростання ВВП) і підриває дієвість уже сформованих важелів управління розвитком, викликаючи необхідність віднайдення нових інструментів або трансформацію існуючих.

Специфічними є *системи* управління розвитком людських ресурсів у невеликих країнах із високим рівнем державного регулювання економіки (*Куба, Венесуела, Білорусь*), де заходи управління розвитком людських ресурсів здійснюються за рахунок авторитарного втручання лідерів держави і є достатньо конкурентоспроможними й соціалізованими, але не інтегрованими у глобальне середовище. На противагу їм постає високоефективна національна система управління розвитком людських ресурсів *Сінгапуру*, яка у короткі строки при обмеженості власних територіальних, природних і фінансових ресурсів, завдяки орієнтації на власні людські ресурси, створенню сприятливого інвестиційного клімату, політичній стійкості, боротьбі з корупцією, соціалізації та інтеграції у систему міжнародного поділу праці зумовила високі темпи соціально-економічного розвитку та зростання життєвого рівня населення.

Авторський аналіз відмінних рис найефективніших національних систем управління розвитком людських ресурсів і тих, що перебувають у стадії трансформаційної сформованості, дозволяє припустити, що умовами стійкості та відомості національних систем управління розвитком людських ресурсів у світовому масштабі є наявність наукового та економічного результату в країні. Тобто національна система управління розвитком людських ресурсів починає себе проявляти, з одного боку, в умовах розробки теоретиками і практиками певної країни нових підходів в управлінні, збільшенні кількості наукових публікацій, наукових шкіл і т. д., а з іншого – при зростанні національної економіки за рахунок підвищення ефективності господарської діяльності резидентів країни. Даний висновок підтверджується тим, що національна система управління розвитком людських ресурсів нерозривно пов'язана з розвитком держави і має загальний з ним життєвий цикл. При утворенні нової держави зароджується і нова національна система управління розвитком людських ресурсів; при зростанні (прогресі) національної економіки та наукової діяльності стає відомою у світовому масштабі й національна система управління розвитком людських ресурсів; при стабілізації (стагнації) макроекономічних показників національна система управління розвитком людських ресурсів визнається ефективною; при спаді (регресі) в державі національна система управління розвитком людських ресурсів починає вважатися неефективною; при зникненні держави зникає і її національна система управління розвитком людських ресурсів.

При спрощеному погляді на процес розвитку тієї або іншої держави і світової спільноти в цілому, в контексті прогрес – стагнація – регрес, національна система управління розвитком людських ресурсів у певний момент часу може бути оцінена позитивно або негативно. Але з урахуванням циклічного розвитку макроекономічних систем і наявності трансформаційних переходів на вищий ступінь розвитку, оцінка ефективності національних систем управління розвитком людських ресурсів стає питанням більш складним і неоднозначним.

На нашу думку, підвищення ефективності національної системи управління розвитком людських ресурсів спостерігається за наявності таких умов: стабільність меж держави, стабільність законодавчої бази, підконтрольність міграційних потоків, концептуальна консолідація громадян країни. Тому врахування регіональних особливостей управління розвитком людських ресурсів у світогосподарському вимірі дає можливість для органів державної влади та місцевого самоврядуван-

ня, підприємцям і менеджерам знайти придатні форми людського розвитку для збереження та поліпшення людських ресурсів. А результати аналізу стану управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці свідчать про необхідність продовження досліджень у сфері збільшення кількості та деталізації фактологічного матеріалу для отримання масштабних даних за даною тематикою.

### **2.3. Концепт управління людськими ресурсами в умовах змін у соціальній організації суспільства**

Розгляд концепту управління людськими ресурсами необхідно здійснювати з урахуванням змін у соціальній організації суспільства. Зміни, як рух суб'єктів, процесів, явищ і структур у суспільстві, що викликає виникнення, нагромадження та трансформації між ними, пояснюються прогресом, еволюцією, циклами, реформами, появою нових знань тощо. Динамічні зміни в усіх сферах життєдіяльності людини й природному середовищі, які відбулися у минулому сторіччі (відкриття нових технологій, товарів і засобів комунікацій, розширення середовища системи життєдіяльності людини, формування наддержавних інститутів у світовій економіці, руйнування традиційних і побудова нових класових станів, виникнення нових країн, перерозподіл влади та ресурсів, зміна ставлення до людини, поява нових форм соціально-економічних відносин тощо) зумовили зростання людського фактора у соціальній організації суспільства, що викликає необхідність пошуку основоположних парадигмальних засад розвитку людства в умовах глобалізації зараз і у майбутньому [157; 185; 217; 413; 426; 436].

Розвиток людських ресурсів має як позитивні, так і негативні ознаки та наслідки для суспільства. Відповідно для забезпечення можливості існування людства управлінські зусилля треба спрямовувати на позитивний (корисний для суспільства) розвиток людських ресурсів (див. табл. 1.3). Проте управлінська діяльність за цим спрямуванням може відбуватися лише при свідомому керуванні на ґрунтовно розробленій науковій основі. Хаотичний, несвідомий, невизначений управлінсько-регуляторний вплив породжує загрозу людству. Але ця великомасштабна проблематика вимагає подальшого ґрунтового наукового аналізу та розробки не тільки довгострокових соціально-економічних заходів і стратегічних програм, а й інжинірингу нового

цілісного механізму розвитку суспільства, який би враховував структуру суспільства, людські цінності, загальноцивілізаційні здобутки та глобальні аспекти.

У даному контексті великого значення набувають праці всесвітньо відомих зарубіжних науковців та письменників, які з власної точки зору визначили загально визнані й альтернативні цивілізаційні картини суспільного буття. А саме це: У. Бек, Д. Белл, А. Бергсон, З. Бжезінський, М. Бердяєв, С. Булгаков, І. Валлерштайн, В. Вейнік, В. Вернадський, Д. Донцов, В. Єфімов, О. Зинов'єв, І. Ільїна, А. Камю, П. Копін, Т. Кун, С. Лем, В. Ліпінський, О. Лосєв, Н. Луман, М. Мамардашвілі, Г. Маркузе, І. Масуда, М. Моїсеєв, І. Паніна, К. Петров, С. Подолінський, І. Пригожин, Б. Рассел, Ж. Сартр, Є. Слуцький, В. Соловйов, П. Сорокін, А. Тойнбі, Е. Тоффлер, М. Туган-Барановський, М. Федоров, П. Флоренський, С. Франк, І. Франко, З. Фрейд, К. Фрідріх, Е. Фромм, М. Фуко, М. Хайдеггер, Й. Хірш, О. Хакслі, Л. Шестов, О. Шпенглер, К. Юнг, К. Ясперс та інші. Українські науковці не залишаються осторонь і здійснюють власні дослідження. Так, у своїх публікаціях З. Адаманова, Л. Антонюк, О. Бадрак, В. Геєць, С. Дорогунцов, О. Єфремов, Т. Кальченко, Л. Корнійчук, В. Кремень, Е. Лібанова, Ю. Макогон, Л. Мельник, Ю. Пахомов, В. Потапов, В. Семиноженко, А. Філіпенко, А. Фісун, І. Ханін, Н. Холод, А. Чухно, В. Шевчук, Л. Шостак, В. Яновчик розглядають концептуальні основи розвитку вітчизняної та світової економіки і пропонують нові рішення у сфері людського розвитку. Тому поєднання праць сучасних економістів зі спадщиною науковців із соціально-гуманітарних та технічних наук, професійних письменників і аматорів може дати поштовх до віднайдення нових форм глобального розвитку людства.

Генеza розвитку людства свідчить про численні спроби людей максимізувати свій економічний потенціал та досягти примату. Для цього застосовуються різні концепції, механізми та інструменти, як правило, ті, від яких очікується швидкий прогресивний результат. Але більша частина спробагань швидкого економічного зростання залишаються нездійсненими або досягнуті переваги в історичному вимірі мають тимчасовий характер, втрачаються нащадками й погіршують стан глобального середовища життєдіяльності.

Дослідження розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації свідчить, що економічне зростання не завжди пов'язане з позитивним людським розвитком (досягненнями у сфері здоров'я та освіти), але досягнення у людському розвитку зумовлюють економічне зростан-

ня [84, с. 50–58]. Більше того, традиційні механізми управління народами поступово зживають себе і їх застосування навіть у модернізованому вигляді лише поглиблює суспільні протиріччя і загострює загальносвітові проблеми людства. Деструктивна діяльність окремих власників ресурсів, політиків та державних службовців одночасно із негативним впливом міжнародної конкуренції спричинила глибоке розбалансування суспільства і сприяє втраті керованості та авторитету інституту державного та міжнародного управління. Окрім того, позитивне спрямування суспільного розвитку спирається на надсистемний вплив сутнісних начал природи на людську цивілізацію [263].

Відповідно оптимізація соціально-економічного розвитку людських ресурсів повинна супроводжуватися глобальними змінами суспільних відносин, трансформацією поглядів на буття та задіянням інструментів позитивного суспільного розвитку:

– спрямування контурів позитивного зворотного зв'язку за схемою Д. Медоуз, Й. Рандерса, Д. Медоуза (зменшення злиденності сприяє уповільненню зростання населення, що, у свою чергу, зумовлює подальше зменшення злиденності, а постійні інвестиції в достатньому обсягу і за достатній період часу, при справедливих цінах на продукцію і на працю, при направленні отриманих додаткових коштів тим, хто в них має потребу понад усе, і особливо при забезпеченні доступності для жінок освіти, зайнятості та програм планування сім'ї, здатні повернути назад замкнений цикл злиденності та чисельності населення) [171, с. 75];

– задіяння правил формування меж стійкості для потоків ресурсів і процесів за критеріями Г. Дейлі: для поновлюваних ресурсів (грунти, води, ліси, риби) стійка швидкість використання не повинна перевищувати швидкість самовідновлення цих ресурсів; для непоновлюваних ресурсів (випадки палива, руди з високим умістом металів та інших сполук, ґрунтові води) стійка швидкість споживання не повинна перевищувати стійкої швидкості, з якою для заміщення непоновлюваного ресурсу може використовуватися інший, поновлюваний ресурс; для забруднювачів стійка швидкість виникнення не повинна перевищувати швидкість, з якою забруднювач може бути розкладений, поглинений або перероблений середовищем без шкоди для відповідного стоку [171, с. 81];

– обмеження диспропорцій зростання чи скорочення ресурсів (наприклад, виправлення стану, коли чисельність людських ресурсів зростає, а обсяг природних ресурсів зменшується чи залишається незмінним) [171, с. 81];

– перехід до стійкого розвитку за рахунок оптимізації суспільного життя, передбачення, співпраці, правдивості, навчання, любові тощо [171, с. 286–304];

– керування суспільним розвитком на засадах урахування єдності людства і глобального світу [37; 323];

– урахування параметрів сталого розвитку А. Бартлетта в усі складові суспільного життя людства (ні зростання чисельності населення, ні збільшення швидкості споживання ресурсів не можуть бути стійкими; чим більша чисельність населення і чим вища швидкість споживання ним ресурсів, тим важче привести суспільство до стану стійкого розвитку; час реакції населення на зміни його приросту дорівнює тривалості життя однієї людини від закінчення дитячого віку до кінця життя, тобто близько 50 років; середній рівень життя населення перебуває у зворотній залежності від чисельності населення, яке може стійко існувати на даній території (від її потенційної ємності); для досягнення стійкого і бажаного рівня життя необхідно, аби чисельність населення була меншою або дорівнювала потенційній ємності території; вигоди від зростання чисельності населення і збільшення споживання ресурсів дістаються мало кому, витрати ж лягають на плечі всього суспільства (трагедія загального надбання); збільшення швидкості споживання непоновлюваного ресурсу викликає різке зниження часу існування частки ресурсу, яка залишається; коли витрачаються великі зусилля на підвищення ефективності використання ресурсу, отримувана вигода порівнянна з додатковою потребою в ресурсі, що виникає унаслідок приросту населення; коли швидкість забруднення перевищує самоочисну здатність довкілля, простіше продовжувати забруднювати, ніж очищувати середовище; люди завжди будуть залежати від сільського господарства, тому поновлювані ресурси будуть постійно необхідні) [391].

Але зазначені позитивні зрушення не відбуваються, що є свідченням відсутності консолідації та концептуалізації поглядів у суспільстві й вимагає парадигмального визначення спрямування нинішнього і майбутнього глобального розвитку людських ресурсів. В умовах трансформації картини світу (від класичної, заснованої на працях І. Ньютона, до некласичної – релятивістської, квантовомеханічної, а з середини 70-х років ХХ ст. постнекласичної – синергетичної, розпочатої працями Г. Хакена, І. Пригожина [133, с. 88–90]), парадигмальні контури розвитку людства в цілому визначені ПРООН у вигляді основних засобів людського розвитку:

– справедливість (як рівні можливості доступу до ресурсів і благ);

- стійкість (як безперервність розвитку людства й забезпечення майбутніх поколінь можливістю існування);
- продуктивність (як наявність можливостей для забезпечення життєдіяльності на основі економічного зростання ВВП);
- розширення прав і можливостей (як реалізація прав участі людини в усіх процесах, що визначають її спосіб життя і роль);
- співпраця та безпека (як основа взаємодії в умовах глобалізації) [426, с. 16–20; 436].

Даний підхід базується на концепції людського розвитку, яка прийшла на зміну неоліберальній концепції й концепції основних потреб у напрямі зняття обмежень щодо свободи і гідності усіх людей за рахунок рівності та можливості доступу до світових ресурсів [418]. У даному аспекті ґрунтовною й визначальною є праця Махбуба уль Хака «Reflections on Human Development», у якій оконтурені парадигмальні перспективи людського розвитку [426]. М. Хак відзначає, що основою людського розвитку є множинність життєвих виборів для особистості, що може бути оцінено за збільшенням доходу, більшим доступом до знань, кращими умовами харчування та здоров'я, більшим ступенем безпеки життєдіяльності, захистом від криміналу та фізичного насильства, достатнім часом для дозвілля, політичною та культурною свободою, відчуттям власної участі у життєдіяльності суспільства тощо, а завданням суспільного розвитку є створення середовища для тривалої, здорової і креативної життєдіяльності особистості [426, с. 13–15]. При цьому М. Хак відзначає наявність можливих полярних підходів до організації людського розвитку: «зброя» та «масло», елітарна та еґоелітарна модель розвитку суспільства, політичний авторитаризм та політична демократія, командний (механістичний) та гуманний (людяний) підхід – і пропонує спрямовувати розвиток суспільства на основі парадигми гуманістичного розвитку, що передбачає реструктуризацію економічної та політичної системи, визнання людини основою життєдіяльності суспільства, метою та засобами розвитку, створення можливостей для розвитку, розподіл між цілями та засобами людського розвитку, задіяння усіх світових ресурсів [426, с. 15–16].

Але повного, комплексного, уніфікованого документа, який би визначав основи суспільного розвитку у середовищі життєдіяльності людства, й досі немає, що заважає позитивній трансформації сформованого світового порядку [406]. Відповідно ми вважаємо, що подальший розвиток людських ресурсів в умовах глобалізації має бути концептуально визначеним за допомогою розробки й формалізації па-



радигми (тобто узгодженої системи уявлень, характерної для певного етапу розвитку науки, культури, суспільного життя) розвитку суспільства в XXI ст. у вигляді документа, в якому будуть представлені консолідовані погляди людства, властиві для нинішнього та майбутнього етапу його розвитку [285]. Можливості парадигми розвитку суспільства у глобальному світі визначено на рисунку 2.6.



Рис. 2.6. Можливості парадигми розвитку суспільства у глобальному світі\*

\* Авторська розробка.

З рисунка 2.6 випливає, що парадигма розвитку суспільства у глобальному світі повинна: визначити підвалини існування людства у глобальному світі; врахувати обмеження, створені сутнісними нача-

лами природи; визначити форми гальмування негативних (самознищення) та активізацію позитивних (самостворення) властивостей людини, вбудованих сутнісними началами природи (див. рис. 1.5); здійснити позитивний розвиток суспільства (див. табл. 1.3); забезпечити розкриття вищих якостей людини та створити умови для раціонального розпорядництва ресурсами; структурно охопити світогляд, ідеологію, принципи соціально-економічного розвитку, систему управління, пріоритети господарювання, семіотичну базу.

У світогляді (тобто сукупності уявлень і поглядів на життя, природу, суспільство та роль людини) необхідно визначити: ставлення до сутнісних начал природи, глобального середовища існування, ресурсів; історичну картину розвитку людства; методологічні підходи до розробки й організації заходів соціально-економічного розвитку; цінності та мораль соціально-економічного розвитку суспільства; концептуальні ознаки людської взаємодії; міру якості людської поведінки. Реалізація даного завдання передбачає консолідацію людських зусиль і розробку принципово нових знань на метарівні людської взаємодії. Дати відповіді на вищенаведені питання можна завдяки історичному аналізу витоків формування людської цивілізації та основоположних засад сучасної організації соціально-економічних систем у цілому. Визначивши походження людини, її призначення і сенс життя людства, можна віднайти глибинні основи проектування, розробити й прийняти правильні рішення у будь-якій сфері людського буття. Це передбачає врахування теологічного та логічно-пізнавального підходу у світогляді дослідників.

Дослідження основоположних засад функціонування соціально-економічних систем у країнах і світі в цілому доводить їх переважну залежність від теологічного знання, сформованого домінуючою релігією [35; 387]. Так, історичний досвід свідчить, що економічної могутності досягали ті держави, які мали парадигму розвитку, що об'єднувала світогляд, ідеологію, релігію, систему державного управління та національного господарства [89]. На наш погляд, парадигмальною спрямованістю майбутнього розвитку суспільства є розкриття вищих якостей людини (реалізація потенційних людських можливостей, закладених сутнісними началами природи, тобто відновлення образу Божого в людині) та здійснення раціонального розпорядництва у системі життєдіяльності людини (усіма ресурсами середовища системи життєдіяльності людини).

Розкриття вищих якостей людини передбачає організацію життя людства (права, управління, економіки, культури, наукової діяльнос-

ті, освіти тощо) з урахуванням обмежень та настанов сутнісних начал природи, а також загальноцивілізаційних здобутків у вигляді історичних досягнень, переказів, законів і норм поведінки, вивіренних протягом усієї історії існування суспільства. Фундаментальний теологічний матеріал з даних питань можна отримати, досліджуючи всесвітньо-відомі твори (наприклад, Авеста, Біблія, Веди, Коран, Махабхарата, Рамаїана, Талмуд, Танах тощо), залишки мегалітів і стародавніх споруд. Тобто мова іде про визначення та розкриття людського потенціалу у сфері прояву, відновлення та зростання вбудованих вищих людських якостей, яких немає у тварин і машин – любові, співчуття, віри, розуму, творчості, гуманізму, що і є важливим напрямом оптимізації соціально-економічного розвитку людських ресурсів.

Раціональне розпорядництво (гуманне, дбайливе використання) у глобальному середовищі треба здійснювати шляхом збереження можливості самовідновлення нашої планети, забезпечення умов для відтворення людства та ліквідації негативного антропогенного й техногенного впливу на середовище системи життєдіяльності людини. Тобто реалізація цих завдань людства вимагає поведінки людини на засадах дбайливого розпорядника, який функціонує на засадах позитивного розвитку та задовольняє потреби сучасних і майбутніх поколінь [203].

Дослідження сучасного стану суспільства свідчить про відсутність позитивних та наявність негативних (спотворених, помилкових, удаваних) світоглядних цінностей і стандартів у свідомості значної частини людей, які спричиняють негативний суспільний розвиток. Наприклад, це спрямування зусиль на: накопичення власності, зростання як мету розвитку, необмежене задоволення потреб, концентрація на задоволенні потреб природного характеру, необгрунтоване створення нового, домінування, навмисне спричинення страждань іншим, недбалість, паразитичне життя, подвійні стандарти і т. д. Причинами цього є страх, лінощі, неосвіченість, необхідність витрат часу і зусиль на забезпечення життєдіяльності, свідомий вплив сторонніх сил тощо.

Але можна припустити, що суспільний розвиток у напрямі подальшого порушення вимог, установлених сутнісними началами природи для існування людської раси (визнання позасистемного впливу, заборона безсмертя для людини, необхідність розмноження, творчості та праці, дбайливе розпорядництво світом, споживання результатів праці, відповідальність за власні дії, страждання людини, обмеження

нераціональних бажань, покарання за аморальні вчинки, уведення різних мов, покарання за нераціональний технічний розвиток та несправедливу соціально-економічну діяльність, заборона консолідації економічної, політичної та духовної влади тощо [15]), не принесе позитивного ефекту суспільству, країнам, організаціям та окремим особистостям. Подальший відхід від вбудованої сутності людини за рахунок технологічної сингулярності, трансгуманізму, роботизації, генної інженерії тощо, може викликати неочікувані зміни кількості та якості (мутації) людських ресурсів й зумовить перехід суспільства у новий стан або навіть руйнацію Землі за апокаліпсичним сценарієм [35; 171]. Відповідно формування засад подальшого економічного розвитку суспільства і концептуалізація світогляду на основі об'єктивно існуючих обмежень і раціональності будуть запорукою позитивного розвитку, чого можна досягти за рахунок розробки механізмів гальмування негативних та активізації позитивних вбудованих властивостей людини.

В ідеології (суспільства, класів, країн, партій) доцільно визначити, формалізувати та оприлюднити сукупність теологічних, філософських, політичних, правових, моральних, релігійних та мистецьких поглядів, що характеризують сьогоденне і майбутнє Світу в цілому. Це передбачає волевиявлення народу і оприлюднення: взаємовигідних форм співіснування та співпраці; стратегічних орієнтирів розвитку; форм державного правління, перспективного суспільно-економічного ладу, доцільного типу економічної системи, визначення параметрів і термінів функціонування, ставлення до власності. А для реалізації застосовувати цивілізовані форми державотворення для їх виконання у вигляді політичної системи суспільства. В ідеології повинні бути: обґрунтована визначеність способу реалізації світогляду нації; запропонована конструктивна модель соціальної та економічної поведінки; визначена культура; розроблені механізми збереження свободи наукового, релігійного, соціального та економічного пошуку громадян. На наш погляд, ідеологія світового розвитку повинна забезпечити трансформацію: ставлення до буття і розпорядництва ресурсами, укладу життя людства, відносин між віковими групами людей, спадковість при передачі позитивного досвіду між поколіннями тощо.

Принципи соціально-економічного розвитку повинні визначати основні, конструктивні, вихідні положення, способи побудови суспільного життя у позитивному напрямі розвитку людських ресурсів (див табл. 1.3). Серед них можуть бути такі: забезпечення безперервного відтворення життя; забезпечення глобальної світової безпеки за

рахунок узгодженості національних та регіональних інтересів; урахування причинно-наслідкових зв'язків у глобальному історичному процесі; забезпечення гідних умов життя та можливості реалізації потенційних людських можливостей; мінімізація обмежень щодо збагачення людського капіталу; заборона штучного негативного впливу на людину; знаходження балансу між економізацією та соціалізацією суспільного життя; прийняття управлінських рішень з урахуванням тактичних, довгострокових, стратегічних і глобальних інтересів; збалансування форм участі у глобальних загальносуспільних системах; поступовий відхід від ґншової економіки; забезпечення консолідації суспільства; побудова та виконання системи узгоджених і реальних державних гарантій, норм і стандартів; забезпечення вигідності виконання законів; пріоритет творчості; мінімізація позичкового відсотка; суспільний контроль сеньйоражу; ліквідація дефіциту; введення відповідальності за нераціональне розпорядження ресурсами і власністю; застосування безвідходного виробництва; посилення відповідальності за виробництво неякісних товарів і нераціональне розширення асортименту; екологізація виробництва; ліквідація у виробництві запланованого застарівання товарів і послуг; мінімізація інфляції; лібералізація патентування; ліквідація пільг; збереження територіальної цілісності та права вести традиційний для місцевого населення спосіб життя без загрози суспільству і навколишньому природному середовищу; рівномірне розосередження населення на територіях мешкання; стимулювання громадських ініціатив; виправлення помилок особами, що їх скоїли; розділ ініціативи, виконання та контролю при збереженні спільної відповідальності; рівноправна консолідація та об'єднання в умовах глобалізації; адекватний розподіл ресурсів; мотивування творчої активності; забезпечення вільного доступу до знань; застосування техніки для позитивних дій; продукування краси у сенсі, а не сенсу у красі тощо.

Забезпечення дієвості наддержавних і державних систем управління у XXI ст. вимагає їх адаптації до нових вимог трансформації суспільства. Тому для забезпечення глобальної та національної безпеки у майбутньому є доцільним розширення традиційної системи влади до: світоглядної, ідеологічної, законодавчої, виконавчої, судової, регіональної та місцевої, які б працювали на принципах професійного та демократичного представництва [89]. Відповідно у стратегічному періоді ці заходи можуть викликати необхідність зміни форм правління як для окремих країн (парламентська республіка, президентська рес-

публіка, конституційна монархія), так і Світу (формування узгодженої глобальної системи управління). У цьому аспекті велике значення мають заходи забезпечення якості праці державних службовців: процедури їх відбору, вікові та кваліфікаційні вимоги, співвідношення повноважень та відповідальності, заходи розвитку (підвищення кваліфікації, оцінювання, здатність до саморозвитку), можливість громадського контролю, люстрації та імпічменту влади.

На наш погляд, на початку XXI ст. на макрорівні для кожної країни можна виділити десять головних світогосподарських пріоритетів господарювання, які зумовлять раціональне задіяння людських ресурсів і їх позитивний розвиток протягом подальшого розвитку людства [286].

Першим пріоритетом є спрямування виробництва (насамперед, сільського господарства, тваринництва, лісового господарства, рибальства, рибництва, харчової промисловості), торгівлі та громадської думки у площину виготовлення, продажу та споживання екологічно чистих і якісних товарів. Даний пріоритет передбачає позиціонування регіонів, виробників і людських ресурсів у статусі суб'єктів, що забезпечують здоровий спосіб життя завдяки активізації зеленого маркетингу і менеджменту, поширення інвайронменталізму та консюмеризму, чому слугує приклад США та країн ЄС.

Другим пріоритетом є активізація природоохоронного бізнесу, енерго- та ресурсозберігальних технологій у соціально-економічних системах за рахунок поширення комерційної господарської діяльності у сферах: охорони навколишнього природного середовища та суспільства, вдосконалення і підвищення якості продукції і послуг, раціонального використання природних ресурсів і відходів виробництва, запобігання та ліквідації техногенних та антропогенних забруднень [294]. Основними функціями природоохоронного бізнесу постають: аналіз навколишнього середовища; планування випуску, організація збуту та просування екологічних товарів; забезпечення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання.

На косморівні – це освоєння та використання ресурсів Сонячної системи та навколосемного космічного простору (піар-кампанії організацій, космічні технології, видобуток ресурсів позаземного походження, космічний туризм та міграція). На глобальному рівні – це ефективне освоєння біосфери, земних надр та глибин світового океану Землі, розширення середовища системи життєдіяльності людини (що здійснюється міжнародними організаціями, а також окремими провід-

ними державами та компаніями). На макроекономічному рівні організація природоохоронного бізнесу передбачає консолідовані заходи органів державної влади та підприємців у сфері формування соціального, економічного та екологічного добробуту певної країни, а також вплив на її національне господарство й природні ресурси. На мезоекономічному рівні сферою застосування природоохоронного бізнесу постають господарські системи в межах національної економічної системи, галузі, товарні ринки, регіони.

На мікроекономічному рівні суб'єктами природоохоронного бізнесу виступають підприємства, підприємці як фізичні особи, домашні господарства та окремі особистості. Для підприємств застосування природоохоронного бізнесу може мати два напрями. Перший – це надання зовнішньому середовищу «природоохоронного продукту» у вигляді: товарів і послуг, спрямованих на ведення здорового способу життя; переробки та використання біологічних і побутових відходів; утилізації та переробки промислових відходів; ліквідування наслідків забруднення навколишнього середовища; проведення профілактичних робіт для запобігання шкоди від наслідків діяльності природи, тваринного та рослинного світу; здійснення консалтингової діяльності; інжинірингу. А другий напрям – це «здійснення природоохоронного бізнесу у внутрішньому середовищі» у вигляді організації екологічно чистого виробництва та екологізації **бізнес-процесів у напрямі** активного застосування природо-, енерго-, ресурсо- та капіталозберігальних технологій. Для цього підприємствам доцільно використовувати концепцію екологічного менеджменту та маркетингу, позиціонуючи себе на цільових ринках у вигляді виробників екологічно чистих продуктів або продуктів, корисних для розвитку суспільства, справедливо встановлюючи вищі ціни на свою продукцію [284]. Наприклад, показовим є розгортання природоохоронного бізнесу на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях у США. У місті Сан-Дієго, за сприяння президента країни, уряду та відомих власників сконцентровані провідні інноваційні, екологічні та ресурсозберігальні технології, які застосовуються місцевими мешканцями на комерційній та соціальній основі [253]. Очікується, що досвід цього міста буде застосовано в усіх регіонах США і це викличе суттєві зміни у світовій економіці. Саме тому у першій половині XXI ст. природоохоронний бізнес може охоплювати усі види діяльності, розглядатися як основа ринкових відносин у майбутньому суспільства й використовуватися як концепція розвитку, засіб консолідації, перспективний напрям виробничо-

господарського розвитку, продуктивна сфера господарської діяльності, а також як інструментарій підвищення результативності, прибутковості та ефективності бізнесу.

Третім пріоритетом постає побудова якісної системи охорони здоров'я, яка постає необхідною для усіх без винятку людських ресурсів. У системі охорони здоров'я доцільним є здійснення таких заходів: перехід на гуманну платно-соціальну основу, розгортання профілактичної системи запобігання захворювань; формування системи просування концепції здорового життя населення; активізації досліджень у сфері генної інженерії; створення баз даних; медичних банків сховищ тощо.

Четвертим пріоритетом є поширення ролі спорту та фізкультури у суспільстві, що є можливістю поліпшення здоров'я нації, іміджу регіону, консолідації людських ресурсів, отримання доходів, забезпечення зайнятості населення та зменшення конфронтації. Посилення фізкультурної активності населення вимагає інтеграції системи освіти, культури, будівництва та обслуговування на рівні місцевого самоврядування. У сучасних умовах для поширення спорту та його комерціалізації регіони повинні вийти на новий рівень: відбору, навчання, підготовки та виступів спортсменів; роботи тренерського колективу та допоміжного персоналу; організації виступів; стану спортивних споруд і їх інфраструктури; системи обслуговування уболівальників і глядачів; системи ставок, тоталізаторів, букмекерських контор і т. д.; системи реклами та пропаганди; системи комунікацій та технічного супроводу.

П'ятим пріоритетом є формування адаптивної до практики системи освіти, яка буде враховувати зміну фізіологічних і розумових здібностей людських ресурсів, традиційні та нові суспільні вимоги та забезпечить: перехід від фактологічної до методологічної системи навчання, поєднання теорії та практики, набуття спеціалізованих практичних навичок, інформаційну підтримку, застосування нових методологічних розробок у педагогіці, активізацію програм міжнародного обміну, оптимізацію управлінських систем, застосування випереджальних методик навчання, збагачення методик самоосвіти та самонавчання, збереження спадкоємництва, застосування персонального інформаційного менеджменту та менеджменту знань [89; 397].

Шостим пріоритетом є формування й збагачення наукового потенціалу регіонів. Для виконання даного заходу необхідно забезпечити можливість організації праці науковців у напрямі здійснення взаємо-



дії науки та практики шляхом активізації співпраці наукових установ і закладів освіти з підприємствами та державою, а також заходів міжнародної співпраці та обміну в межах державних науково-технічної, інвестиційної та інноваційної політик, спрямованих на збільшення кількості об'єктів інтелектуальної власності та інновацій [412]. Перспективним напрямом укорінення даного пріоритету у суспільстві є активізація процесу задіяння елементів наукової творчості у систему безперервної освіти людських ресурсів.

Сьомим пріоритетом є формування територіально збалансованих регіональних центрів тяжіння людських ресурсів за рахунок поєднання природної, історичної, археологічної, культурної, релігійної, мистецької, рекреаційної та економічної унікальності території. Досягнути цього можливо шляхом виведення соціально-економічної сфери регіону на якісно новий рівень значущості у світовому масштабі завдяки активізації інформаційної обізнаності громадян, культурної творчості, підвищення мистецько-культурної активності населення, будівництва та реконструкції соціально-культурних об'єктів і пам'яток архітектури, активізації міжнародної маркетингової діяльності у сфері міграції та туристичної індустрії. Основою даного пріоритету є збереження «пам'яті» про даний регіон, за рахунок формування потужної інфраструктури з народних художніх промислів, виставкових та ярмаркових центрів, музеїв, концертних та розважальних установ, туристичних десцинацій, рекреаційних установ. На мегаекономічному рівні головними центрами тяжіння є США і Канада, Країни ЄС, нафтодобувні країни Близького Сходу, центр Латинської Америки, країни Південної та Центральної Африки, Південно-Східної Азії, Австралія та Нова Зеландія, Ізраїль та Росія. На макрорівні всесвітньо відомими прикладами реалізації даного пріоритету є США («Силіконова долина» у Сан-Франциско, Нью-Йорк, Лас-Вегас) та Велика Британія (Лондон).

Восьмим пріоритетом є розкриття транзитного геополітичного потенціалу регіонів шляхом відновлення і побудови транзитних доріг, терміналів, портів, комунікацій, транспорту, засобів зв'язку. Відповідно здійснення цього заходу передбачає розвиток обслуговуючих секцій національного господарства та збільшення зайнятості місцевого населення, що сприятиме збалансуванню розвитку регіонів. Прикладом результативної реалізації даного пріоритету слугують країни ЄС, США, Панама, Єгипет.

Дев'ятим пріоритетом є розвиток будівництва та здійснення реконструкції міст і селищ: територій, розв'язок, будинків, місцевих до-

ріг, споруд згідно з поточними та новими цивілізаційними та екологічними вимогами і стандартами, необхідність чого зумовлюється фізичним і моральним старінням існуючих об'єктів та прогресом транспортних засобів, засобів зв'язку, комунікацій та суспільного ладу. Даний пріоритет реалізується протягом усієї історії людства. Прикладом є масштабні споруди стародавнього світу та нові мегаполіси. І в умовах сучасних глобальних змін цей пріоритет буде отримувати подальший розвиток у напрямі екологізації, оптимізації, ергономічності, зручності тощо.

Десятим пріоритетом є розвиток ракетно-космічного комплексу (РКК), на основі поглиблення спеціалізації та кооперування виробництва. РКК у ХХІ ст. постає головною можливістю вийти країнам-учасникам у лідерство на світовій арені та забезпечити національну безпеку. Сучасний РКК поступово змінює свою спрямованість від військової до цивільної та навіть цивілізаційної орієнтації, надаючи такі переваги у соціально-економічній площині: створення плацдарму міграції людини у космосередовище; космічний туризм; отримання нових ліків, матеріалів, технологій; здійснення фундаментальних досліджень матерії; можливість систематизації інформації; попередження космічних катастроф; доступ до нових ресурсів; поліпшення якості метеорологічних даних; оптимізація засобів зв'язку та навігації; випробовування техніки; допомога сільськогосподарському виробництву. Масштаби ведення економічної діяльності у космосередовищі у ХХІ ст. й наявність інституту космічного законодавства дозволяють говорити про сучасну сформованість космoeкономіки. За п'ятдесят років існування космічної індустрії у цій сфері запатентовано понад 50 тис. винаходів. За певними проектами, один долар інвестицій приносить до чотирнадцяти доларів прибутку.

У ХХІ столітті в багатьох країнах створені інституції, які здійснюють виробничо-економічну діяльність у даній сфері. Наприклад, найбільш потужним є Національне управління США з аеронавтики та досліджень космічного простору (NASA), бюджет якого у 2005 р. склав 16,2 млрд дол., у 2007 р. – 17,4 млрд дол., у 2008 р. – 17,3 млрд дол., у 2009 р. – 17,6 млрд дол., у 2010 р. – 18,7 млрд дол., у 2011 р. – 19 млрд дол., а до 2015 планується його збільшення до 100 млрд дол. США відповідно [47]. Подібним є Федеральне космічне агентство (Роскосмос), яке мало виконавчі проекти бюджету у 2005 р. – 23,2 млрд руб., 2006 р. – 29,2 млрд руб., 2007 р. – 36,0 млрд руб., 2008 р. – 49,6 млрд руб., 2009 р. – 92,3 млрд руб., 2010 р. – 101,3 млрд руб. [47]. Анало-

гічні космічні агентства й установи, такі як Державне космічне агентство України (ДКАУ), Китайське національне космічне управління (CNSA), Європейське космічне агентство (ESA), Індійська організація космічних досліджень (ISRO), Болівійське космічне агентство (ABE), Бразильське космічне агентство (АЕВ), Ізраїльське космічне агентство (ISA), Іранське космічне агентство (ІКА), Національне космічне агентство Малайзії (ANGKASA), Мексиканське космічне агентство (АЕХА), Японське агентство аерокосмічних досліджень (JAXA) й інші активно здійснюють господарську діяльність у сфері опанування космічного простору.

У глобальній площині координують космічну діяльність: Комітет ООН з мирного використання космосу (COPUOS), Всесвітній комітет з космічних досліджень (COSPAR), Міжагентський комітет з космічного сміття (IADC), Всесвітня організація із супутникових досліджень Землі (CEOS), Міжнародна астронавтична федерація (IAF) й інші організації. Відповідно, структурні елементи й інструментарій космоeкономіки на початку її стійкого становлення можуть бути трансформовані з ієрархічно нижчих рівнів (мікро-, мезо-, макро- та мегаeкономіки), а з часом збагачені концептуально новими термінами, категоріями, інструментами, інститутами та інституціями. Тому у науковій, навчальній та практичній площині доцільно більш активно досліджувати й застосовувати такі категорії як космомаркетинг, космоменеджмент, космоосвіта, космотуризм, що може слугувати засобом концептуалізації світогосподарського розвитку, підґрунтям розбудови світової й національної eкономіки, можливістю розгортання глобального моніторингу для збереження навколишнього середовища та безпеки [302].

На наш погляд, у XXI ст. реалізувати вищенаведені пріоритетні сфери господарювання буде доцільно за допомогою регіональної кластеризації (виділення регіонів зі спільними ознаками), регіональної стратифікації (поділ країни на нові окремі різномірні райони, тобто угруповання регіонів) та наступної регіональної спеціалізації (спрямування головних зусиль у чітко встановлених сферах громадської діяльності). Це передбачає визначення ексклюзивності регіонів, їх потенціалу та господарського спрямування у пріоритетних сферах. Наприклад, ще із середини XX ст. у провідних державах почали створювати наукові осередки, технополіси та технопарки, а наприкінці XX – початку XXI ст. з'явилися міста нового типу у США, Іспанії, Саудівській Аравії, Великій Британії та Росії. Методологія проектуван-

ня та побудови міст нового типу (нооград, ноосферне місто, місто майбутнього) повинна забезпечити: формування просторової структури, адаптованої до впливу літосфери, гідросфери, атмосфери, біосфери, космосу; збереження та розвиток унікальності архітектури; функціонування та подальший розвиток виробничої та соціально-культурної сфери; можливість прийняття інформаційних, транспортних, туристичних, міграційних потоків та здійснення комунікаційних процесів; максимально ефективного здійснення управлінської, наукової, навчальної та виставкової діяльності.

Семіотична база передбачає проектування, розробку та застосування символів, знаків, інформації, мови, слів, комунікацій, що будуть забезпечувати позитивний розвиток людських ресурсів. Відповідно до таблиці 1.3, для досягнення позитивного розвитку людських ресурсів необхідно побудувати узгоджену семіотику із використанням позитивних символів із внутрішньою логікою згідно з визначеним світоглядом, ідеологією, принципами соціально-економічного розвитку, складовими системи управління та пріоритетами господарювання. Найперед це стосується символів влади та консолідації людських ресурсів у їх розвитку: герби, гімни, грошові одиниці, архітектурні споруди, музика, пісні, образотворче мистецтво [360].

На наш погляд, парадигма розвитку глобального суспільства у ХХІ ст. повинна бути розроблена консолідованими зусиллями усього людства і представлена в ООН у вигляді концептуального документа декларативно-законодавчо-програмного характеру, який надалі поставне орієнтиром для адаптації у країнах світової спільноти. Дана парадигма повинна визначити концепт управління людськими ресурсами в умовах змін у соціальній організації суспільства за рахунок формулювання науково-методичних основ, форм, стандартів і гарантій забезпечення позитивного розвитку людських ресурсів з боку міжнародних і державних інститутів та власників.

Основою нової парадигми може бути теза щодо необхідності забезпечення гармонійної позитивної сталої творчої діяльності людини-працівника, спрямованої на досягнення потенційних людських можливостей. Реалізація даної тези передбачає виконання таких складових положень: переосмислення ролі людини у глобальному світі та ставлення до сутнісних начал природи; зміна ціннісних орієнтирів; збалансування творчості, власності, мотивування, виробництва, розподілу, обміну та споживання; посилення відповідальності за якість праці; застосування нової моделі інжинірингу в суспільстві; пізнання гене-

тично зумовленого людського потенціалу; створення умов для відтворення, накопичення, інвестування та збагачення людського капіталу (здоров'я, спроможність до праці, здібності, освіта, знання, навички, вміння, віра, мотиви, воля, прагнення). У суспільстві повинна сформуватися нова модель ставлення людей до розвитку на усіх управлінських рівнях глобального середовища системи життєдіяльності людини. І для поліпшення якості життя людини необхідно спрямовувати управлінські зусилля на позитивний суспільний розвиток на основі об'єктивно існуючих обмежень у напрямі гальмування негативних та активізації позитивних вбудованих властивостей людини, що буде запорукою безпечного розвитку людства.



## Розділ 3

# АКТИВІЗАЦІЯ ГЛОБАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ І ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

### **3.1. Глобальна проблематика розвитку людства**

Кожна епоха формує власні умови життєдіяльності, що змінюють вимоги до побутової, пізнавальної, творчої, виробничої та господарської діяльності людських ресурсів й потребують розробки адаптованих механізмів управління. Початок ХХІ ст. характеризується новими умовами життєдіяльності людства та зміною характеру суспільних відносин, що викликано формуванням єдиного спільного загальносвітового простору у сфері політики, економіки, науки, культури, виробництва тощо, тобто глобалізацією, що вивчається глобалістикою – сучасною новою самостійною наукою.

Глобалізація постає процесом реалізації глобальності як констатація спільності, обмеженості та заповнення середовища життєдіяльності людства. «Термін «глобальність» має понад 400-річну історію, проте його наукове використання розпочалося з 1960-х років. Академічно значимим поняття «глобалізації» стало в середині 1980-х років після його використання американським ученим Р. Робертсоном у статтях (1982–1985 рр.) та на концептуальному рівні в монографії «Глобалізація» (1992 р.)» [162, с. 85]. У класичному розумінні глобалізація є «категорія, яка відображає процес обміну товарами, послугами, капіталом та робочою силою, що виходить за межі державних кордонів і з 60-х років ХХ ст. набуває форм постійного й неухильно зростаючого міжнародного переплетіння національних економік» [244].

В умовах відсутності воєнних конфліктів у глобально-цивілізаційному масштабі, відносної стійкості світового соціально-економічного порядку, сталості темпів розгортання НТП, сформованої концентрації влади та міжнародного поділу праці спрямованість і наслідки розгортання глобалізації у світовій економіці є актуальною проблематикою [18; 29; 349; 356]. Дослідження глобалізації у широкому розумінні здійснюється протягом усієї історії людства з позиції теологічного та логічно-пізнавального підходів щодо представлення цілісного Світу. У наш час визначенням теоретичних аспектів глобаліза-

ції займаються науково-дослідні організації, установи певних соціальних інститутів (академії, університети, центри, клуби, відділи, гуртки, партії, рухи, тимчасові цільові групи експертів тощо), окремі науковці та аматори. Наприклад, серед зарубіжних науковців до даного напрямку досліджень виявляли увагу Л. Абалкін, М. Алле, Дж. К. Гелбрейт, Д. Гелд, П. Герст, С. Глаз'єв, А. Грінспен, С. Капіца, О. Кінг, Л. Ларуш, Е. Ловінс, Л. Ловінс, Д. Майер, Е. Мак-Грю, Г.-П. Мартін, А. Меддісон, Д. Медоуз, М. Месарович, Е. Пестель, К. Петров, А. Печчеї, Д. Е. Раух, Дж. Сорос, Дж. Стігліц, Я. Тінберген, Г. Томсон, Б. Форбс, Д. Форрестер, Б. Шнайдер. Серед відомих вітчизняних учених ґрунтовні результати для наукової громадськості надають З. О. Адаманова, Л. Л. Антонюк, В. Х. Арутюнов, О. Г. Білорус, Є. П. Буравльов, О. В. Гаврилюк, А. С. Гальчинський, В. М. Геєць, В. П. Горбулін, Н. І. Гражевська, Т. В. Кальченко, О. В. Кузнецов, Д. Г. Лук'яненко, Ю. В. Макогон, Л. Г. Мельник, Н. П. Мешко, Ю. М. Пахомов, А. М. Поручник, І. Л. Сазонець, О. М. Сазонець, В. М. Свінціцький, В. Р. Сіденко, В. П. Семиноженко, Я. М. Столярчук, Н. В. Стукало, А. С. Філіпенко, І. Г. Ханін, А. А. Чухно, М. А. Шепелєв, С. О. Якубовський.

Прикладні аспекти глобалізації розробляються та втілюються міжнародними організаціями, керівними органами регіональних об'єднань, органами державної влади та місцевого самоврядування, власниками та менеджерами організацій шляхом реалізації своєї влади на основі вимог правової бази, договірних зобов'язань, домовленостей, традицій, норм, стандартів, цінностей, інтересів. Концептуальне осмислення, узгодження та пошук нових рішень відбувається внаслідок здійснення робочих виробничо-господарських заходів; проведення спеціальних зустрічей, нарад, конференцій; розробки та прийняття правових актів; публікацій матеріалів досліджень тощо.

Існуючі парадигми глобалістики (концепція «Межі зростання» Римського клубу А. Печчеї, концепція «Сталого розвитку» Л. Брауна, школа універсального еволюціонізму М. Моїсеєва, школа глобальної екології, яка запропонувала теорію глобальних рішень і компромісів, школа мітозу біосфер М. Нельсона, школа контрольованого глобального розвитку Д. Гвішиані, школа світ-системного аналізу І. Уоллерстайна [162, с. 91–94]) мають різні погляди щодо визначення чіткої структури рушійних сил трансформації глобального середовища та змісту вимог до управління розвитком людських ресурсів на різних управлінських рівнях, але спрямовують головну увагу на людину [329].

Класифікаційні підходи до рушійних сил та етапів глобалізації у зарубіжній літературі також суттєво відрізняються. Наприклад, Д. Даннінг пов'язує розгортання глобалізації з розвитком капіталізму (підприємницький капіталізм 1770–1875 рр., ієрархічний капіталізм до 1980-х років, альянсовий капіталізм з 1980 р.); Д. Сакс та А. Уорнер розглядають поточну глобалізацію як повернення на еволюційний шлях розгортання капіталізму з 1870 р.; М. Фінджер розглядає глобалізацію як довготривалий процес історичного розвитку людства у релігії як «Глобальний Бог», у науці – як глобальну раціональність, у міжнародних відносинах – як колонізацію і формування цивілізації, а також у інших проявах (у етнічних державних моделях, індустріалізації, фінансовій та екологічній площині тощо); З. Гронмо розглядає глобалізацію із соціологічної площини; Г. Пауер визначає її як інтеграцію економічних систем країн [436].

Глобалізація інтенсифікує відносини між людьми, прискорює події, формує взаємозалежність і перетворює світ [419]. В цілому глобалізація постає «промоутером» людського розвитку й здійснює сприятливий вплив на освіченість людей, тому що освіта є одним із ключових компонентів розвитку людини, а грамотність вважається незамінним інструментом для перетворення неграмотного населення на реальні людські ресурси, а також для підвищення обізнаності в масах про стан суспільства [458]. Але розгортання глобалізації у XX–XXI ст., яке має позитивні та негативні наслідки, спричинило те, що локальні чинники, які й досі були відмінними по регіонах, перетворилися на глобальні – загальноцивілізаційні [181; 250]. Відповідно спрямування суспільного розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації вже здійснюється під впливом стійких чинників, а заходи управління розвитком людських ресурсів постають цілковито залежними від глобальних складових: глобальних загроз, глобальних проблем, глобальних викликів, глобальних тенденцій, глобальних суб'єктів впливу (рис. 3.1) [258].

Феноменом суспільного розвитку є те, що йому передують певні загрози та від його розгортання відбуваються загрози. Загрози як можливість або неминучість виникнення чогось прикрого, важкого чи неприємного постійно присутні у житті окремої людини, організації, регіону, країни та суспільства в цілому. Людство завжди відчувало різного роду загрози, які шкодили здоров'ю, безпеці, добробуту, життю. Але у середині XX сторіччя у зв'язку із розгортанням глобалізаційних процесів почали формуватися й глобальні загрози – небезпеч-



ні процеси, явища, ситуації, які шкодять або можуть заподіяти шкоду здоров'ю, безпеці, добробуту, життю усього людства і потребують усунення [312]. Одні глобальні загрози є споконвічними і не залежать від волі та дій людей, а інші сформовані внаслідок сучасних процесів розвитку суспільства. Наприклад, найбільш небезпечна глобальна загроза руйнування Землі за рахунок внутрішніх природних сил або позаземного впливу є споконвічною, а загроза руйнації планети внаслідок антропогенного впливу – новою глобальною суспільною загрозою, підконтрольною світовій спільноті.



**Рис. 3.1. Спрямування суспільного розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації\***

\* Авторська розробка.

За даними ООН, Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), «World Economic Forum», «Transparency International», «Global Footprint Network», «International Energy Agency», «World Resources Institute», компанії British Petroleum, головними загрозами сталого розвитку людства є: глобальне зниження енергетичної безпеки (ES), порушення балансу між біологічними можливостями Землі й потребами людства в біосфері у контексті зміни демографічної структури світу (BB), наростаюча нерівність між людьми й країнами на Землі (GINI), поширення глобальних хвороб (GD), дитяча смертність (CM), зростання корупції (CP), обмеженість доступу до питної води (WA), глобальне потепління (GW), державна нестабільність (SF), глобальні зміни клімату й природні катастрофи (ND) (див. табл. Б.1) [3].

У цих умовах підвищується необхідність дослідження шляхів нівелювання впливу небезпечних чинників на суспільство тому, що до традиційно визнаних глобальних суспільних загроз, таких як небезпека руйнації планети, зміна природних умов, погіршення екології, забруднення навколишнього природного середовища, незахищеність людини, неможливість передбачення загрозливих явищ і т. д. починають додаватися нові глобальні загрози, сформовані минулими та сучасними поколіннями (демографічні, міграційні, культурні, нестача ресурсів, диспропорції економічного розвитку країн, загроза глобальної війни, тероризм, проблеми людини, суспільна нерівність, поширення нових хвороб тощо) [3; 59; 373].

Але, розуміючи необхідність запобігання й ліквідації глобальних загроз, урядовці та власники ресурсів застосовують недостатньо активні заходи, а іноді навіть сприяють їх розгортанню для досягнення власних зисків. Про це свідчить низка штучно створених глобальних загроз людства: критична маса накопиченої небезпечної зброї, міжнародні конфлікти, поглиблення екодеструктивного техногенного впливу на середовище системи життєдіяльності людини, дефіцит ресурсів, пандемії, існування «подвійних стандартів» у міжнародних відносинах, поширення тіньового сектора в економіці, посилення впливу на суспільство організованої злочинності, міжнародний тероризм, наркобізнес, торгівля людьми, загострення локальних конфліктів та регіональних сепаратистських тенденцій, ескалація міжетнічних та міжконфесійних конфліктів, збільшення масштабів нелегальної міграції, гальмування людського розвитку та заважання розкриттю людського потенціалу людських ресурсів, велика економічна нерівність, перевищення грошової маси над товарною, кризи тощо [30; 168; 220; 228].

Таким чином, до нових глобальних суспільних загроз, що набирають сили на початку XXI сторіччя, можна віднести [312]:

– відхід від натуральногосподарського укладу життя за рахунок неконтрольованої міграції до міст та урбанізації (якщо у 1950 р. городян було 30 % то зараз уже понад половина світового населення мешкає у містах, а у 2050 р. у містах буде жити 70 % людства; чисельність міського населення, що проживає в трущобах, наприкінці першого десятиліття XXI сторіччя оцінюється приблизно в 828 млн, порівняно з 767 млн в 2000 році й 657 млн в 1990 році), спричинює негативний розвиток і депопуляцію людських ресурсів, що вже відчули країни Європи та Північної Америки [3, с. 17; 11; 87, с. 62; 320];

– невизначеність впливу результатів творчої діяльності людства на саму людину і світ у цілому (наприклад, у результаті людської діяльності зникнення біологічних видів відбувається темпами у 100 разів більшими, ніж природні, так, у XX ст. зникли 35 % мангрових лісів, 40 % лісових масивів і 50 % водно-болотних угідь [136], 34 % риб перебувають під загрозою знищення [356, с. 527], втрачено половину усіх плодючих земель [171, с. 87], кількість певних непоновлюваних ресурсів знижується на 5 % щорічно [171, с. 178]) зумовлює наздоганяюче виправлення негативних наслідків для суспільства);

– поширення деструктивних форм і напрямів людського розвитку (шкідливі цінності та звички, руйнівні образи та стандарти поведінки, помилкові стратегічні орієнтири, штучно сформовані моделі поведінки, фанатизм, нерациональна структура розподілу часу життєдіяльності, помилки в управлінських механізмах, неправдива інформація), які сприяють регресу суспільства [202; 482];

– посилення руйнівного впливу «традиційних» і «нових» товарів і благ на здоров'я людей (застосування генномодифікованих організмів (ГМО) у харчових продуктах, недостатньо перевірені ліки, неякісний одяг, будівельні матеріали, деструктивні інформаційні продукти і т. д.), що спричинює втрату здоров'я, зміни поведінки та інтересів людини, погіршення якості праці, зміни структури витрат, розпад інституту сім'ї, появу депресивних регіонів, обмеження прав та можливостей розвитку майбутніх поколінь [226, с. 215–220];

– низькі темпи екоконструктивних зрушень у виробництві та запобіжних заходах захисту від стихійних явищ поглиблюють негативний вплив на природу, населення, тваринний та рослинний світ, водні, повітряні й земельні ресурси (так, забруднення Землі відходами виробництва та їх самотрансформація активізують глобальне потепління

ня, стихійні явища (посухи, зливи, виверження, землетруси, зсуви, пожежі), погіршення стану навколишнього середовища, зміну клімату, викликають отруєння, збільшують смертність та зменшують народжуваність, погіршують якість життя, призводять до виникнення нових вірусів і хвороб, поширення алергенних речовин і рослин, міграції живих істот, нестачі чистих і якісних ресурсів), що унеможливило проживання населення у певних регіонах, погіршує здоров'я і працездатність трудових ресурсів, зменшує можливість відтворення та розкриття генетичного і соціального потенціалу людства (наприклад, з початку 2008 р. по березень 2010 р. зареєстровано 470 тис. людських жертв стихійних лих, а загальна сума збитків оцінюється в 262 млрд дол. [87, с. 8]);

– посилення залежності людства від техніки (транспортні засоби, засоби комунікації, комп'ютери, Інтернет, роботи), що викликає обмеження процесу розкриття потенційних можливостей і здібностей людей [202];

– збільшення негативних наслідків для природного середовища і суспільства від воєнних та соціально-економічних конфліктів (загострення локальних війн і сутичок, поширення тероризму та псевдотероризму), які формують диспропорції у міжнародному русі людських ресурсів, гальмують людський розвиток та погіршують якість середовища системи життєдіяльності людини (в результаті людської діяльності зникнення біологічних видів відбувається темпами у 100 разів швидшими, ніж природні) [56];

– поширення обсягу міжнародних конфліктів і їх поступова трансформація у глобально-цивілізаційні конфлікти [228] (у 2009 р. 42 млн чоловік були вимушені мігрувати у результаті локальних конфліктів або переслідувань, чотири п'ятих від цієї кількості – мешканці країн, що розвиваються [87, с. 4]) та нову світову війну [56, с. 35–36; 59];

– зменшення можливості самоуправління та волевиявлення мало-забезпечених верств населення світу, а також відсутність дієвого механізму спрямування деструктивних прагнень людей у конструктивні, внаслідок концентрації управління та влади (в силу поглиблення глобалізації, інтернаціоналізації, інтеграції, гомогенізації, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці) підвищує небезпеку порушення прав людини, узурпації влади, розгортання нової світової війни, а також формування «суспільства силового глобалізму» (як системи абсолютної економічної та політичної влади глобальних монополістичних корпорацій, що вийшли з-під контролю націй-країн свого походження і базування [18, с. 20]);

– поглиблення соціально-економічної нерівності (мільярд чоловік не мають доступу до чистої питної води, 1,6 млрд живуть без електрики, 3 млрд позбавлені належних засобів санітарії [81]; в умовах крайньої злиденності при доході менше ніж 1,25 дол. на добу у 2005 р. перебувало 1,4 млрд чоловік, а у 2015 р. їх кількість прогнозується на рівні 920–970 млн, практично кожна четверта дитина молодше п'яти років зараз відстає у вазі через відсутність їжі потрібної кількості і якості, брак води, відсутність санітарно-гігієнічних умов і медичних послуг, а також неправильне харчування і догляд [87, с. 5–7]; відмінність у прибутках між найбагатшими й найбіднішими країнами визначалася співвідношенням 72 : 1, трое найзаможніших людей Землі мають капітали, які перевищують статок 47 бідних країн світу, 475 найзаможніших осіб контролюють капітали половини всього людства, співвідношення між однією п'ятою найбагатшої й однієї п'ятою найбіднішої частини населення Землі досягло 1 : 75, розрив між найзаможнішою й найбіднішою групами людей на Землі за рівнем життя протягом останніх 20 років зріс майже в десять разів [3]), унаслідок чого відбувається формування нового стану суспільства із соціально-економічною диференціацією, стратифікацією та кластеризацією [332], що закладає підґрунтя для майбутніх проблем розвитку людства у вигляді насильницького перерозподілу власності та влади, а також зростання масштабів світових економічних криз і кризових демографічних явищ;

– низька ефективність діяльності інституцій щодо вирішення глобальних проблем і забезпечення прогресивного суспільного розвитку (релігійних конфесій, міжнародних організацій, урядів, національних систем освіти та охорони здоров'я тощо) зумовлює необхідність побудови системи світового моніторингу та прогнозування розгортання суспільних загроз і проектування заходів вирішення глобальних суспільних проблем [323];

– надмірне розростання глобального спекулятивного фінансового капіталу й формування глобальної віртуальної спекулятивної економіки («Обсяги віртуальних капіталів на порядок перевищують світовий ВВП, а маса фіктивного капіталу приблизно в 100 разів перевищує вартість міжнародного товарообігу. В умовах, коли щоденний обіг на глобальному просторі складає 1–1,5 трлн дол., фінансовий обвал може миттєво накрити всю планету» [18, с. 14];

– виникнення нових хвороб (починаючи із 70-х років ХХ ст. реєструється по одній і більше новій хворобі щорічно) і поширення існу-

ючих негативно впливають на соціально-економічний розвиток суспільства (за даними ВООЗ, при інфікуванні 1 % населення світу можна очікувати скорочення світового ВВП на 5 %, а також додаткові втрати 1 % на кожний додатковий процент зростання рівня інфікування й наступному колапсу глобальної економіки) [85].

Як бачимо, сформована глобальна система життєдіяльності людства лише здається стійкою, але вона у будь-який момент може зазнати суттєвих катаклізмів і навіть повної руйнації. Глобальні загрози деструктивно впливають на людство й викликають алармізм – стан тривоги, страху, відчуття занепокоєння щодо перспектив майбутнього, що не сприяє продуктивній праці, продовженню роду, формуванню спадщини для нащадків тощо. Відповідно глобальним суб'єктам впливу необхідно здійснювати планування соціально-економічного розвитку за такими пріоритетами: визначення провідної ролі людського ресурсу, мотивування збагачення людського капіталу, активізація творчості та дбайливе ставлення до ресурсів території життєдіяльності нині й у майбутньому. Для цього необхідно збільшити витрати на розвиток людських ресурсів та поширити інвестування людського капіталу в сфері: поліпшення стану здоров'я, продовження терміну життя та працездатного віку, опанування нових знань, здобуття освіти, підвищення кваліфікації, розвитку розумових здібностей, збагачення культури та суспільно-корисності праці, набуття професійного досвіду, здійснення продуктивної творчої діяльності людських ресурсів [287].

А запобігти глобальним загрозам доцільно шляхом: проектування нової світогосподарської системи, реформування системи глобальної інституалізації, інтелектуалізації та інформатизації суспільного простору, оптимізації міграційного руху людських ресурсів, удосконалення систем наддержавного і державного управління, оптимізації механізму міжнародного менеджменту та маркетингу, трансформації форм і методів міжнародного торгівельно-економічного обміну та співпраці, поглиблення соціалізації економіки та гуманізації праці.

Унаслідок наявності в людини властивостей розвитку, відтворення, розуміння, пізнання, творчості та руйнування споконвічно виникали й продовжують виникати різного роду проблеми, які викликають ускладнення, помилки, непорозуміння, конфлікти, війни, катастрофи. У XXI сторіччі за рахунок сформованості глобальних загроз й заострення економічних і соціально-культурних суперечностей і протиріч людство взагалі постало перед проблемою визначення форм подальшого розвитку. До глобальних проблем соціально-економічного

розвитку (явища, питання, ситуації, які не зовсім зрозумілі, цікаві, актуальні, створюють складності або загрози, викликають необхідність дослідження та врегулювання, а також не мають уніфікованих методик вирішення у світових масштабах) насамперед необхідно віднести: обмеженість знань про світобудову, витоки цивілізації, призначення і роль людини; відсутність дієвих механізмів прогресивного розвитку людства; неможливість запобігання дисбалансам у демографічних, економічних, соціальних і управлінських процесах, які призводять до конфліктів і війн; негативний техногенний вплив на середовище системи життєдіяльності людини; нестача ресурсів; необхідність опанування і задіяння нових технологій тощо [5; 162; 165; 329]. Тому ця великомасштабна суспільна проблематика вимагає сучасного ґрунтовного наукового розгляду та побудови ефективного механізму вирішення проблем.

Але, незважаючи на грандіозний історичний досвід та наявні здобутки, проблеми у суспільному житті не зникають, а збільшуються, поглиблюються, трансформуються і навіть при їх вирішеності залишається багато остаточно не визначених питань і незадоволених суб'єктів, завдяки чому формуються потенційні проблеми [374]. У вітчизняному науковому просторі бракує фундаментальних розробок щодо теоретичних основ формування суспільних проблем та залишається недостатньо вивченим питання взаємозв'язку суспільних проблем із людським розвитком, заходами управління розвитком та розкриттям людського потенціалу [53; 352]. Дані обставини зумовлюють необхідність пошуку нових нестандартних рішень, здатних формалізувати теоретичні основи механізму подолання суспільних проблем адекватно сучасним реаліям.

Термін «проблема» означає «складне теоретичне або практичне питання, що потребує вирішення, вивчення, дослідження» [36, с. 1143]. «Проблема (від грец. *prōblema* – задача), у широкому сенсі – складне теоретичне або практичне питання, яке потребує вивчення, розв'язання; у науці – суперечна ситуація, що постає у вигляді протилежних позицій в поясненні явищ, об'єктів, процесів і яка потребує адекватної теорії для її розв'язання» [222]. Під проблемою розуміється «складне питання або комплекс споріднених питань, розв'язання яких має велике практичне або теоретичне значення, але цьому розв'язанню перешкоджає відсутність загальноприйнятих методів» [223]. Відповідно синтезуючи та узагальнюючи вищенаведені класичні тлумачення, можна визначити, що терміном «проблема» називають ті явища,

питання, ситуації, які: не зовсім зрозумілі, цікаві, актуальні, створюють складності або загрози, викликають необхідність дослідження та врегулювання, а також не мають уніфікованих методик вирішення.

Усі проблеми притаманні та формуються лише у суспільному житті окремих людей і людства в цілому, внаслідок здатності людських ресурсів здійснювати розумову, пізнавальну і творчу діяльність. У життєдіяльності інших живих істот виникають складності та перепони, які вони долають або ні. Тобто розуміння і дослідження проблеми – це властивість лише людських ресурсів, а подолання проблеми – спосіб прогресивного розвитку людства. Проблема не є «абсолютним злом» для людських ресурсів, а постає лише явищем у розвитку, за рахунок якого проявляються протиріччя, незрозуміння, результати попередніх помилок, нерациональних або недалекоглядних рішень.

У цілому проблеми зумовлені явищами або подіями, які розгорталися у минулому і відбуваються у теперішньому часі й можуть стосуватися будь-яких сфер життєдіяльності, території та часу функціонування людських ресурсів. Класифікувати суспільні проблеми ми пропонуємо за різними класифікаційними ознаками, які традиційно застосовуються у науковому аналізі (табл. 3.1) [313].

Частіше за все суспільні проблеми асоціюються із несприятливими хвилями розвитку («стагнація», «регрес»), фазами економічного циклу («криза», «депресія», «дно», «рецесія») або етапами, стадіями, періодами життєвого циклу соціально-економічних систем («спад», «старіння», «смерть»).

Проблема є свідченням свідомого або несвідомого, контрольованого або неконтрольованого занедбання певної ситуації, постає індикатором і спонукає людські ресурси до її вирішення, тому що незвертання уваги на проблему спричинює поширення її впливу на якість життя людських ресурсів та можливі негативні наслідки. А накопичення проблем соціально-економічного розвитку суспільства зумовлене, перш за все, неефективним задіянням людських ресурсів [24; 230].

На наш погляд, розгортання глобальних суспільних проблем для людських ресурсів відбувається у вигляді послідовності певних подій, які можуть мати різну динаміку своєї реалізації у глобальному або локальному середовищі життєдіяльності людства, що залежить від багатоаспектних факторів впливу і регіональних відмінностей (рис. 3.2) [313].



Таблиця 3.1

**Класифікація суспільних проблем у життєдіяльності  
людських ресурсів\***

№	Класифікаційна ознака	Назва проблем
1	За природою походження	Генетично зумовлені, сформовані середовищем, штучні
2	За середовищем розгортання	Природні, біологічні, технічні, економічні, соціальні, управлінські
3	Управлінський рівень середовища	Особистісні, сімейні, індивідуально-групові, нанопроблеми, субмікропроблеми, мікропроблеми, мезопроблеми, макропроблеми, мегапроблеми, метапроблеми, космопроблеми, проблеми сутнісних начал природи
4	Відносно певного середовища	Внутрішні та зовнішні
5	За реальністю	Реальні проблеми (об'єктивні та суб'єктивні), віртуальні, псевдопроблеми
6	Територія поширення	Локальні, районні, місцеві, регіональні, національні, континентальні, глобальні
7	За сподіванням	Очікувані та неочікувані
8	За загрозами	Безпечні, небезпечні та катастрофічні
9	За можливістю подолання	Вирішувані та невіршувані
10	За терміном наявності або впливу	Тимчасові, поточні, короткострокові, середньострокові, довгострокові, стратегічні, постійні
11	За швидкістю настання або розгортання	Повільні, швидкі та раптові
12	За терміном виникнення	Споконвічні, минулі, сучасні, майбутні
13	За корисністю для суб'єкта	Корисні, нейтральні та шкідливі
14	За наслідками або результатами	Позитивні, безнаслідкові (або безрезультатні) та негативні

\* Авторська розробка.

Початок появи проблеми зумовлюється формуванням причин у зовнішньому та/або внутрішньому середовищі. Причини можуть бути різного характеру: ускладнення відносин та комунікацій, збільшення кількості суб'єктів та інформації, зміна структури та процесів, поява нових сил, втручання наявних сил, непорозуміння, конфлікти тощо. Далі починають відбуватися певні малопомітні події та зрушення, які до певного моменту не помічаються, не аналізуються, не беруться до

Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації

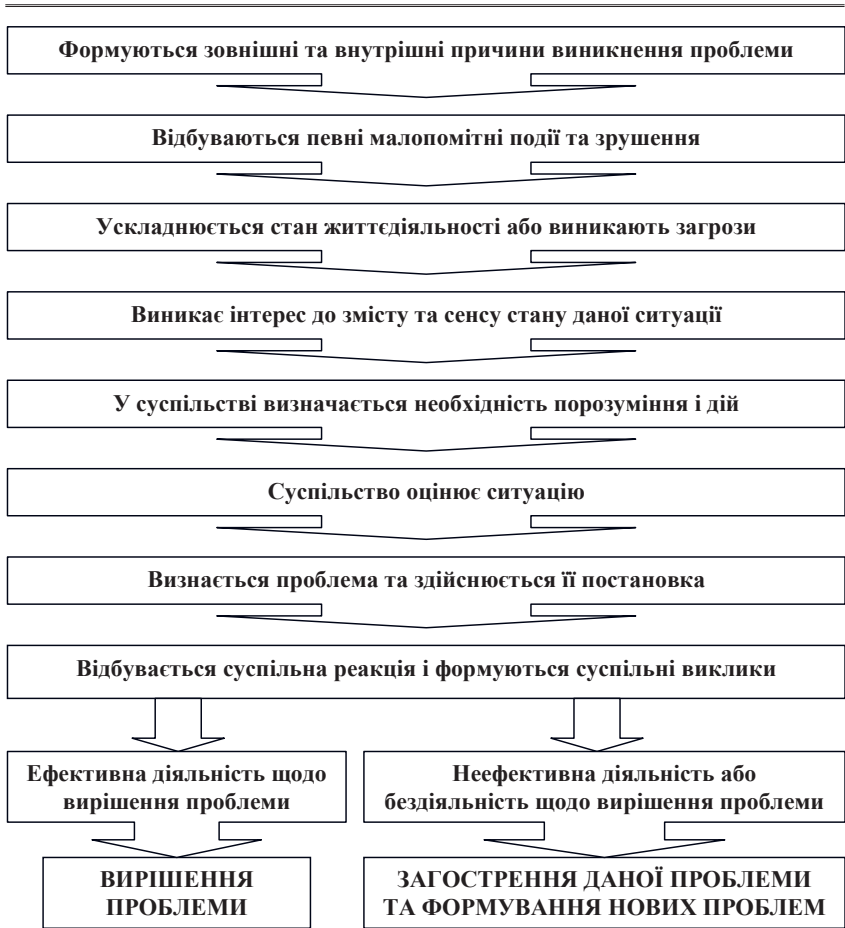


Рис. 3.2. Спрощена схема розгортання суспільних проблем\*

\* Авторська розробка.

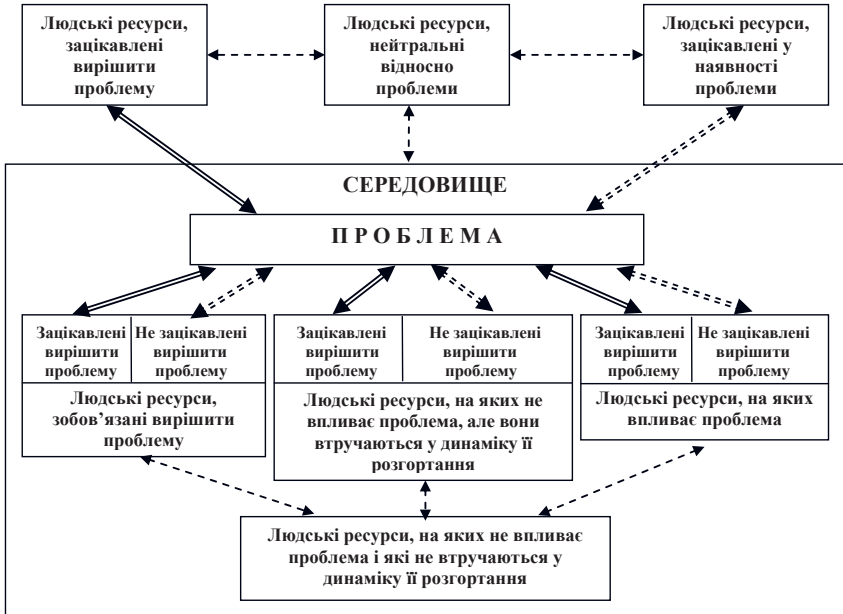
серйозної уваги. Їх динаміка викликає ускладнення стану життєдіяльності людських ресурсів або загроз, що проявляється через суттєве прискорення або уповільнення інтенсивності життя, виникнення незручностей, відчуження, відчуження дискомфорту, загострення суперечностей, нагромадження значущих подій тощо. Відповідно виникає інтерес люд-

ських ресурсів до змісту та сенсу стану даної ситуації. На цьому етапі починають проводитися перші дослідження окремими особистостями, науковцями, дослідниками, громадськими або урядовими організаціями щодо концептуального осмислення або врегулювання збоїв та відхилень. У разі продовження загострення суперечностей і нарощення досліджуваної динаміки у суспільстві визначається необхідність осмислення та дій. Цьому часто сприяють ЗМІ, висловлювання та публікації відомих особистостей. Суспільство оцінює ситуацію і за рахунок консолідації зусиль визначається проблема та здійснюється її постановка. Далі відбувається суспільна реакція і формуються суспільні виклики, внаслідок чого можуть бути початі певні заходи. Ефективна діяльність людських ресурсів сприяє вирішенню проблеми і прогресивному розвитку суспільства, а неефективна діяльність людських ресурсів або їх бездіяльність спричинюють загострення даної проблеми, формування нових проблем і регресивний розвиток суспільства. Але необхідно враховувати, що зазначені етапи тривають різний час і не усі проблеми проходять повний цикл, залишаючись не вирішеними й досі.

Розглядаючи суспільні проблеми, треба відзначити дуже важливу особливість їх сприйняття людьми. Внаслідок індивідуальності особистостей, різноманітності інтересів людських ресурсів та їх великої кількості у певному середовищі стан суспільства одна частина людських ресурсів визначає як проблемний, друга – може зовсім не асоціювати із проблемою, а навіть вважати цілком зрозумілим, нормальним і комфортним. Відповідно шляхи вирішення суспільної проблеми уявляються для людських ресурсів різними. З метою розуміння вищенаведеного ми пропонуємо спрощену схему складу людських ресурсів і форм їх участі у суспільній проблемі (рис. 3.3) [313].

Середовище будь-якого управлінського рівня є об'єктом розгортання проблеми і вміщує суб'єкти, процеси, сили, ситуаційні чинники. Відповідно, розглядаючи певну проблему, необхідно чітко визначити середовище, у яких якого вона існує, а також ієрархічно вищі середовища, вплив яких позначається на проблемі. Проблема постає сукупністю суперечностей у процесах життєдіяльності людських ресурсів у суспільстві й формується впливом внутрішніх і зовнішніх сил – людських ресурсів. У разі визнання та формулювання проблеми у середовищі призначаються людські ресурси, які зобов'язані її дослідити, контролювати й відповідно вирішити у контексті отримання сприятливих наслідків для середовища. Насамперед, це міжнародні організації, органи наднаціонального управління, органи державної влади,

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**



- ◄==> – заходи щодо вирішення проблеми;
- ◄---> – заходи щодо підтримки або загострення проблеми;
- ◄--> – комунікаційні процеси та виробничо-господарські операції.

**Рис. 3.3. Склад людських ресурсів і форми їх участі у суспільній проблемі\***

\* Авторська розробка.

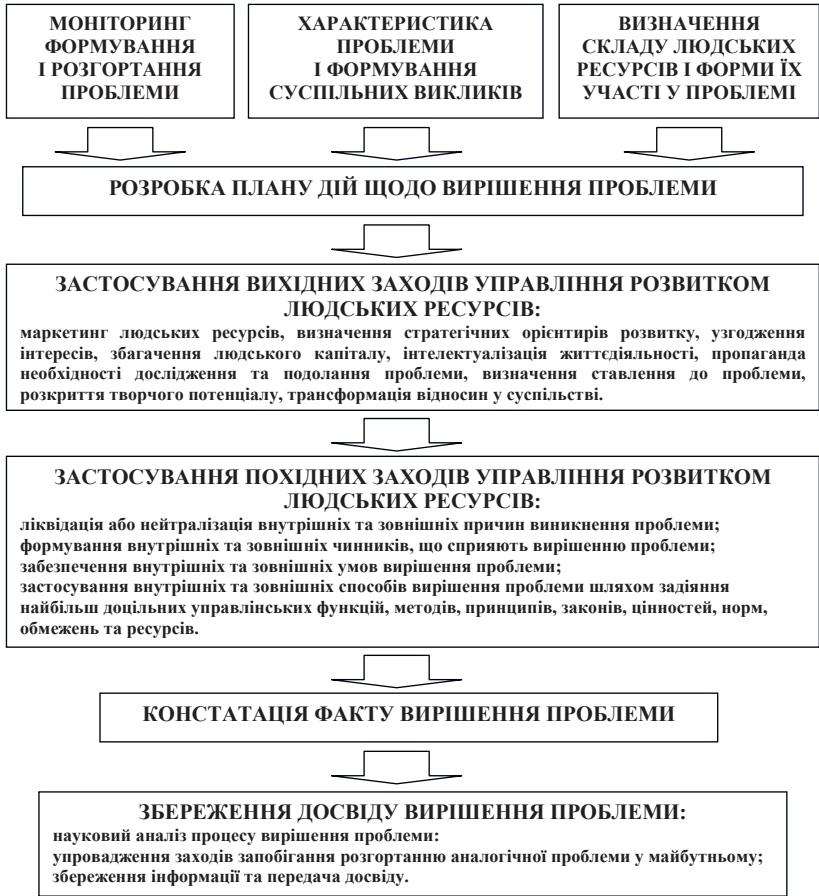
органи місцевого самоврядування, науково-дослідні організації, підприємства тощо. Людські ресурси, на яких впливає проблема, це особи, організації, регіони, ринки, галузі, що потерпають або відчувають на собі вплив проблеми. Є також людські ресурси, на яких не впливає проблема, але вони втручаються у динаміку її розгортання з позиції зиску, інтересу або співчуття й певним чином впливають на проблему. Важливою обставиною, на яку треба звертати увагу, є наявність у зазначених трьох категоріях людських ресурсів осіб, які зацікавлені та не зацікавлені у вирішенні проблеми і які, відповідно, застосовують заходи (легально або нелегально, відкрито або приховано, свідомо чи несвідомо) щодо вирішення проблеми та заходи щодо її підтримки або загострення. Людські ресурси, на яких не впливає пробле-

ма і які не втручаються у динаміку її розгортання – інші складові середовища, які байдужі, не мають зиску або не розуміють проблему і здійснюють комунікаційні процеси та виробничо-господарські операції, що опосередковано, але все ж таки впливають на дану проблему. У зовнішньому середовищі є людські ресурси, зацікавлені вирішити проблему, людські ресурси, нейтральні відносно проблеми, та людські ресурси, зацікавлені у розгортанні проблеми (і навіть могли штучно сформулювати дану проблему). І вплив зовнішніх суб'єктів на стан даного середовища й певну проблему може бути дуже значним і навіть непереможним внаслідок ієрархічно вищого положення й потужності потенціалу. Також слід відзначити, що відсоткове співвідношення учасників і потужність їх впливу для кожної конкретної проблеми є різним і постійно змінюється, через що проблеми можуть тривати роками, десятиріччями, сторіччями і вважатися «невирішуваними».

Розглянувши теоретичні основи формування суспільних проблем, можна припустити, що усі вони формуються внаслідок впливу людського фактора (різні інтереси, різне бачення, небажання іти на поступки тощо), а заходи щодо вирішення проблем часто неефективні, недовговічні та зустрічають опір через їх примусовий характер. Це зумовлює необхідність побудови механізму їх вирішення, в основі якого повинні стати заходи управління розвитком людських ресурсів. Так, на рисунку 3.4 ми пропонуємо алгоритм подолання суспільної проблеми [313].

Як випливає з рисунка 3.4, для вирішення суспільної проблеми необхідно організувати моніторинг, який би здійснював діагностику за певними сигналами, констатував історію та динаміку формування і розгортання певної проблеми. Здійснювати дану роботу повинна конкретна організація з відповідними повноваженнями, адекватними значущості проблеми. Отримана інформація дасть можливість охарактеризувати проблему, формалізувати її (наприклад, шляхом побудови моделі), визначити її масштаб, склад людських ресурсів і форми їх участі. На основі проведеної діагностики можна розробити план вирішення проблеми із визначенням програм дій, прогнозів, відповідальних осіб, обсягів повноважень, необхідних ресурсів, часу і т. д. Після планування необхідно організувати проведення вихідних заходів управління розвитком людських ресурсів, що передбачає інформаційну, комунікаційну, освітню, навчальну, просвітницьку, погоджувальну, організаційну, координаційну роботу із людськими ресурсами у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**



**Рис. 3.4. Схема механізму вирішення суспільної проблеми шляхом управління розвитком людських ресурсів\***

\* Авторська розробка.

Вихідні заходи управління розвитком людських ресурсів повинні стати підґрунтям вирішення проблеми. Так, маркетинг людських ресурсів передбачає заходи щодо: аналізу стану ринку праці; планування кадрового потенціалу; пошуку, набору, відбору, оцінювання людських ресурсів; розробки кадрової політики; формування інформацій-

них баз даних; розроблення вимог до людських ресурсів; розрахунку планових витрат на людські ресурси. Визначення стратегічних орієнтирів розвитку людських ресурсів сприяє узгодженню напрямів розвитку суспільства й підбору форм вирішення проблеми. Узгодження інтересів людських ресурсів дає можливість консолідації зусиль усіх суб'єктів, що мають відношення до проблеми. Збагачення людського капіталу людських ресурсів забезпечує прискорення часу вирішення проблеми. Інтелектуалізація життєдіяльності людських ресурсів підвищує якість заходів подолання проблеми. Пропаганда необхідності дослідження та подолання проблеми забезпечує захист суспільних інтересів. Розкриття творчого потенціалу людських ресурсів активізує дослідницьку діяльність і запобігає виникненню нових проблем. Заходи щодо трансформації відносин у суспільстві повинні забезпечити можливість людських ресурсів вести той спосіб життя, який вони вважають належним, та проявляти творчу активність щодо вирішення суспільних проблем.

Похідні заходи управління розвитком людських ресурсів є прикладними практичними формами вирішення проблеми, які повинні складатися із: ліквідації або нейтралізації внутрішніх та зовнішніх причин виникнення проблеми (об'єктивних і суб'єктивних); формування внутрішніх та зовнішніх чинників, що сприяють вирішенню проблеми (мотивувальних, розподільчих, організаційних тощо); забезпечення внутрішніх та зовнішніх умов вирішення проблеми (створення уповноважених органів, надання влади, організація громадського контролю та відповідальності); застосування внутрішніх та зовнішніх способів вирішення проблеми шляхом задіяння найбільш доцільних управлінських функцій, методів, принципів, законів, цінностей, норм, обмежень та ресурсів. Вирішення проблеми означає повне прояснення незрозумілих явищ. Після вирішення проблеми необхідно провести комплексний науковий аналіз процесу її вирішення, застосувати заходи запобігання розгортання аналогічної проблеми у майбутньому та організувати збереження досвіду вирішення проблеми у певній інформаційній системі (хронологічна та статистична інформація), що буде доступною для суспільства. Цей етап повинен стати вирішальним заходом управління розвитком людських ресурсів, розрахованим на стратегічний період розвитку.

Глобальні загрози та проблеми економічного розвитку поряд із підвищенням життєвого рівня населення у більшості країн світу сформували традиційні та формують нові глобальні виклики [311]. Але пи-

тання визначення структури нових глобальних викликів у ХХІ сторіччі, їх спрямування, значення та подальша трансформація залишаються недостатньо вивченими й вимагають подальших ґрунтовних наукових досліджень. Дана обставина потребує розгляду складу та змісту глобальних сучасних соціально-економічних викликів та визначення перспективних форм господарських зрушень щодо їх реалізації на світовому та національних рівнях.

Виклики – це стратегічні орієнтири, яких, з одного боку, вимушено, а з іншого – за власним бажанням хоче досягти та отримати людство; це – вимоги, сигнали, заклики та спонукання щодо здійснення певних заходів у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання у загальносвітових масштабах, що зумовлюють трансформаційні зміни [277]. Виклики соціально-економічного розвитку виникають, головним чином, із двох причин. По-перше, це невирішеність, загострення та збільшення кількості поточних проблем і загроз у суспільстві, що ускладнює якість життєдіяльності населення. По-друге, це прагнення людей поліпшити власний побут, продовжити свій рід та забезпечити гідне майбутнє нащадкам. Тобто люди, з одного боку, вимушено, а з іншого – за власним бажанням визначають для себе стратегічні орієнтири, яких хочуть досягти та отримати зиски. Відповідно розгляд питання формування сучасних викликів соціально-економічного розвитку людства є проблематикою актуальною з точки зору оптимізації стану національних економік і забезпечення їх конкурентоспроможності, а також досягнення стійкого розвитку світової економіки [30; 38; 52; 59; 252].

Зараз у суспільстві сформовані такі глобальні виклики економічного розвитку як необхідність [38; 52]:

– визначення спрямування та пріоритетів економічного розвитку (у глобальному вимірі даний виклик розкривається у «Декларації соціального прогресу і розвитку» (1969 р.), «Декларації про право на розвиток» (1986 р.), «Концепції стійкого (сталого) розвитку» (1992 р.), «Віденській декларації» та «Програмі дій», прийнятих на II Всесвітній конференції з прав людини (1993 р.), «Цілях розвитку тисячоліття» (2000 р.), «Монтеррейському консенсусі» (2002 р.), але він потребує розробки більш глибокого концептуального підґрунтя та наповнення й визначеності);

– формалізації трансформаційних змін міжнародного економічного порядку (у процесі економічного розвитку міжнародний економічний порядок як вихідне явище фіксації реальних норм, правил і влади,



починаючи із 70-х років ХХ ст. потребує визначеності механізму згідно зі змінами у політичній, законодавчій та інституціональній площинах на рівні відносин міжнародних організацій, країн та транснаціональних компаній, а також перегляду ролі міжнародних інститутів);

– забезпечення стійкого розвитку світової економіки (цей виклик почав концептуально формуватися у 80-х роках ХХ ст. у межах роботи комісії ООН під керівництвом Г. Х. Брунтланд і номінально визначений у «Концепції стійкого (сталого) розвитку», прийнятій у 1992 р. у Ріо-де-Жанейро на Всесвітній конференції ООН з довкілля і розвитку, й досі не має універсального механізму практичного здійснення в контексті збалансування економічного розвитку і його прогресивного спрямування, захисту від криз та циклічних дисфункцій);

– досягнення компромісу та соціально-економічної справедливості від розгортання процесу глобалізації (сучасні форми глобалізації зберігають помірні темпи росту світового ВВП на рівні 4 %, не ліквідують соціально-економічної асиметрії глобального розвитку суспільства, яка за рівнем доходів багатих і бідних у країнах «золотого» та «злиденного» мільярда дорівнює 60 : 1, не забезпечують нівелювання диспропорцій виробництва у структурному та територіальному вимірах, що й спричинює погіршення екології, поширення та поглиблення конфліктів);

– визначення концептуальних засад подальшого розвитку інтеграційних процесів у регіональних об'єднаннях (наприклад, у ЄС відзначають невизначеність консолідуючих основ його сучасного функціонування й подальшого розширення: територіальних, релігійних, економічних, ментальних, соціально-культурних тощо, а також перебігу етапів розвитку міжнародної економічної інтеграції на рівні держав членів);

– розробки компенсаційних та адаптаційних механізмів у міжнародних економічних відносинах та в національних соціально-економічних системах (викликаних комп'ютеризацією, інформатизацією та інтелектуалізацією праці, концентрацією влади та капіталу);

– демілітаризації країн (обмеження обсягу виробництва зброї масового ураження та конверсія виробництва передбачає докорінну зміну структури світового господарства, національних економік та транснаціональних компаній і зменшення обсягу доходу, що, відповідно, сприймається зацікавленими особами досить критично);

– керованості демографічних процесів (контроль народжуваності, поліпшення демографічної структури, оптимізація міжнародного руху

людських ресурсів у складі мігрантів, туристів та переміщення працівників);

– зменшення обсягу тіншового сектора світової економіки (визначені світовою спільнотою виклики протидії тероризму та піратству, транснаціональній організованій злочинності, торгівлі людьми, торгівлі наркотиками, корупції та відмиванню коштів потребують перепроєктування соціально-економічних відносин, вирівнювання життєвого рівня населення та розробки механізмів заміщення деструктивних потреб людства).

Окрім цих викликів економічного розвитку, на початку XXI ст. виникли й нові глобальні виклики, які ще недавно не мали всесвітнього та нагального характеру [277].

Перший новий глобальний виклик – це необхідність концептуального визначення спрямування розвитку людства. Й досі незрозумілою є картина витоків людства, структури глобального світу й майбутнього людства [343]; немає науково обґрунтованого механізму глобального управління, а є лише намагання екстраполювати тенденції з ієрархічно нижчих середовищ; задекларовані цілі розвитку тисячоліття навіть концептуально не вирішують суспільних протиріч. У зв'язку зі збільшенням чисельності людства змінюється характер соціально-економічних відносин, виникають нові суб'єкти, групи, класи у суспільстві. Опанування космічного простору, інформатизація та розвиток комунікацій є причиною того, що теологічний та логічно-пізнавальний пошук сучасних дослідників уже відрізняється від практики усіх попередніх поколінь і набув певної розпорошеності та неузгодженості. Якщо з давнини наукові дослідження здебільшого мали логічний та віртуальний характер щодо гармонізації життя окремої людини або групи осіб і базувалися на вірі, переказах та локальних експериментах, то зараз розвиток науки, добувної, космічної та військової індустрії зумовив розуміння обмеженості ресурсів Землі, структури суспільства й відповідальності усього людства за наслідки діяльності нинішніх і минулих поколінь.

На наш погляд, реалізувати даний виклик можна за умови консолідації суспільних зусиль у науковому осмисленні історичного розвитку в усіх сферах життєдіяльності. Дослідження історії на принципах об'єктивності, правдивості, врахування усіх явищ, неупередженості, відбору достатньої кількості та якості об'єктів, терплячості та толерантності дасть змогу визначити реальну структуру глобального світу та місця людини у ньому, сформувати глобальну систему якісного розвитку на засадах справедливої взаємодії, розподілу та обмежень.

Другий новий глобальний виклик – необхідність гармонізації відносин людства із глобальним світом. Результати господарської діяльності людей створюють небезпеку для усього середовища системи життєдіяльності людини. За станом екології людство вже увійшло у «точку неповернення». Діяльність людини настільки виснажує природний капітал, що можна засумніватися у здатності екосистем планети підтримувати життя майбутніх поколінь. Це визначено людською спільнотою ще на початку 70-х років ХХ ст. [71]. А у доповіді ООН, представленій на нараді Конференції сторін із біологічного різноманіття СОР-10 (2010 р.) зазначено, що природа нашої планети зараз постає перед загрозою знищення. Це зумовлює підвищення відповідальності за помилки, допущені впродовж розгортання цивілізації, та вимагає невідкладних заходів захисту і відновлення екосистем, життєво необхідних для всього людства, а також знаходження форм раціонального використання глибин світового океану, мирного та безпечного освоєння космічного простору.

Третій глобальний виклик – це необхідність постійного збагачення людського капіталу у вигляді підтримки оптимального стану здоров'я, продовження терміну життя та працездатного віку, опанування нових знань, здобуття освіти, підвищення кваліфікації, розвитку розумових здібностей, підвищення культури та суспільної користності, набуття професійного досвіду та здійснення творчої діяльності [437]. Внаслідок розвитку НТП, революційних подій і війн у минулих століттях, зараз поступово відбувається поліпшення якості життя у більшості населення планети за рахунок підвищення державних соціальних стандартів і гарантій, створення нових ліків, удосконалення медицини, покращення санітарно-гігієнічних умов побуту, досягнень харчової індустрії та розвитку системи освіти і культури. І за умов підвищення життєвого рівня, відсутності масштабних війн, епідемій та стихійних лих, люди вимушені звертати увагу на свій спосіб життя і форми розвитку власного людського капіталу до меж свого людського потенціалу впродовж усього життя. Відповідно у більшості людей змінився ритм життя та змінилася сама концепція ставлення до організації життя. Якщо ще декілька десятиріч тому переважна більшість людей оптимізувала власний побут та збагачувала свій людський капітал у міру власних бажань, то зараз вони це здійснюють вимушено через безпрецедентні в історії темпи зростання вимог до людини-працівника та людини-соціальної. Внаслідок розгортання потужних управлінських процесів і завдяки самоорганізації виникає необхід-

ність: оптимізації комунікаційних процесів; пошуку, упорядкування та збереження інформації; зміни форм соціальних відносин, режиму життя та ставлення до соціального побуту. Проте слід відзначити, що на даний виклик люди реагують неоднаково і частина людей не включається у процес прогресивного розвитку людського капіталу, зберігаючи своє право на самоідентифікацію і волевиявлення. Також складними і неоднозначними питаннями постають визначення: міри розвитку людського капіталу особистості, правильності його спрямування, форми оцінювання та корисності для суспільства. В цілому, досягати збагачення людського капіталу до генетично та соціально зумовленого людського потенціалу виявляється можливим за рахунок оптимізації національних систем охорони здоров'я, освіти, культури та стимулювання наукових досліджень у сфері управління, медицини, фармакології, фізкультури, інформатизації та пропаганди саморозвитку.

Четвертий виклик – необхідність розширення можливостей людини за допомогою застосування технічних засобів. Внаслідок досягнень і втрат цивілізації, для підтримки та оптимізації рівня комфорту й умов життя суспільство вимушене вишукувати нові способи захисту та нападу, переміщення, видобутку, опрацювання, управління, рекреації, відпочинку, розваг тощо. При цьому традиційні підходи до організації науково-технічної діяльності, виробництва та інноваційної діяльності поступово втрачають свою дієздатність. Набирають сили нові тенденції постійного пошуку нових рішень, безперервної оптимізації та удосконалення, підвищення швидкості та потужності процесів науково-технічного пошуку [456; 464]. Наприклад, збільшується інформаційний простір людини, в усіх сферах суспільного життя з'являються складні продукти праці та технічні пристрої, зменшується залежність від природних явищ, прискорюється швидкість оновлення виробництва, застосовуються революційні технології і т. д. Тому, з урахуванням досвіду екодеструктивного впливу людської діяльності на навколишнє природне середовище і на самих себе, розширення можливостей людини повинно здійснюватися на основі суспільно корисних та екопрогресивних рішень, які зможуть забезпечити високу якість життя для нинішніх і майбутніх поколінь.

П'ятий виклик – оптимізація системи управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці. Це зумовлює необхідність кардинальної зміни вимог щодо управління розвитком людських ресурсів як головної рушійної сили розвитку світової економіки [38; 63; 467]. Для цього економічним акторам треба формалізувати систему стра-

тегічного планування розвитку за такими пріоритетами: визначення провідної ролі людського ресурсу, мотивування збагачення людського капіталу, активізація творчості та дбайливе ставлення до ресурсів території життєдіяльності нині й у майбутньому, збалансування кількості людських ресурсів і їх структури. Це передбачає збільшення витрат на розвиток людських ресурсів та поширення інвестування людського капіталу у сфері поліпшення стану здоров'я, продовження терміну життя та працездатного віку, опанування нових знань, здобуття освіти, підвищення кваліфікації, розвитку розумових здібностей, збагачення культури та суспільно корисної праці, набуття професійного досвіду, здійснення продуктивної творчої діяльності людських ресурсів. Пріоритетними напрямками управління розвитком людських ресурсів мають стати такі заходи: проектування нової світогосподарської системи, прийняття глобальних стандартів управління розвитком людських ресурсів, реформування глобальної інституалізації, інтелектуалізація та інформатизація суспільного простору, оптимізація міграційного руху людських ресурсів, удосконалення систем наддержавного і державного управління, оптимізація механізму міжнародного менеджменту та маркетингу, трансформація форм і методів міжнародного торговельно-економічного обміну та співпраці, посилення соціалізації економіки та гуманізації праці.

Вирішення нових викликів передбачає необхідність зміни платформи світогляду, формування нової методології наукового пошуку, проектування, організації та освіти. У наведених нових глобальних викликах ключовою ланкою виявляються якісні зміни людини та її дії. Відповідно пріоритетного значення набуває процес управління розвитком людських ресурсів, що і визначатиме спрямування економічного розвитку в умовах глобалізації. А перспективним напрямом подальших досліджень є розробка прикладних механізмів застосування превентивних заходів запобігання та вирішення глобальних світогосподарських проблем і кризових явищ за рахунок управління розвитком людських ресурсів.

Вищенаведені глобальні загрози, проблеми та виклики суспільного розвитку зумовлюють формування та розгортання глобальних тенденцій [55]. Насамперед, це: глобалізація, інтернаціоналізація, інтеграція, дезінтеграція, урбанізація, регіоналізація, гомогенізація, транснаціоналізація, вертикально-інтегрована корпоратизація, тінізація, диференціація, поляризація, конфронтація, маргіналізація, фрагментація державної діяльності, загострення конкуренції, активізація інновацій-

ної та інвестиційної діяльності, стратифікація суспільства, поглиблення міжнародного поділу праці у напрямках спеціалізації та кооперування виробництва, концентрація управління тощо (див. рис. 3.1). Глобальні тенденції й визначають поведінку цивілізованої більшості людських ресурсів.

Наприкінці першого десятиріччя ХХІ ст. на спрямування суспільного розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації усе більший вплив здійснюють глобальні суб'єкти (актори) впливу: міжнародні організації, потужні держави (насамперед країни Великої вісімки), регіональні економічні та фінансові організації, власники та топ-менеджери потужних ТНК, інституціональні інвестори (пенсійні та інвестиційні фонди, страхові компанії), великі міста, лідери політичних партій, ієрархи релігійних конфесій, видатні особистості (провідні науковці, спортсмени, митці), впливові політики, кримінальні авторитети і т. д. (див. рис. 3.1) [356, с. 19].

Наприклад, зараз у світі функціонує понад 65 тис. ТНК, у яких працює понад 74 млн осіб, ТНК контролюють понад 50 % світового промислового виробництва, 67 % міжнародної торгівлі, понад 80 % патентів і ліцензій на нову техніку, технології та ноу-хау, майже 90 % прямих іноземних інвестицій, а переміщення лише 1–2 % маси грошей, що перебувають у їх володінні, цілком здатне змінити паритет національних валют [252]. Економічні можливості великих ТНК порівняні з ВВП середніх держав (ринкова капіталізація окремих ТНК перевищує 500 млрд дол., а щорічні обсяги продажів становлять 150–200 млрд дол.) [252]. Проте доцільно враховувати, що використання позаринкових важелів економічного розвитку (державний протекціонізм вітчизняних виробників, держзамовлення, інформаційне забезпечення, податкова та фінансова допомога, державні програми тощо) дає ТНК більше прибутку, ніж їх суто ринкова діяльність. Прибуток із позаринкових важелів отримують з продажу високих виробничих технологій, зброї, біотехнології, тобто всього, що перебуває під контролем держави і розвиток чого держава стимулює. Так, американські ТНК у сукупності отримують за рахунок цього в рік приблизно 1,8 трлн дол. прибутку, тоді як ринок дає їм всього 0,8 трлн дол. [202, с. 271].

Також важливу роль відіграють світові релігійні конфесії. Наприклад, держава-анклав Ватикан, яка є відображенням цивільної влади Святого престолу католицької церкви, має власну некомерційну планову економіку. Бюджет Ватикану складає 310 млн дол. США. Джерела доходів – у першу чергу пожертви католиків усього світу. Крім

того, великі доходи приносить туризм (продаж поштових марок, ватиканських монет євро, сувенірів, плата за відвідини музеїв). Більшу частину робочої сили (обслуговуючий персонал музеїв, садівники, двірники тощо) складають громадяни Італії. Глобальні суб'єкти впливу світової економіки постають каталізатором глобальних тенденцій розвитку світової економіки й поступово концентрують управління розвитком людських ресурсів за рахунок генерації нових ідей і їх упровадження у вигляді стратегічних орієнтирів, цінностей, пріоритетів тощо.

Початок ХХІ ст. характеризується власною проблематикою розвитку людства внаслідок появи нових умов життєдіяльності людства та зміни характеру суспільних відносин, що викликано формуванням єдиного спільного загальносвітового простору у сфері політики, економіки, науки, культури, виробництва тощо, тобто глобалізацією. Сучасні загрози, проблеми, виклики та тенденції, які ще декілька десятиріч тому були локальними й відмінними по регіонах, перетворилися на глобальні – загально цивілізаційні, а заходи управлінсько-регуляторного впливу на людські ресурси постають цілковито залежними від вищенаведених глобальних складових, які активізують глобальні суб'єкти впливу.

У цілому необхідно відзначити, що подальше глобальне спрямування суспільного розвитку людських ресурсів буде залежити від форм і темпів розгортання глобалізації [16]. Внаслідок революції у сфері телекомунікацій світ перетворюється на «глобальне село», у якому панують нестійкість та розрив, що зумовлює необхідність пошуку нового балансу інтересів, заснованого на відкритому і плідному діалозі [447]. Відповідно для оптимізації соціально-економічного життя людства необхідно не зупиняти глобалізацію, а поліпшувати її якість шляхом створення можливостей країнам знаходити власні шляхи подолання проблем та досягати стійкого добробуту й безпеки, що зумовить позитивне спрямування глобального розвитку [51; 125].

### **3.2. Трансформація суспільних інститутів під впливом глобалізації**

Світова економіка як сфера суспільних відносин щодо виробництва, розподілу, обміну та споживання результатів людської діяльності у планетарному масштабі є системним середовищем, що постійно

динамічно трансформується. Економічний розвиток в умовах глобалізації викликає докорінні зміни суспільного життя, трансформації характеру та форм соціально-економічних відносин, перерозподілу власності й влади, переміщення ресурсів, виробництв, товарів і благ тощо [169]. У результаті глобалізації, за визначенням А. Гідденса, відбувається «дія на відстані», К. Омає відзначає «прискорювальну взаємозалежність», Д. Харвей зауважує на «просторово-часовому стисненні», що, на думку Х. Гашунга, зумовлює гомогенізацію та конвергенцію в організаційних стратегіях, структурах і процесах та у виборі споживача, поряд із новим глобальним поділом праці, який розширює розрив у доходах між «заможними» та «незаможними» верствами як усередині, так і між країнами [419].

У нових умовах господарювання під впливом глобалізації світова спільнота визнала важливість питання управління розвитком людських ресурсів, які постають основою економічного, соціального та економічного розвитку, і встановила взаємозв'язок між розвитком людських ресурсів й суспільними цілями [71]. Але розгортання глобалізації у вигляді формування обмеженого спільного політичного, економічного, соціального, виробничого та природного простору на початку другого десятиріччя ХХІ ст. спричинило трансформацію традиційних форм соціально-економічного розвитку людських ресурсів і свідчить про формування нових сучасних вимог до людських ресурсів, а також зумовлює необхідність своєчасного збагачення теоретико-прикладних механізмів розв'язання викликів часу [21; 38].

У цілому глобальні тенденції, загрози, виклики, проблеми та дії глобальних суб'єктів впливу на початку ХХІ ст. викликали трансформацію суспільних інститутів управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці (рис. 3.5).

На Землі постійно змінюється природне середовище (нахил, швидкість обертання та вага планети, частотні коливання, магнітне поле, повітряний тиск, радіаційний фон і т. д.), що викликано космічними та внутрішньоземними процесами природного характеру. Найпомітнішою є зміна клімату. Наприклад, астрономи помітили потепління клімату в усій Сонячній системі, викликане космічними процесами [390]. При цьому треба відзначити, що загальна природна спрямованість зміни клімату прискорюється техногенним та антропогенним впливом людини [234]. Дані обставини у поточному сторіччі спричинюють нестабільність звичайного для територій температурного, світлового та водного режиму, що викликає погодні катаклізми, унемож-





Рис. 3.5. Фактори, що зумовлюють трансформацію суспільних інститутів управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці на початку XXI ст.\*

\* Складено автором за даними [3; 81–83; 234].

ливілює традиційне тваринництво і рослинництво, змушує до міграції тварин, рослин, вірусів. Наприклад, за останнє тисячоліття коливання середньої температури на Землі не виходили за межі  $0,7^{\circ}\text{C}$ , проте парниковий ефект за останнє століття викликав різке підвищення температури на планеті, а прогнозоване підвищення температури протягом наступних ста років у результаті збільшення обсягу викидів, можливо, спричинить потепління атмосфери планети на  $5^{\circ}\text{C}$  порівняно з доіндустріальною епохою (див. рис. 3.6) [81].

Наслідки глобального потепління можуть сильно обмежити можливість розвитку людства вже у цьому сторіччі, що потребує заходів зменшення техногенного впливу людства на природне середовище. Якщо в кінці останнього льодовикового періоду рівень моря піднімався від 70 до 130 см протягом століття, в XVIII столітті на 2 см, в XIX – на 6 см, в XX столітті – на 19 см, то в XXI столітті прогнозовані масштаби підйому рівня моря коливаються від 30 см до 2 м у результаті стоку льоду з Гренландії, Антарктики й інших льодовиків і крижаних шапок. З урахуванням нинішньої щільності населення, підвищення рівня моря у всьому світі на один метр викличе переміщення близько 100 млн чоловік в Азії, головним чином у Східному Китаї, Бангладеш і В'єтнамі; 14 млн у Європі; 8 млн в Африці; 14 млн у Південній Америці [82–83].

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

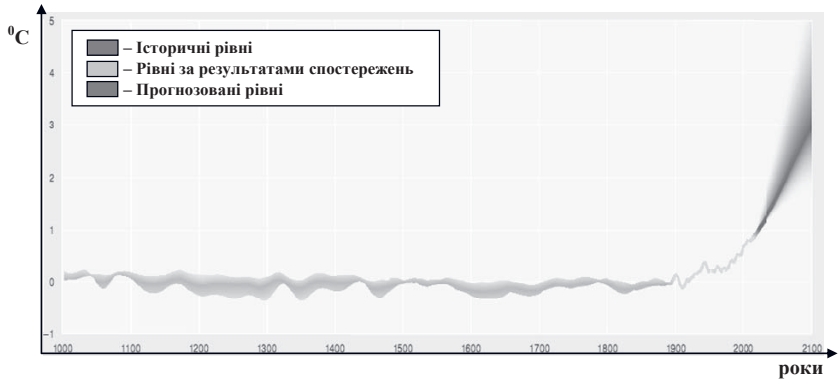


Рис. 3.6. Температури порівняно з доіндустріальною епоєю [81]

Окрім того прогнозується, що: кожне підвищення температури на 1 °C підвищує ризик зникнення 10 % видів екосистем; зміна клімату спричинить у 2050 р. зниження продуктивності сільськогосподарського виробництва; в більшості країн світу за умов збереження нинішніх агрономічних методів і сортів сільськогосподарських культур найуразливішими будуть країни, що розвиваються, оскільки на їх частку припаде приблизно 75–80 % вартості збитку і потепління всього лише на 2 °C може викликати щорічне зниження ВВП країн Африки і Південної Азії на 4–5 % (до 75–80 % у вартісному вираженні) [81].

При цьому вже сьогодні збільшується обсяг територій, непридатних для проживання людини (переважно екваторіальних унаслідок підвищення температурного режиму, зневодження, ерозії ґрунтів, що відчуває 2 млрд чоловік) та відбувається освоєння нових, досі малопривабливих Північних та Південних полярних територій, що активізує міжнародний рух людських ресурсів (у найближчому майбутньому очікуються величезні хвилі людських ресурсів із країн, що розвиваються, до економічно розвинених країн) і у найближчі десятиріччя може викликати перерозподіл державних кордонів і кардинально змінити характер міжнародних відносин. А кошти, що виділяються сьогодні на адаптацію до зміни клімату і пом'якшення його наслідків державами, складають менше 5 % щорічних потреб до 2030 р. [81].

Посилення руйнівного впливу середовища життєдіяльності на здоров'я людини пояснюється тим, що, з одного боку, ускладнюється екологічна ситуація у світі в цілому. Забруднення навколишньо-

го природного середовища, збільшення випуску екологічно небезпечних продуктів харчування, нестача якісної питної води, виникнення нових хвороб, епідемії викликають відповідне погіршення здоров'я більшості населення країн світу та накопичення потенційних загроз для природи і суспільства. З іншого боку, виробництво нових неякісних продуктів харчування та побуту, наслідки виробництва, нераціональний ритм життя, шкідливі звички погіршують здоров'я значної частини людей. «Протягом найближчих 20 років очікується істотне зростання смертності від усіх незаразних глобальних хвороб, з деяким зменшенням смертності від СНІДу, туберкульозу й малярії. Чотирма головними глобальними хворобами протягом цього періоду стануть ішемічна хвороба серця, цереброваскулярна хвороба, рак легенів та діабет. При цьому загальна смертність, пов'язана з уживанням тютюну, зросте від 5,8 млн людей у 2009 р. до 6,4 млн 2015 р. і 8,3 млн 2030 р. Таким чином, очікується, що тютюн призводитиме до смерті в 2015 році на 50 % більше людей, ніж СНІД, а в цілому загальна смертність людей на Землі на 10 % буде визначатися вживанням тютюну» [3, с. 18]. Але одночасно прогресивні зрушення в медицині зумовлюють те, що вік життя багатьох хворих людей штучно підтримується і вони, здійснюючи репродуктивну функцію, народжують слабе покоління (частішають випадки мутації, вроджених фізичних вад, розладу психіки, погіршення пам'яті та розумових здібностей) і відбувається втрата генофонду, що прирікає людство на деградацію та депопуляцію.

Динаміка розгортання НТП у глобальному вимірі прогресує й активізується під впливом інформаційних революцій. Першою революційною інформаційною подією є виникнення мови, другою – винахід писемності, третьою – винахід книгодрукування, четвертою – винахід і поширення радіо і телебачення, п'ятою – створення комп'ютерів, мультимедіа, Інтернету. Збереження прогресуючої динаміки НТП відбувається за рахунок зростання результатів творчої діяльності людських ресурсів, яка сполучає у собі результати творчої активності та результати виробництва людських ресурсів. Це зумовлює збільшення кількості нових ідей, виробів, технологій, видів економічної діяльності й розширення середовища системи життєдіяльності людини в цілому.

Поверхневе розуміння того, що з часом відбувалося у сфері творчої активності людських ресурсів із плином часу, можна отримати на прикладі динаміки природничо-наукових і географічних відкриттів та технологічних винаходів західноєвропейської культури, які свідчать про якісну складову людського розвитку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Динаміка природничонаукових і географічних відкриттів  
та технологічних винаходів у Західному світі\***

Період, роки	Науки**	Техно- логії	Географічні відкриття	Результати накопичення наукових знань за період у цілому
3500–801 до н. е.	5	17	-	22
800–401 до н. е.	59	26	2	87
400–0 до н. е.	107	43	4	154
1–1000	90	56	4	150
1001–1250	24	13	3	40
1251–1500	100	80	45	225
1501–1600	245	121	63	429
1601–1700	492	169	30	691
1701–1800	1034	519	21	1574
1801–1900	4937	3477	113	8527
Усього	7093	4521	285	11899

\* Складено автором за даними [327, с. 349–350];

\*\* Математика, астрономія, біологія, медицина, хімія, фізика, геологія.

Як випливає з таблиці 3.2, розгортання творчої активності в цілому має односпрямований зростаючий характер. Різке зменшення кількості природничонаукових і географічних відкриттів та технологічних винаходів у західноєвропейському регіоні порівняно із попередніми періодами спостерігалось лише з VI по X ст., що пов'язано зі світоглядом, побутом і ставленням до науки у Візантійській імперії. З XI по XIII ст. творча активність почала зростати та збагачуватися за рахунок досягнень арабської та персидської науки. А початок стрибкоподібної динаміки зростання творчої активності припадає на XVIII ст., яке пов'язується з динамікою розгортання НТП (промислової революція, поступова індустріалізація, науково-технічна революція (НТР) у середині XX ст., формування постіндустріального та зародження інформаційного суспільства).

У XX столітті відбулися безпрецедентні до того часу зрушення в економіці, політиці, ідеології, культурі, науці, техніці, медицині і т. д. Дана тенденція розкривається у вигляді скорочення періоду подвоєння наукових знань (у XIX ст. для подвоєння обсягу наукових знань у середньому було необхідно близько 50 років, у середині XX ст. 25–15

років, а в кінці ХХ ст. цей термін скоротився до 7–5 років). Обсяг творчої активності на початку ХХІ ст. обраховується мільйонами відкриттів та винаходів (насамперед це військові та космічні технології, атомна енергетика, мобільний та супутниковий зв'язок, Інтернет, телебачення, навігація, фармацевтика, електротехніка, нанотехнології, автомобілебудування, авіабудування, ядерна фізика, побутова техніка, генна інженерія і т. д.), що реєструються у країнах та міжнародних установах. Наприклад, міжнародна патентна система у квітні 2011 р. відзначила подання двомільйонної заявки на здобуття патенту в рамках Договору про патентну кооперацію, адміністративні функції якої виконує Світова організація інтелектуальної власності (СОІВ). При цьому перший мільйон заявок було зареєстровано за 26 років, а другий усього за шість [43]. А загальний щорічний обсяг видачі патентів у ХХІ ст. підтримується на рівні 157–174 тис. [250, с. 256]. У світі безупинно зростає кількість науковців, наукових публікацій, наукових видань, науково-дослідних установ, освітніх та навчальних закладів, чисельність яких вимірюється мільйонами. Все це підтверджує зростання результатів творчої активності людських ресурсів у ХХ – ХХІ ст. Результати творчої діяльності людських ресурсів у ХХ ст. можна спостерігати за динамікою світової промисловості та продуктивності праці (табл. 3.3).

*Таблиця 3.3*

**Світова динаміка виробничої діяльності  
людських ресурсів у ХХ ст.\***

Показники	1900	1938	1950	1960	1970	1980	1990	2000
Світова промисловість, млрд дол. у цінах і ПКС 2000 р.	384	925	1 355	2 475	4 040	5 780	7 730	10 190
Світова промисловість, % до попереднього періоду	-	241	146	184	163	143	134	132
Світова промисловість, середньорічні темпи приросту за попередній період, у %	-	2,3	3,2	6,3	5,0	3,6	3,0	2,8
Виріботок ВВП на одного зайнятого у цінах і за ПКС 2000 р., тис. дол.	3,9	5,9	6,9	9,3	12,1	14,4	16,8	18,7
Середньорічні темпи приросту продуктивності праці за попередній період	-	1,3	1,3	3,7	2,7	1,8	1,6	1,1

\* Складено автором за даними [147, с. 210, 315].

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

Як впливає з таблиці 3.3, світова динаміка виробничої діяльності людських ресурсів у ХХ ст. за показниками обсягу виробництва світової промисловості у грошовому вираженні постійно зростала, але середньорічні темпи її приросту за попередній період поступово зменшувалися. Виріток ВВП на одного зайнятого неухильно зростає, а середньорічні темпи приросту продуктивності праці починаючи з 60-х років ХХ ст. поступово скорочувалися.

Глобальні результати виробництва людських ресурсів за два тисячоліття нашої ери розкриваються динамікою світового ВВП (табл. 3.4). У Додатку Г наведено показники ВВП, ВВП на душу населення й темпи приросту ВВП по країнах і цивілізаціях із 1 по 2001 рік.

*Таблиця 3.4*

**Динаміка світового ВВП з 1 по 2001 рік у цінах 1990 р.\***

Показники	Роки нашої ери										
	1	1000	1500	1600	1700	1820	1870	1913	1950	1973	2001
Обсяг ВВП, млрд дол.	102,6	116,8	248,3	331,0	371,3	695,3	1 112,7	2 732,1	5 329,7	16 023	37 194
ВВП на душу населення, дол.	445	436	566	595	615	667	875	1 525	2 111	4 090	6 049

\* Складено автором за даними [147, с. 339–341].

За останні десятиріччя ХХ ст. та за перше десятиріччя ХХІ ст. статистичні дані щодо динаміки світового ВВП за різними вимірами (у доларах США за поточними цінами або у прив'язці до певного року, у міжнародних доларах, за ПКС) надають Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк, Центральне розвідувальне управління США (ЦРУ), а також окремі науковці. Відповідно дані отримані за різними методиками обрахунку не є співставними, але усі вони підтверджують лінійне зростання обсягу результатів виробництва людських ресурсів у вигляді кінцевих товарів і послуг, призначених для споживання.

За даними, наведеними у таблицях 3.2 та 3.4, ми пропонуємо визначити динаміку темпів приросту результатів творчої діяльності людських ресурсів порівняно зі станом на 1 р. н. е. за формулою:

$$T_{np} = P_p / P_1, \quad (3.1)$$

де  $T_{np}$  – темп приросту показника у розрахунковому періоді, рази;

$P_p$  – показник у розрахунковому періоді;

$P_1$  – показник першого періоду спостереження.

Наприклад, якщо, за даними таблиці 3.2, на 1 р. н. е. загальна чисельність природничонаукових і географічних відкриттів та технологічних винаходів у Західному світі складала  $22 + 87 + 154 = 263$ , що беремо як постійний показник  $\Pi_1$ , то, відповідно, станом на 1000 р. н. е. темп приросту результатів творчої активності становить  $150 / 263 = 0,57$  раза, а при округленні 0,6 раза. Так само за даними таблиці 3.4 вираховуємо, що станом на 1 р. н. е. обсяг ВВП складав 102,6 млрд дол. (це розглядаємо як постійний показник  $\Pi_1$ ) та визначаємо темп приросту результатів виробництва у 1000 р. н. е. як  $116,8 / 102,6 = 1,14$  раза, а при округленні 1,1 раза і т. д.

Якщо ж порівняти темпи приросту результатів творчої активності (за динамікою кількості відкриттів, технологічних винаходів і патентів – див. табл. 3.2) з темпами приросту результатів виробництва людських ресурсів (за динамікою світового ВВП – див. табл. 3.4) від початку нашої ери до початку третього тисячоліття, то ми побачимо три періоди динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Динаміка темпів приросту  
результатів творчої діяльності людських ресурсів  
порівняно зі станом на 1 р. н. е., рази\***

Показники	Роки нашої ери									
	1000	1500	1600	1700	1820– 1825	1870– 1875	1908– 1913	1950	1973	2001
Темпи приросту результатів творчої активності <sup>1</sup>	0,6	1,0	1,6	2,6	10,1	17,4	14,2	950,6	1 901	5 703,4
Темпи приросту результатів виробництва <sup>2</sup>	1,1	2,4	3,2	3,6	6,8	10,9	26,6	52,0	156,2	362,5

\* Розраховано автором за даними [43; 147, с. 339–341; 250, с. 256; 327, с. 349–350];

<sup>1</sup> Розраховано за динамікою природничонаукових і географічних відкриттів, технологічних винаходів та зареєстрованих патентів;

<sup>2</sup> Розраховано за динамікою світового ВВП у цінах 1990 р. у дол. США.

Як впливає з таблиці 3.5, перший період динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів (з 1 р. до 1820–1825 рр.) характеризується станом, коли

$$ТТА < ТРЛР < ТРВ, \quad (3.2)$$

де ТТА – темпи творчої активності (темпи збільшення обсягу отриманих наукових знань у вигляді продукування нової інформації щодо середовища життєдіяльності людини);

ТРЛР – темпи розвитку людських ресурсів (темпи опанування інформації та виробничих навичок за рахунок навчання, осмислення та адаптації до умов життєдіяльності на основі творчої активності);

ТРВ – темпи результатів виробництва (темпи створення продуктів людської праці у результаті виробничої діяльності на основі творчої активності та розвитку людських ресурсів).

У цей період суспільство існувало у межах локальних цивілізацій і творча активність окремих митців опановувалася у межах певних соціальних груп, поступово реалізовувалась протягом наступних поколінь і давала плідні результати.

У другому періоді (з 1820–1825 рр. до 1908–1913 рр.)

$$ТТА \approx ТРЛР \approx ТРВ. \quad (3.3)$$

У той час темпи творчої активності приблизно дорівнювали темпам розвитку людських ресурсів і темпам результатів виробництва. Ця ситуація зумовила збільшення темпів опанування ресурсів середовища життєдіяльності, розуміння обмеженості та початку формування глобальних проблем, загроз і викликів суспільного розвитку. У цьому періоді спостерігався вільний науковий пошук, колективна співпраця та економічне зростання слугувало орієнтиром майбутнього розвитку.

У третьому періоді (з 1908–1913 до 2011 рр.)

$$ТТА > ТРЛР > ТРВ. \quad (3.4)$$

Третьому періоду властиве розгортання глобалізації суспільства, внаслідок чого почало спостерігатися значне перевищення темпів творчої активності відносно темпів розвитку людських ресурсів і темпів результатів виробництва. Дана ситуація викликала загострення глобальних проблем, загроз і викликів суспільного розвитку й вимагає зміни ставлення людини до процесу життєдіяльності у суспільстві за рахунок здійснення попереднього концептуального проектування суспільного розвитку.



Даний авторський підхід до виділення трьох періодів динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів у цілому не протирічить традиційним поглядам учених щодо визначень зламних віх розгортання НТП (технологічних революцій, технологічних укладів, епох, етапів тощо), але має розбіжності за кількістю періодів та часовими інтервалами [147, с. 324; 209, с. 34]. Наприклад, визначені за темпами приросту часові інтервали трьох періодів динаміки ВВП британським вченим А. Меддісоном (0–1000, 1000–1820, 1820–1998 рр.) [470], не збігаються з трьома періодами, визначеними автором. Це пояснюється тим, що нами враховано співвідношення темпів приросту двох показників (динаміки результатів творчої активності та результатів виробництва), а не темпів приросту лише одного окремого показника (динаміки ВВП).

Розглянемо наступний фактор, що зумовлює трансформацію суспільних інститутів управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці на початку ХХІ ст. – збільшення чисельності людства. У планетарному масштабі відбувається постійне зростання кількості населення (табл. 3.6). Але якщо протягом багатьох тисячоліть зростання чисельності людських ресурсів відбувалося повільно, то з часом ця динаміка суттєво прискорилося. Стрімке зростання населення Землі з особливою інтенсивністю почало розгортатися у ХVІІІ ст., а до кінця ХХ ст. посилилось на порядок і у ХХІ ст. продовжує збільшуватися. Зі зростанням чисельності населення виникла потреба опанування нових територій і ресурсів, а також удосконалення засобів виробництва та захисту, що поступово спричинювало формування глобальних загроз і проблем.

У таблиці 3.6, згідно з використаними джерелами [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 403; 478], за окремі періоди чисельність населення відрізняється, тому ми наводимо мінімальні та максимальні дані. Окрім того, динаміка загальної чисельності населення світу наведена з І по ХІХ ст. включно по сторіччях, у ХХ ст. по десятиріччях, а у зв'язку зі стрімкою динамікою зростання – навіть і по окремих роках. Відповідно для аналізу вищенаведеної динаміки з 1 р. до 2011 р. н. е., нами розрахована усереднена чисельність населення за період та визначена чисельність населення у середині сторіч за допомогою знаходження середнього арифметичного. Наприклад, середня чисельність населення у 1 р. складає  $(100 + 230) / 2 = 165$  млн осіб. У 50 р. чисельність населення розрахована як  $(165 + 240) / 2 = 202,5$  млн чол., та округлена до 203 млн чол. і т. д. Ці дані дозволили визначити тем-

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

пи приросту населення порівняно з 1 р. н. е. за формулою (3.1). Наприклад, у 50 р. темп приросту загальної чисельності населення світу складала  $203 / 165 = 1,23$  рази. Результати розрахунків занесено у таблицю 3.7.

*Таблиця 3.6*

**Динаміка загальної чисельності населення світу, млн осіб\***

Рік	Чисельність	Рік	Чисельність	Рік	Чисельність	Рік	Чисельність
35 000 д. н. е.	1–5	700	208	1800	900-956	1991	5 385
15 000 д. н. е.	3–10	800	222	1900	1 617–1 653	1992	5 480
7 000 д. н. е.	10–15	900	233	1920	1 811–1 860	1993	5 544
2 000 д. н. е.	47–50	1000	265–296	1930	2 070	1994	5 607
1	100–230	1100	310	1940	2 295	1995	5 734
100	240	1200	375–402	1950	2 486–2 500	1996	5 800
200	221	1300	394	1960	2 982–3 050	1997	5 880
300	209	1400	362	1970	3 635-3 700	1998	5 950
400	198	1500	420–479	1980	4 450	1999	6 030
500	198	1600	562	1985	4 845	2000	6 071–6 100
600	203	1700	615–638	1990	5 246	2011	7 000

\* Складено автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 403; 478].

За табличними даними узагальненої динаміки загальної чисельності населення світу побудуємо графік, який унаочнює різні періоди зростання чисельності людських ресурсів у глобальному вимірі (рис. 3.7).

Таблиця 3.7

Динаміка загальної чисельності населення світу\*

Рік	Чисельність, млн осіб	Темпи при- росту до 1 р. н. е., рази	Рік	Чисельність, млн осіб	Темпи при- росту до 1 р. н. е., рази
1	165	1,00	1050	296	1,79
50	203	1,23	1100	310	1,88
100	240	1,45	1150	350	2,12
150	231	1,40	1200	389	2,35
200	221	1,34	1250	392	2,38
250	215	1,30	1300	394	2,39
300	209	1,27	1350	378	2,29
350	204	1,24	1400	362	2,19
400	198	1,20	1450	406	2,46
450	198	1,20	1500	450	2,73
500	198	1,20	1550	506	3,07
550	201	1,22	1600	562	3,41
600	203	1,23	1650	595	3,61
650	206	1,25	1700	627	3,80
700	208	1,26	1750	778	4,72
750	215	1,30	1800	928	5,62
800	222	1,35	1850	1 282	7,77
850	228	1,38	1900	1 635	9,91
900	233	1,41	1950	2 493	15,11
950	257	1,56	2000	6 086	36,88
1000	281	1,70	2011	7 000	42,42

\* Складено і розраховано автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 403; 478].

Авторський аналіз таблиці 3.7 та рисунка 3.7 доводить, що можна виділити три періоди динаміки загальної чисельності населення світу. I період – це час до 1700 р. (лінійна динаміка), II період – час із 1700 до 1900 р. (нелінійна динаміка), III період – з 1900 р. (експоненціальна динаміка). Даний висновок не протирічить дослідженням І. В. Бестужева-Лади [10–13; 33], О. А. Грیشної [65], С. П. Капіци [115; 119], Б. М. Кузика [147; 202], хоча ними визначаються різні часи зміни динаміки загальної чисельності населення світу.

Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації

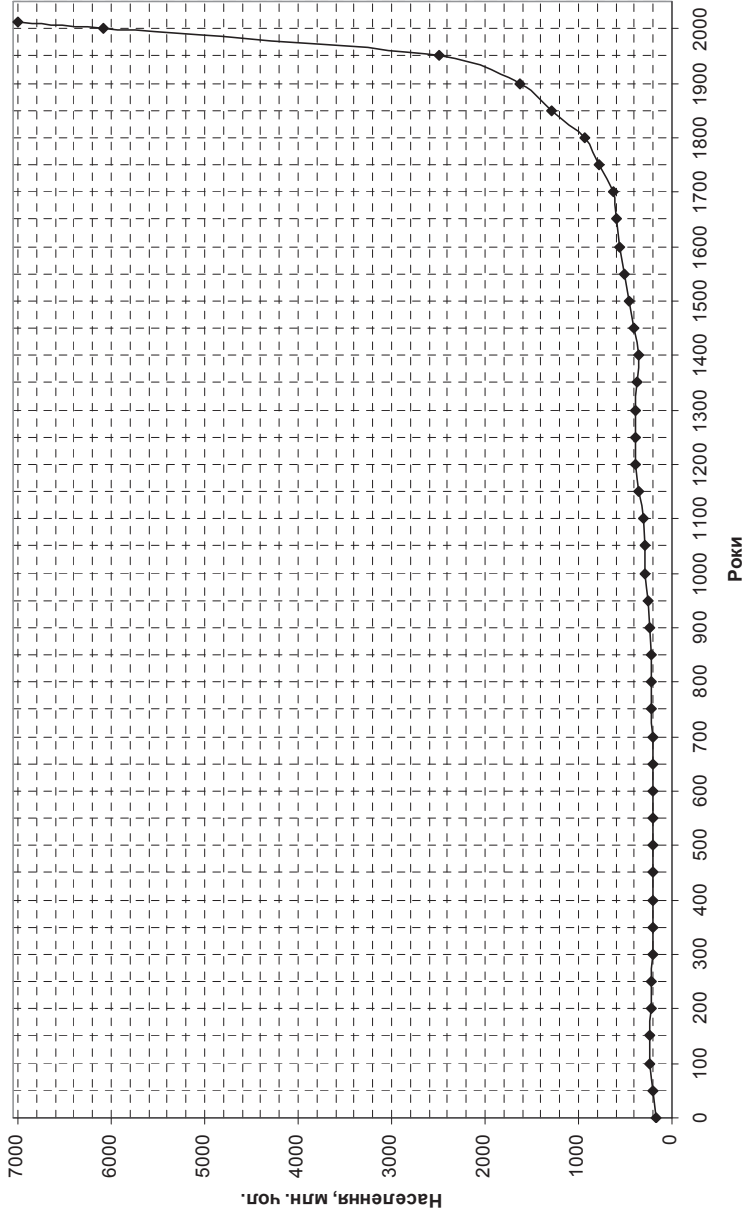


Рис. 3.7. Узагальнена чисельність населення світу\*

\* Складено і розраховано автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 403; 478].

Стрімка динаміка зростання чисельності населення у ХХ ст. пояснюється розвалом світової колоніальної системи, зростанням міграцій і товарообігу, поліпшенням стану медицини, санітарії і гігієни. У 2011 р. чисельність людських ресурсів досягла 7 млрд [84, с. 23]; за прогнозами у 2025 р. очікується збільшення чисельності людей до 8,188 млрд, а у 2050 р. – до 11 млрд осіб [70, с. 57]. Проте зростання населення відбувалося і буде відбуватися нерівномірно (рис. 3.8).

Так, сучасна регіональна демографічна структура складає: Азія – 56,6 %, Африка – 15,3 %, Америка – 13,5 %, Європа – 14,1 %, Австралія й Океанія – 0,5 % населення [227, с. 58]. Але, за прогнозами ООН, «... найбільший приріст населення протягом найближчих 50 років очікується в найбідніших регіонах світу: в Африці воно подвоїться, у Латинській Америці й Карибському басейні – зросте в 1,5 раза, в той час як у Європі очікується його зменшення в 0,8 раза» [3, с. 17]. Високий рівень народжуваності спостерігатиметься у країнах із низьким рівнем життя, великою смертністю й слабкими державними соціальними гарантіями пенсійного забезпечення. Тому людські ресурси й надалі будуть намагатися поліпшити своє власне майбутнє за рахунок збільшення кількості нащадків.

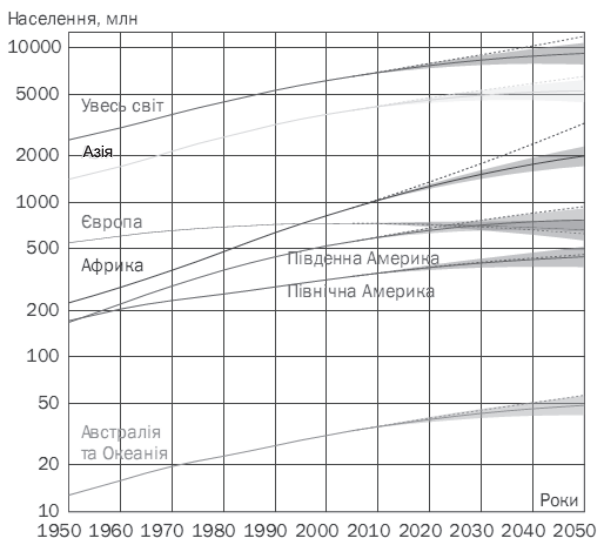


Рис. 3.8. Структура і динаміка зміни чисельності населення світу [3, с. 17]

Унаслідок прискорення швидкості руху транспортних засобів і потужностей засобів комунікацій, активізації міжнародних економічних відносин відбувається підвищення мобільності населення планети, що підтверджується збільшенням масштабу міжнародного руху людських ресурсів. Це викликає зміни територіальної структури розселення. Також посилюється урбанізація в економічно розвинутих країнах. Якщо у 2010 р. понад 50 % світового населення мешкало у містах, то у 2050 р. прогнозується, що у містах житиме майже 70 % населення світу [84]. Урбанізація вже змінила темпи народжуваності в економічно розвинутих країнах і спричинила депопуляцію у багатьох європейських країнах й інші соціально-економічні загрози. Ця ж сама проблема очікує у майбутньому й інші регіони. «Істотну загрозу становить також неконтрольоване зростання міського населення в слабо-розвинених країнах світу. До 2050 р. воно подвоїться й наблизиться до 7 млрд осіб. Це призведе до загострення транспортних, екологічних і соціальних проблем, зростання рівня злочинності й інших наслідків хаотичної урбанізації» [3, с. 17].

У XXI столітті кардинально змінилися форми повідомлень і спілкування між людьми, а також роль інформації. За рахунок революційних інновацій у засобах комунікацій – застосування провідного та безпровідного радіо, телефонного зв'язку, телебачення, Інтернету люди можуть дистанційно спілкуватися з приводу соціальних, культурних, економічних, виробничих і управлінських питань, долаючи відстань, кордони, заборони та обмеження. Наприклад, у сфері трудових відносин виникли такі форми використання реальних людських ресурсів як аутсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу тощо [17; 472; 419]. Виникли нові види економічної діяльності – інформаційні продукти та послуги, до виробництва і споживання яких почало залучатися майже усе людство. Почали створюватися швидкозростаючі глобальні компанії. Відповідно відбулися кардинальні зміни в соціально-економічних відносинах у сферах інформатизації, комп'ютеризації, створення нових форм рекламування, обліку, збуту, постачання, випробування, керування, зберігання і т. д. Постали нові виклики щодо застосування нових форм подальшого розвитку і використання набутого досвіду.

Відмітною є історична динаміка структурної ситуації у сфері зайнятості, яка формувалася внаслідок суспільного розвитку. Так, у доіндустріальному суспільстві (до середини XVIII ст.) переважна більшість людських ресурсів була задіяна у сільськогосподарському виробництві. В індустріальному суспільстві (середина XVIII ст. – сере-

дина XX ст.) 50 % трудових ресурсів перейшло у промислове виробництво. У постіндустріальному суспільстві (середина XX ст. – початок XXI ст.) у промислово розвинутих країнах у сфері послуг, яка, за класифікацією СОТ, нараховує понад 600 різновидів, почало працювати 50–80 % зайнятого населення. У новому інформаційному суспільстві (початок XXI ст.) очікується, що більшість зайнятих буде працювати у сфері інформаційної діяльності. Перехід суспільства від постіндустріального до інформаційного стану, а з часом і до постінформаційного (до «глобально-ноосферної цивілізації») буде супроводжуватися докорінною зміною характеру соціально-економічних відносин, ментальності, пасіонарності тощо.

Змінилася територіальна структура розташування виробництва. Великі підприємства почали переносити свої виробництва ближче до джерел дешевої робочої сили і районів споживання своєї продукції, щоб знизити витрати виробництва і відповідно збільшити прибутки. Країни, що традиційно відносилися до постачальників робочої сили, зараз включаються в глобалізаційні процеси та створюють нові робочі місця і притягають трудові ресурси із сусідніх держав, перетворюючись у такий спосіб на країни-реципієнти.

Нові умови господарювання країн у світовій економіці зумовили трансформацію таких суспільних інститутів як освіта, наука, наддержавне та державне управління і бізнес [359]. І більшість людей уже не може вести такий спосіб життя, як їхні батьки. На наш погляд, головні зміни суспільних інститутів відбулися за такими напрямками (рис. 3.9).

Виникла необхідність безперервної освіти та навчання протягом усього трудового життя [80; 198]. Якщо «знання випускників на початку XX століття знецінювались через 30 років, в кінці століття – через 10, сучасні спеціалісти повинні перенавчатись через 3–5 років» [145, с. 101]. Дана вимога зумовила зростання ролі не тільки традиційної освіти, а й післядипломної та навіть альтернативної освіти (отримання знань, які не підтримуються або не визнані офіційною наукою). Зросла кількість спеціальностей, навчальних закладів та форм навчання. Наукова діяльність почала бути нерозривно пов'язаною з виробництвом і діями влади. Науковий пошук, з одного боку, отримав нові горизонти для розвитку, а з іншого – висвітлив обмеженість ресурсів і необхідність відповідальності перед природою та майбутніми нащадками. Конкурентоспроможність держав і регіональних об'єднань почала вимірюватися їх інноваційністю. Тому і почало зростати значення рівня підготовки людських ресурсів. У економічно розвинутих країнах про-

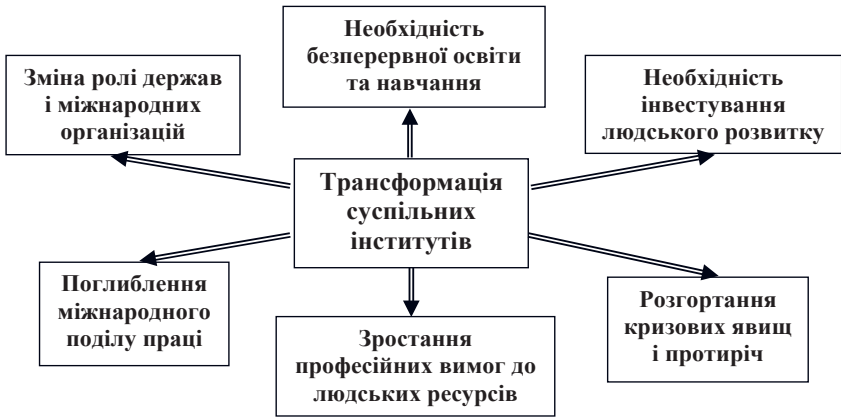


Рис. 3.9. Наслідки трансформації суспільних інститутів управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці на початку XXI ст.\*

\* Авторська розробка.

відні підприємства приділяють значну увагу професійному навчанню працівників, вимагаючи від них безперервної освіти протягом усього трудового життя. Так, в Японії, на деяких фірмах, працівник протягом тижня повинен витратити 4 години робочого і 4 години особистого часу на підвищення своєї кваліфікації [145, с. 115].

Для досягнення конкурентних переваг у сучасній економічній діяльності стає необхідним інвестування людського розвитку і будь-який суб'єкт господарювання вимушений виділяти кошти на розвиток. Наприклад, «... у Японії видача премій за неефективні раціоналізаторські пропозиції має повсюдний характер. Не без впливу цього раціоналізаторська робота там досягла гігантських масштабів. У багатьох фірмах на одного зайнятого доводиться 60–80 раціоналізаторських пропозицій в рік! Рядові робітники і службовці, що займаються раціоналізацією, вносять величезний вклад у науково-технічний прогрес японської промисловості. Понад половина раціоналізаторських пропозицій в Японії не несе економічного ефекту і кладеться на полицю, проте гроші за них все одно виплачуються. Причину пояснює директор великого заводу з виробництва кольорових телевізорів фірми «Шарп». Нагороджувати треба всіх раціоналізаторів, – сказав він, – інакше їх ентузіазм може згаснути. У нас було багато випадків, коли робітники після низки невдач народжували дуже цінні ідеї, які прине-



сли величезну користь фірмі. І взагалі отримати цінний метал без відходів і шлаків неможливо» [340, с. 269–270].

В умовах глобалізації збільшуються вимоги роботодавців до найманих працівників. Але підприємства усе менше бажають витрачати на розвиток працівників, а держави починають заощаджувати бюджетні витрати на людський розвиток, що викликає необхідність посилення уваги до саморозвитку людських ресурсів. Розвиток ринку праці залежить, з одного боку, від заходів активної і пасивної політики держави і роботодавців у сфері зайнятості, а з іншого, – від дій працездатного населення. Засобом компенсації постав саморозвиток людських ресурсів. Саморозвиток почав застосовуватися у формі складових частин таких категорій як самоорганізація, саморегуляція, самореалізація, самоосвіта, самоуправління, самомотивація, самоінвестування, самоменеджмент, самомаркетинг, самозайнятість, самовираження, самопізнання, самоудосконалення, та узагальнено уособлює постійне стійке прагнення людини розвиватися, навчатися, підвищувати свою кваліфікацію з власної ініціативи. Навчаючись, спілкуючись, у процесі трудової діяльності людські ресурси щоденно отримують нову інформацію, що зумовлює необхідність самостійного удосконалення навичок і здібностей, які вони можуть використовувати для вдосконалення своєї особистості та професіоналізації. Це формує явище синергії у системі освіти, науки, управлінні та бізнесі, яке почало набирати значення наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. [412].

Джерелом трансформації традиційних суспільних інститутів постають кризові явища – війни та фінансово-економічні кризи, які відчують на собі майже усі суб'єкти світового господарства. Так, головними подіями у ХХ ст. були: 1904 р. (фінансова криза у США), 1914–1918 (Перша світова війна), 1929–1933 (велика депресія у США), 1939–1945 (Друга світова війна), 1991 р. (розпад СРСР та інших соціалістичних країн). У ХХІ ст. важливі події – 2001 р. (теракти у США), 2002 р. (уведення банкнот євро), 2007 р. (початок світової фінансової кризи). І треба звернути увагу на те, що під час кризових подій найбільш руйнівної дії зазнають пересічні людські ресурси [257; 393; 458].

Під впливом негативних економічних чинників, таких як нестача продовольства та ліків, зміна кон'юнктури на світових ринках, зростання цін, збільшення рівня інфляції, скорочення виробництва, проблеми у функціонуванні фінансового ринку, перебої у роботі комерційних банків, банкрутства підприємців і зменшення податкових над-

ходжень до державних бюджетів, у певних країнах скорочується чисельність населення, зменшується рівень соціального захисту та охорони здоров'я населення, скорочуються соціальні й екологічні програми, знижуються стандарти життя. Суб'єкти господарювання уповільнюють динаміку свого економічного зростання, через це відбуваються звільнення працівників, змінюється структура зайнятості, зменшується оплата праці, обмежуються заходи розвитку. В умовах скорочення виробництва та згортання інвестиційної діяльності в економічно розвинутих країнах поширюється безробіття серед місцевого населення, внаслідок чого вивільняються та повертаються на батьківщину іноземні трудові мігранти, тим самим здійснюючи ще більше навантаження на їх слабкі національні ринки праці. Зменшується фінансування науки та освіти, уповільнюється науково-дослідницька діяльність, гальмуються інноваційні проекти, що завдає великої шкоди розвитку економіки. Не вирішуються проблеми подолання бідності та відсталості. Відбувається наростання політичної конфронтації, воєнних конфліктів і воєнного протистояння держав, унаслідок чого продовжується мілітаризація та зростає обсяг небезпечного військового озброєння.

Враховуючи фактичні наслідки та передумови виникнення нової глобальної фінансової кризи 2007 р., необхідно підкреслити ту обставину, що вона несе великий негативний потенціал для світової економіки в цілому та для розвитку людських ресурсів зокрема. І якщо у період останніх, умовно сталих десятиріч вищенаведені глобальні питання не були вирішені, то у сучасних умовах на них не вистачає коштів і вони будуть ще більше загострюватися. Окрім цього, треба звернути увагу на те, що в умовах попередніх кризових явищ у ХХ ст. країни були менш глобалізованими, мали більш міцну національну валюту та відносно швидко виходили з кризового стану за рахунок екстенсивного руху капіталу та ресурсів, а у ХХІ ст. кризові явища набули глобального характеру і здійснюють масштабний трансформаційний вплив на систему наддержавного управління у контексті концентрації глобальної влади.

Унаслідок історичного процесу розвитку людства в умовах глобалізації відбувається концентрація управління на мегаекономічному рівні. Часто даний процес супроводжується узурпацією влади та обмеженням соціально-економічних потреб пересічних громадян, що викликає необхідність підтримки демократичних прав і свобод громадян, соціалізації населення, гуманізації праці.

Поглиблення міжнародного поділу праці викликає обмеження інформаційного обміну і можливостей якісного розвитку людських ресурсів поза межами територій проживання і соціальних груп. Поступово ускладнюється можливість спілкування та переходу людських ресурсів у інші регіони та сфери праці внаслідок відсутності матеріальних коштів і штучних кланових перепон. Ця ситуація негативно впливає на позитивний розвиток соціально-економічних систем й у стратегічному періоді може спричинити розшарування суспільства, суттєвого загострення політичних, економічних і соціальних протиріч і відповідно до виникнення нових хвиль економічної кризи, воєнних конфліктів, революційних подій і спроб формування нової системи глобально-світового управління.

Змінюється роль держав і міжнародних організацій як суспільно-го інституту гарантії сталості розвитку суспільства [59] і виникають гасла їх ліквідації або трансформації, тому що вони постають механізмом «... захисту багатих від бідних, захистом тих, хто володіє власністю, проти тих, хто ніякої власності не має» [121, с. 34] та реалізують транснаціоналізовані інтереси глобальних суб'єктів впливу всупереч інтересам громадян і місцевих мешканців [38; 252]. Як зазначено у доповіді академіка В. М. Гейця у короткому річному звіті НАН України 2008 р., «... основною структурною організаційною проблемою розвитку суспільства в XXI столітті стає протиріччя між ієрархічними і мережевими зв'язками, яке проявляється на різних рівнях». Виникла необхідність приділення більшої уваги низовим ланкам (невеликим соціальним групам) на нано-, індивідуально-груповому та сімейному рівнях щодо їх захисту від негативних форм соціально-економічного розвитку та врахування трансформації: соціально-економічних відносин, ставлення людини до праці, форм зайнятості, оплати праці та можливостей її використання. У цілому ж, нові умови господарювання країн у світовій економіці та трансформаційні зміни суспільних інститутів спричинили те, що людські ресурси опинилися у нових умовах соціально-економічного розвитку (табл. 3.8) [265].

При цьому треба враховувати, що ці нові умови соціально-економічного розвитку людських ресурсів діють на усі людські ресурси світу одночасно, але з різною інтенсивністю у регіональному вимірі, що залежить від рівня соціально-економічного розвитку середовища. Дана особливість викликала появу певних парадоксів в управлінні розвитком людських ресурсів (табл. 3.9).

**Нові умови соціально-економічного розвитку  
людських ресурсів у XXI ст.\***

№	Нові умови	Наслідки для людських ресурсів
1	Врахування і підлаштування у повсякденному житті до глобальних процесів	Виникає щоденна необхідність здійснення моніторингу та аналізу трансформації зовнішнього середовища та власних дій
2	Зростання обсягу інформації	Доводиться оперувати великими обсягами інформації, отримувати значне інформаційне навантаження, обмежувати інформаційні потоки та обирати пріоритети
3	Опанування нових продуктів, технологій, знань протягом усього життя	Люди вимушені постійно оновлювати середовище своєї життєдіяльності принципово новими матеріальними і нематеріальними складовими
4	Прискорення інтенсивності праці та життя	З'являються залежності між видом професійної діяльності та формами соціальної поведінки
5	Зменшення часу відпочинку і відволікання від власного трудового ритму	Обмежує можливість реалізації людини в інших сферах та рівнях середовища
6	Скорочення часу долаття обмежень і досягнення мети	Викликає стрімку зміну стратегічних орієнтирів, морально-психологічних і соціальних проблем
7	Зростання обсягу розумової праці в усіх сферах професійного життя	Зумовлює необхідність опанування знань та застосування творчого підходу
8	Зростання впливу негативних зовнішніх факторів	Виснажує людину, уповільнює її активність і скорочує термін життя
9	Втрата індивідуальності людиною	Обмежує соціально-економічний розвиток суспільства
10	Зміна сприйняття реальності та багатократна трансформація свідомості протягом життя	Викликає стреси, конфлікти, руйнацію спадкоємності, революційні трансформації
11	Отримання більших можливостей для самореалізації особистості	Збагачує соціально-економічний розвиток суспільства
12	Необхідність об'єднання і спеціалізації праці для реалізації власних бажань	Пригнічує особистість, уповільнює соціально-економічну динаміку, але підвищує якість продукту праці
13	Доступ малих груп до глобального впливу	Малі групи можуть суттєво впливати на глобальний розвиток суспільства

\* Авторська розробка.

*Таблиця 3.9*

**Нові парадокси в управлінні розвитком людських ресурсів у XXI ст.\***

№	Явища, які не відповідають традиційним уявленням
1	Збільшення чисельності людства зменшує значення, цінність і роль окремої особистості й головного значення набуває командна співпраця
2	Ускладнення виробництва викликає необхідність інтелектуалізації праці та творчої активності, але залучення якісних людських ресурсів та їх розвиток обмежується соціально-економічними бар'єрами
3	Зростання науково-методичних надбань у сфері гуманітарних наук не викликає суттєвої зміни поведінки людства
4	Темпи зростання чисельності людства та результатів їх діяльності не відповідають темпам оптимізації заходів управління розвитком
5	За умов зростання ролі людських ресурсів у глобально-цивілізаційному розвитку світу цінність значної частини людських ресурсів (окремих людей, представників певних професій, соціальних груп, верств населення, націй) почала зменшуватися
6	Поліпшення умов життя не завжди зумовлює поліпшення якості людських ресурсів (внаслідок забруднення природного середовища, соціальної дискримінації, культурної деградації тощо)
7	За наявності технічних умов щодо реалізації, залишаються нездійсненими концептуальні надбання у сфері управління розвитком людських ресурсів (цілі розвитку тисячоліття, концепція стійкого розвитку, гуманні програми розвитку, досягнення миру і т. д.)
8	Зростання глобальних можливостей суспільства обмежує процес розкриття людського потенціалу та людського капіталу для значної частини людства
9	У світовому досвіді й досі відсутні науково обгрунтовані механізми гуманного вирішення глобальних проблем людства
10	Розгортання НТП зумовлює виникнення нових соціально-економічних конфліктів (конфлікти між власниками і найманими працівниками, конфлікти, спричинені міжнародним рухом, конфлікти при перерозподілі власності тощо) та загроз (наприклад, технологічна сингулярність як перехід у новий стан суспільних відносин) у суспільстві, які впливають і впливатимуть на глобальний розвиток людства

\* Авторська розробка.

Нові умови соціально-економічного розвитку людських ресурсів (див. табл. 3.8) та нові парадокси в управлінні розвитком людських ресурсів у XXI ст. (див. табл. 3.9) спричинили виникнення широкої низки соціально-економічних проблем щодо управління розвитком людських ресурсів (рис. 3.10) [261].



Рис. 3.10. Соціально-економічні проблеми управління розвитком людських ресурсів в умовах глобалізації у XXI ст.\*

\* Авторська розробка.

Першою проблемою управління розвитком людських ресурсів постає відсутність формалізованої структури системи управління розвитком людських ресурсів. На наш погляд, це пояснюється тим, що й досі немає науково обґрунтованої дієвої концептуалізованої моделі прогресивного соціально-економічного розвитку світу. Реаліям життєдіяльності людських ресурсів пропонуються або приховані моделі прихованого рабовласництва або ідеалізовані й нездійсненні моделі справедливого суспільства. Міжнародні організації, дослідні центри, компанії та окремі науковці працюють у напрямі розробки концептуальних і прикладних засад цілей розвитку, людського розвитку, управління людськими ресурсами, державного управління та менеджменту. Але на сьогоднішній час механізм управління розвитком людських ресурсів, який би враховував витoki цивілізації, глобально-цивілізаційне спрямування розвитку людства, крос-культурні та національні особли-

вості, комплексно не розроблений і виникає необхідність його фундаментального осмислення та проектування. Лише у деяких країнах функціонують ефективні національні системи управління розвитком людських ресурсів, основи котрих були сформовані в ХХ ст.

Другою проблемою є низький рівень суспільного інтересу та поінформованості стосовно управління розвитком людських ресурсів, що пояснюється складністю проблематики, протиріччями у філософському та логічно-пізнавальному пошуку, зміною ролі людського фактора, невизначеністю і розбіжностями у ціннісних орієнтирах, заполітизованістю даного напрямку досліджень, міжнародною конкуренцією, тривалістю терміну окупності інвестицій у людський капітал і т. д. Дана обставина потребує активізації наукового пошуку та суспільної уваги за рахунок поширення обсягу тематичних досліджень й оптимізації навчального процесу у системі дошкільної, шкільної, професійно-технічної та вищої освіти.

Третьою проблемою виявляється складність вимірювання якості заходів управління розвитком людських ресурсів. Вона пов'язана з розбіжностями у національних системах управлінського, фінансового, бухгалтерського, виробничого, податкового та статистичного обліку. У суспільстві використовуються лише спрощені підходи до визначення та співставлення результатів заходів управління розвитком людських ресурсів. Наприклад, на мегарівні динаміку управління розвитком людських ресурсів можна спостерігати за даними ПРООН, яка розглядає агреговані композитні індекси: Індекс людського розвитку, Індекс розвитку людського потенціалу, Індекс гендерної нерівності, Індекс багатомірної бідності, Індекс людської бідності. На макрорівні певне коло країн розробляє індивідуальні системи оцінювання людського розвитку, враховуючи власні державні стандарти і гарантії й соціально-економічні реалії. А на мікрорівні вимірюванням результативності управління розвитком людських ресурсів займаються лише окремі підприємства.

Четвертою проблемою є дискредитація заходів управління розвитком людських ресурсів за рахунок застосування тіньових схем ухилення від оподаткування. У великих масштабах до цього насамперед вдаються транснаціоналізовані компанії, які за рахунок створення офшорних і спільних підприємств, уведення зайвих посад і форм підвищення кваліфікації, використання податкових пільг і прогалін у законодавстві завдають шкоди національній безпеці країн розміщення [152; 237].

П'ятою проблемою є протидіючий вплив окремих глобальних суб'єктів впливу щодо реалізації позитивних заходів управління розвитком людських ресурсів. Фактично мова іде про те, що й досі не визначено, як досягти згоди найбагатших власників спрямувати їх величезні акумульовані капітали та дії на позитивний розвиток іншої частини людства. На мегарівні рішення цієї проблеми гальмується розгортанням кризових явищ, політичним протистоянням, природними катаклізмами, локальними конфліктами. На макрорівні головними причинами постають: надмірне зменшення або збільшення кількості людських ресурсів, погіршення якості людських ресурсів, низька якість системи охорони здоров'я, зменшення питомої ваги обсягу наукових і науково-технічних робіт, низька інноваційна активність підприємств, протиріччя у системі освіти, низький рівень життя та високий дисбаланс у доходах населення, відсутність консолідації суспільства, неузгодженість, мінливість та неефективність законодавства, високий ступінь тінізації та низька правова дисципліна у країні тощо. На мікрорівні власники та менеджери підприємств бажають отримати висококваліфікованих працівників без витрат на їх пошук і підготовку й платити мінімальну заробітну плату за якісну працю. Така ситуація негативним чином впливає на розвиток людських ресурсів.

З урахуванням наведених проблем управління розвитком людських ресурсів можна зробити висновок, що подальша трансформація суспільних інститутів повинна розгортатися у напрямках: концептуального визначення заходів управління розвитком людських ресурсів; зміни завдань та форм роботи міжнародних інституцій; інтеграції зусиль міжнародних суб'єктів у сфері моніторингу, планування та здійснення заходів управління розвитком людських ресурсів.

### **3.3. Міжнародне співробітництво у сфері забезпечення людського розвитку**

На підставі матеріалу, який наведено у п. 2.1 монографії, автором визначено, що управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі передбачає інформаційне забезпечення, прогнозування, планування, програмування, навчання, пошук, набір, відбір, адаптацію, мотивування, оцінювання, підвищення кваліфікації, рух, передачу знань, творчість, рекреацію, інвестування, захист, виведення



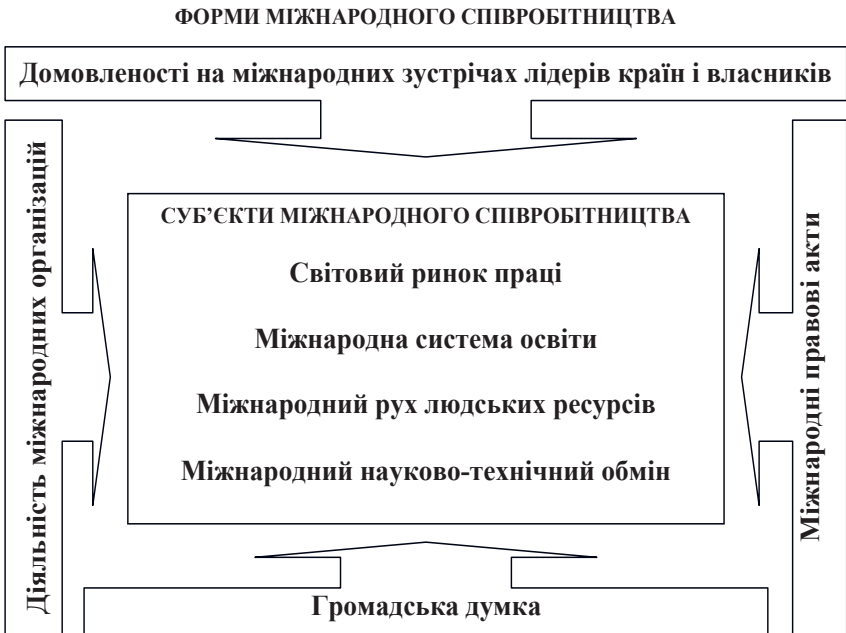
з трудового процесу (див. табл. 2.1). Відповідно на глобальному рівні забезпечення людського розвитку здійснюється на основі міжнародного співробітництва, що має різноманітні форми, спрямовані на велику кількість функціонуючих суб'єктів. Форми міжнародного співробітництва визначають прояв управлінського впливу на розвиток людських ресурсів, а суб'єкти міжнародного співробітництва безпосередньо забезпечують реалізацію даного впливу.

Дослідивши наукові джерела, які розглядають інституціональний та інституційний вплив на людські ресурси [14; 16; 51; 53; 70; 182; 319; 368], можна констатувати, що у світовій економіці існує численна кількість форм та суб'єктів міжнародного співробітництва. Дана обставина детермінує доцільність визначення, формалізації змісту управлінського впливу й детального розгляду насамперед головних та ієрархічно визначальних рушійних сил, які зумовлюють спрямування глобального розвитку людських ресурсів.

За матеріалами попередніх розділів монографії можна стверджувати, що на глобальному рівні головними формами міжнародного співробітництва у сфері управління розвитком людських ресурсів є домовленості на міжнародних зустрічах лідерів країн і власників, результати діяльності міжнародних організацій, укладання міжнародних правових актів, урахування громадської думки, а головними суб'єктами міжнародного співробітництва у сфері управління розвитком людських ресурсів постають світовий ринок праці, міжнародна система освіти, міжнародний рух людських ресурсів, міжнародний науково-технічний обмін (рис. 3.11).

У результаті міжнародних зустрічей лідерів країн і впливових власників визначаються стратегічні орієнтири, формується підґрунтя для співпраці або протистояння, відбуваються визначальні історичні події. Формат даних зустрічей може бути різний – від неформального спілкування з приводу тих чи інших подій до формального епізодичного або регулярного спілкування у рамках нарад, зборів, конференцій, самітів, форумів, клубів, орденів. Із відкритих джерел ЗМІ можна визначити, що найбільш доленосними для розвитку людських ресурсів у XXI ст. у глобальному вимірі є зустрічі у рамках діяльності ООН, Світового економічного форуму, Білдерберзького клубу, Трьохсторонньої комісії, країн Великої вісімки тощо.

Для управління розвитком ООН постійно проводить зустрічі різного формату (засідання, саміти, конференції тощо), на яких розробляються та приймаються рішення щодо питань розвитку, міграції,



**Рис. 3.11. Основні форми та суб'єкти міжнародного співробітництва у сфері управління розвитком людських ресурсів на глобальному рівні\***

\* Авторська розробка.

роззброєння, правових гарантій, фінансування, допомоги, зміни клімату, кризових явищ, правопорушень [141]. Прикладом найбільш визначних міжнародних зустрічей під егідою ООН щодо управління розвитком є проведення у 1949 і 1955 рр. Першої та Другої міжнародних науково-технічних конференцій з охорони природи, у 1971 р. у м. Фуне в Швейцарії – міжнародного семінару з проблем розвитку і довкілля, Світової конференції ООН з проблем навколишнього середовища людини у 1972 р. (після якої було засновано Програму ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) та утворено національні і глобальні природоохоронні структури, зокрема «Грінпіс»), Всесвітньої конференції з довкілля і розвитку у Ріо-де-Жанейро в 1992 р. й прийняття на ній Концепції сталого розвитку (яка бере свої витоки ще з

праць Г. Дейлі та комісії Г. Х. Брундланд), внаслідок чого було реорганізовано низку органів у системі ООН, зокрема створено: Департамент з координації політики і сталого розвитку, який забезпечує основну підтримку центральних координаційних і директивних функцій Економічної і соціальної ради (ЕКОСОР), а також Другого й Третього комітетів ГА ООН; Комісію зі сталого розвитку; Міжвідомчий комітет зі сталого розвитку [77, с. 89; 356, с. 493].

Концепція сталого розвитку об'єднує економічну (максимізація добробуту людини, зменшення обсягу злиденності, забезпечення доступу до ресурсів), соціальну (поліпшення суспільних відносин, системи охорони здоров'я, освіти, збагачення культури) та екологічну (мінімізація деструктивного впливу людини на навколишнє природне середовище, збереження довкілля, активізація природоохоронних та відновлювальних заходів) складову й ґрунтується на таких головних принципах: людство повинно забезпечити можливості майбутнім поколінням задовольняти свої потреби не гірші, ніж сучасні; треба враховувати відносні обмеження, які існують у галузі експлуатації природних ресурсів, пов'язані з сучасним рівнем техніки і соціальної організації, а також здатність біосфери до самовідновлення; необхідно забезпечити задоволення елементарних потреб усіх людей й усім надати можливість реалізувати своє бажання поліпшити життя; необхідно узгоджувати життя тих, хто користується надмірними грошовими і матеріальними засобами, з екологічними можливостями Землі; треба узгоджувати розміри і темпи росту населення планети з виробничим потенціалом глобальної екосистеми Землі, що постійно змінюється.

Світовий економічний форум проводиться у місті Давос (Швейцарія) з 1971 року. На Світовий економічний форум запрошуються найбільш впливові бізнесмени, політики, мислителі та журналісти [480]. Предметом обговорення постають найактуальніші світові проблеми та способи їх вирішення. Результатами даних зустрічей є визначення шляхів концентрації глобального управління та контролю державними й наддержавними структурами соціально-економічних процесів в усьому суспільстві. Отримані дані моніторингу та обговорень публікуються у вигляді звітів про глобальну конкурентоспроможність країн, глобальні економічні ризики, глобальні інформаційні та управлінські технології. Наприклад, у доповіді «The Future of Government» розглядається масштабний проект оптимізації та уніфікації діяльності уряду у майбутньому, узагальнену схему якого наведено у Додатку Д (рис. Д.1) [474].

Зустрічі Білдерберг (Білдерберзький клуб, Білдерберзька група, Білдерберзька конференція) – це щорічні неформальні міжнародні форуми, які проводяться з 1954 р. щодо глобальних економічних і соціальних проблем [395]. На ці зустрічі запрошуються впливові люди у сфері політики, бізнесу і банківської справи, а також очільники провідних ЗМІ. Після конференцій на офіційному сайті публікується коло розглянутих питань, а звіти у відкритому доступі не оприлюднюються.

Тристороння комісія, створена в 1973 р., об'єднала досвідчених керівників у приватному секторі для обговорення глобальних питань розвитку і співробітництва між Європою, Північною Америкою та Азією [476]. Ця комісія вивчає та вирішує глобальні проблеми грошово-кредитної політики, питання торгівлі, керованості й політики в галузі прав людини. Результати роботи представлені на офіційному сайті у вигляді основних доповідей, посилань на праці її членів і їх окремі думки з питань, що викликають стурбованість.

Країни Великої вісімки (G8, Група восьми, Велика вісімка) – це міжнародний клуб, що об'єднує уряди Великої Британії, Німеччини, Італії, Канади, Росії, США, Франції та Японії. Зустрічі голів держав у форматі G6 почалися із 1975 р., у 1976 р. розширилися до G7, а протягом 1991–2002-го перейшли у формат G8. Велика вісімка розглядається як неофіційний форум лідерів цих країн, не є міжнародною організацією, але у рамках цих зустрічей разом із Європейською комісією відбувається узгодження форм впливу на міжнародний розвиток.

Міжнародні організації як об'єднання міждержавного (міжурядового) або недержавного (неурядового) характеру мають велике значення для соціально-економічного розвитку [459]. На сучасну систему управління розвитком людських ресурсів впливають різні міжнародні організації. Головне значення має ООН, яка офіційно існує з 24 жовтня 1945 року і зараз її членами є 192 держави. ООН є найбільш впливовою міжнародною організацією у сфері підтримки глобального миру, гуманітарної допомоги, стійкого розвитку, боротьби з тероризмом, заохочення демократії, забезпечення прав людини, розвитку системи управління, охорони довкілля, вирішення глобальних медичних проблем, міжнародного права, долі майбутніх поколінь і т. д. [201].

Партнерами ООН по досягненню цілей розвитку тисячоліття визначено Близькосхідне агентство ООН допомоги палестинським біженцям і організації робіт, Бюро ООН зі спорту на благо розвитку світу,

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ), Всесвітня продовольча програма, Світовий банк (куди входять: Міжнародний банк реконструкції та розвитку (МБРР), Міжнародна асоціація розвитку (МАР), Міжнародна фінансова корпорація (МФК), Міжнародний центр з урегулювання інвестиційних суперечок (МЦУІС), Багатостороння агенція гарантування інвестицій (БАГІ)), Група ООН з питань розвитку, Департамент з економічних і соціальних питань, МВФ, Міжнародна організація праці (МОП), Міжнародний союз електров'язку, Міжнародний фонд сільськогосподарського розвитку, Структура ООН з питань гендерної рівності і розширення прав і можливостей жінок «ООН-жінки», Програма ООН за населеними пунктами, ПРООН, Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй, Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, Управління Верховного комісара ООН з прав людини, Програма ООН з довкілля, ЮНЕСКО, Фонд ООН для допомоги дітям (ЮНІСЕФ), Конференція ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Фонд ООН у галузі народонаселення (ЮНФПА), Об'єднана програма ООН з ВІЛ/СНІДу.

Також опосередковано здійснюють вплив й інші структури ООН: Економічна і соціальна рада (ЕКОСОП), Фонд розвитку для жінок (ЮНІФЕМ), Продовольча і сільськогосподарська організація ООН (ФАО), Всесвітня туристська організація (ЮНВТО).

Усі наведені структурні підрозділи ООН відіграють значну роль в управлінні розвитком людських ресурсів, але безпосередньо даним питанням займається ПРООН, яка, починаючи з 1990 року, щорічно складає «Доповіді про людський розвиток» (табл. 3.11), функціонує в понад 174 країнах і територіях, здійснює близько 5 900 проєктів, вартість яких становить 7,5 млрд. дол. США, 80 % коштів спрямовується у країни з річним доходом на одну особу 750 дол. США або менше [225].

На управління розвитком людських ресурсів також впливають й інші міжнародні організації. Функціональний вплив міжнародних організацій на управління глобальним розвитком людських ресурсів наведено у таблиці 3.12.

Міжнародні правові акти (договори, угоди, конвенції, статuti, протоколи, декларації, пакти, меморандуми, ноти, комюніке) формалізують взаємозв'язки між державами та міжнародними організаціями. Ключове значення у сфері управління розвитком людських ресурсів мають міжнародні правові акти щодо прав та інтересів людини в рамках діяльності ООН.

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Таблиця 3.11*

**Динаміка та тематика доповідей ПРООН з людського розвитку\***

Рік	Теми доповідей ПРООН
1990	Концепція і вимірювання розвитку людського потенціалу
1991	Фінансування розвитку людського потенціалу
1992	Глобальні виміри розвитку людського потенціалу
1993	Участь населення
1994	Нові виміри безпеки людини
1995	Становище жінок і розвиток людського потенціалу
1996	Економічне зростання і розвиток людського потенціалу
1997	Розвиток людського потенціалу як засіб подолання бідності
1998	Споживання з погляду розвитку людського потенціалу
1999	Глобалізація з людським обличчям
2000	Права людини і розвиток людського потенціалу
2001	Використання нових технологій в інтересах людського розвитку
2002	Поглиблення демократії в розрізненому світі
2003	Цілі в галузі розвитку, сформульовані в Декларації тисячоліття: між-державна домовленість про звільнення людства від злиденності
2004	Культурна свобода в сучасному багатоманітному світі
2005	Міжнародне співробітництво на роздоріжжі: допомога, торгівля і безпека у світі нерівності
2006	Що ховається за нестачею води: влада, бідність і глобальна криза водних ресурсів
2007/8	Боротьба зі зміною клімату: людська солідарність у розділеному світі
2009	Подолання бар'єрів: людська мобільність і розвиток
2010	Реальне багатство народів: шляхи до розвитку людини
2011	Стійкий розвиток і рівність можливостей: краще майбутнє для всіх

\* Складено автором за даними [225; 433].

Таблиця 3.12

**Вплив міжнародних організацій на управління розвитком  
людських ресурсів\***

№	Назва міжнародної організації	Функції міжнародної організації у сфері управління глобальним розвитком людських ресурсів
1	Організація Об'єднаних Націй (ООН)	Загальна координація суспільного розвитку, глобальний моніторинг, участь у формуванні міжнародного законодавства, розробка прогнозних та програмних документів, реалізація програм розвитку, інформаційна діяльність, врегулювання проблемних питань
2	Економічна і соціальна рада (ЕКОСОП)	Координація економічної діяльності ООН та спеціалізованих установ, пов'язаних з ООН: обговорення економічних і соціальних проблем, проведення досліджень і переговорів, складання доповідей, надання допомоги
3	Програма розвитку ООН (ПРООН)	Надання технічної допомоги в реалізації національних планів розвитку, складання звітів, розробка проєктів, здійснення досліджень
4	ООН з питань освіти, науки й культури (ЮНЕСКО)	Заохочення міжнародного співробітництва у сфері освіти, науки і культури, забезпечення поваги до законності та справедливості, прав і свобод людини, технічна допомога
5	Міжнародна організація праці (МОП)	Забезпечення повної зайнятості та зростання рівня життя, заохочення економічних і соціальних програм, охорона основних прав людини, забезпечення соціальної справедливості, дослідницька робота, підготовка документації, встановлення міжнародних норм, поширення інформації, контроль за рівнем розвитку
6	Конференція ООН з торгівлі й розвитку (ЮНКТАД)	Обговорення проблем і проведення переговорів з питань міжнародного економічного співробітництва, сприяння міжнародній торгівлі
7	Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ)	Координація міжнародної системи охорони здоров'я, консультування та допомога, міжнародне співробітництво, сприяння укладанню угод, розробка стандартів, нормативів і рекомендацій, консультування і технічна допомога, участь у ліквідації захворювань
8	Фонд ООН у галузі народонаселення (ЮНФПА)	Допомога країнам, що розвиваються, та країнам з перехідною економікою у вирішенні їх власних демографічних проблем і удосконаленні охорони здоров'я, участь у формуванні репродуктивного здоров'я і плануванні сім'ї, розробка політики в сфері народонаселення, направленої на підтримку зусиль стійкого розвитку, сприяння кращому розумінню проблем народонаселення і форм їх рішення способами, які понад усе відповідають потребам конкретної країни
9	Фонд ООН для допомоги дітям (ЮНІСЕФ)	Допомога дітям у процесі становлення особистості, надання матеріальної, харчової та медичної допомоги дітям у разі стихійних лих і катастроф, піклування за дітьми сиротами та інвалідами, сприяння наданню освіти для дітей
10	Продовольча і сільськогосподарська організація ООН (ФАО)	Діяльність, спрямована на зменшення гостроти проблеми убогості і голоду у світі шляхом сприяння розвитку сільського господарства, поліпшення харчування і вирішення проблеми продовольчої безпеки. Допомога країнам, що розвиваються, і країнам у перехідному періоді в модернізації і поліпшенні сільськогосподарства, лісівництва і рибальства

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Закінчення табл. 3.12*

№	Назва міжнародної організації	Функції міжнародної організації у сфері управління глобальним розвитком людських ресурсів
11	Фонд розвитку для жінок (ЮНІФЕМ)	Забезпечення гендерної рівності, підтримка зусиль, направлених на збільшення ролі жінок на виборних посадах у всьому світі і, зокрема, на підвищення можливостей жінок ефективно здійснювати законодавчі функції після перемоги на виборах, підтримка ініціативи з нарощування ефективності політичної діяльності жінок до і після виборів
12	Всесвітня туристська організація (ВТО)	Сприяння розвитку туризму як засобу економічного розвитку і міжнародного взаєморозуміння, технічне сприяння у поліпшенні якості туристичних послуг, захист дестинацій і місцевих мешканців, надання допомоги та захист туристів
13	Організація економічного співробітництва й розвитку (ОЕСР)	Збереження фінансової стабільності держав-членів, сприяння добробуту у регіонах, допомога країнам, що розвиваються, сприяння зайнятості
14	Міжнародна асоціація розвитку (МАР)	Надання фінансової підтримки найменш розвинутим країнам
15	Міжнародна організація з міграції (МОМ)	Сприяння оперативному реагуванню на нагальні міграційні проблеми, стимулювання досягнень справжньої поваги до людської гідності мігрантів, зміцнення потенціалу у сфері управління міграційними процесами, боротьба з торгівлею людьми, міграційні медичні послуги, управління міграційними процесами, інформування
16	Світова організація інтелектуальної власності (СОІВ)	Захист прав інтелектуальної власності, реєстраційні послуги, укладання договорів, вирішення суперечок, інформування, узгодження і спрощення правил та процедур
17	Міжнародна організація із стандартизації (ІСО)	Розробка міжнародних стандартів, сертифікація, технічна допомога, інформування та співробітництво, інспекція
18	Римський клуб	Проведення наукових досліджень, інформування
19	Міжнародна асоціація економічних наук	Поширення економічних знань, сприяння розширенню особистих контактів фахівців, проведення досліджень
20	Міжнародний олімпійський комітет	Керування олімпійським рухом і поширення олімпізму як стимулювання розвитку спорту і фізичної культури людства
21	Всесвітня рада церков	Сприяння поширенню екуменічного руху християнських церков, що полягає в пошуку форм відновлення єдності, спілкування та майбутнього розвитку
22	Міжнародний комітет Червоного Хреста	Надання захисту і допомоги постраждалим у збройних конфліктах і внутрішніх безладах

\* Складено автором за даними [182; 201; 368].



«Загальна декларація прав людини» на Генеральній Асамблеї (ГА) ООН від 10.12.1948 р. формалізувала концептуальний розвиток людини у напрямі свободи, рівності, поваги, освіти, прогресивного розвитку, права [44]. Протягом 60-х років ХХ ст. укладено ряд міжнародних правових актів із проблем забруднення морів, зокрема, у 1962 р. ГА ООН прийнято резолюцію «Економічний розвиток і охорона природи», а у «Декларації соціального прогресу і розвитку», прийнятій на ХХІІ сесії ГА ООН у 1969 р., визначено принципи, цілі, засоби й методи економічного розвитку [74]. У 1972 р. на Конференції ООН з проблем довкілля людини у м. Стокгольм прийнята «Декларація Конференції Організації Об'єднаних Націй з проблем довкілля людини» [71]. У 1986 р. на ГА ООН прийнято «Декларацію про право на розвиток», де визначено, що людина є основним суб'єктом і учасником процесу розвитку [73]. Питання майбутнього розвитку людства формується у «Конвенції про права дитини», прийнятій резолюцією 44/25 ГА ООН від 20 листопада 1989 року, що вступила в силу 2 вересня 1990 року. [137]. 5–9 березня 1990 року в м. Джомтьєн (Таїланд) прийнята «Всесвітня Декларація освіти для усіх» [42].

У Ріо-де-Жанейро 5 червня 1992 року прийнята «Конвенція про біологічне різноманіття» (визначено ставлення до підтримки різноманіття) [136], а 3–14 червня 1992 року прийнята «Декларація з довкілля та розвитку» (визначено напрями майбутнього розвитку та 27 принципів ставлення людини до середовища життєдіяльності і зв'язок еколого-соціально-економічного розвитку) [236] та розроблена стратегія дій «Порядок дій на ХХІ століття» у вигляді «Порядок денний на ХХІ століття» (встановлено обсяг цільової допомоги у рамках програми ООН країнам, що розвиваються, на рівні 0,7 % ВВП) [212]. Питання розвитку людини визначено й у Віденській декларації та Програмі дій, прийнятих на Всесвітній конференції з прав людини в 1993 р. [40]. 23–27 червня 1997 року у Нью-Йорку проведено засідання спеціальної сесії ГА ООН «Ріо+5» (визначено прогресивні зрушення та намічено стратегічні заходи розвитку на наступні 50–100 років) [210].

Під час проведення «Саміту тисячоліття ООН» 08. 09. 2000 р. на ГА ООН прийнято «Декларацію тисячоліття Організації Об'єднаних Націй» [75]. У даній декларації держави-члени та міжнародні організації перейняли на себе зобов'язання щодо: досягнення загальних цінностей і принципів; миру, безпеки та роззброєння; викорінення злиденності; охорони довкілля; забезпечення прав людини, демократії та управління; захисту уразливих; задоволення особливих потреб Афри-

ки; зміцнення ООН. Деякі цілі, особливо у сфері розвитку, сформульовані конкретно, з указівкою показників і термінів (в основному 2015 і 2020 рр.). Наприклад, у «Декларації тисячоліття ООН» визначено вісім цілей (ліквідація крайньої убогості й голоду; забезпечення загальної початкової освіти; заохочення рівності чоловіків і жінок і розширення прав і можливостей жінок; скорочення дитячої смертності; поліпшення охорони материнства; боротьба з ВІЛ/СНІДом, малярією та іншими захворюваннями; забезпечення екологічної стійкості; формування глобального партнерства з метою розвитку), 21 завдання і 60 показників цілей у сфері розвитку [75].

У березні 2002 року в м. Монтеррей (Мексика) на конференції «Фінансування для цілей розвитку» під егідою ПРООН внаслідок обговорення проблем збільшення фінансування на цілі розвитку під час роботи конференції прийнято документ – «Монтеррейський консенсус» [172]. 26 серпня – 4 вересня 2002 року на саміті «Ріо+10» у Йоханесбурзі висвітлено досягнуті результати і перепони соціально-економічного розвитку суспільства (заслухано доповіді Генерального секретаря про наступну діяльність щодо виконання рішень Всесвітньої зустрічі, доповіді саміту, декларації та план дій) [113]. 29 листопада – 2 грудня 2008 року в м. Доха (Катар) відбулася «Міжнародна конференція з подальшої діяльності у сфері фінансування розвитку для огляду ходу здійснення Монтеррейського консенсусу», на якій була прийнята Дохійська декларація про фінансування розвитку [90].

За укладеними міжнародними правовими актами у рамках ООН уже досягнуто певних результатів. Проте обсяги допомоги більшості країн-донорів, як і раніше, набагато нижчі за цільовий показник ООН, передбачений у розмірі 0,7 % від ВВП цих країн. Так, у 2009 р. досягли або перевищили цей цільовий показник лише Данія, Люксембург, Нідерланди, Норвегія і Швеція. Найкрупнішими донорами допомоги в 2009 р. є США, за якими слідує Франція, Німеччина, Велика Британія і Японія [87, с. 67]. Також важливу роль в управлінні розвитком людських ресурсів відіграють документи, прийняті МОП, які ратифіковані у країнах – учасниках даної міжнародної організації: «Рекомендації щодо професійної орієнтації і професійної підготовки в галузі розвитку людських ресурсів» № 150 Генеральної конференції (ГК) МОП від 04.06.1975 р.; «Конвенція про професійну орієнтацію та професійну підготовку в галузі розвитку людських ресурсів» № 142 ГК МОП від 23.06.1975 р.; висновки щодо підготовки кадрів і розвитку людських ресурсів, прийняті на 88-й сесії МОП (2000 р.);

«Рекомендація про розвиток людських ресурсів: освіта, підготовка кадрів і безперервне навчання» № 195, прийнята ГК МОП 01.06.2004 р., й інші [135].

Без заходів, передбачених монреальським Протоколом і віденською Конвенцією, вміст озоноруйнівних речовин в атмосфері до 2050 р. виріс би в 10 разів і в результаті постійно зростаючого рівня ультрафіолетового випромінювання у світі з'явилося б близько 20 млн нових випадків захворювання на рак шкіри і близько 130 млн випадків катаракти; серйозної шкоди було б завдано імунній системі людини, дикій природі і сільському господарству; на більшій частині планети час, достатній для отримання сонячного опіку, міг би скоротитися до критичного рівня, унаслідок 500-процентного зростання рівня сонячної радіації, руйнівної для дезоксирибонуклеїнової кислоти (ДНК) людини [87, с. 55].

Для європейського регіону великого значення набула підписана 4 листопада 1950 року країнами – учасниками Ради Європи Європейська «Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод» [139]. Ця конвенція *підтвердила* право на життя, право на свободу й особисту недоторканість, право на справедливий суд, право на повагу до приватного та сімейного життя, право на шлюб, право на ефективний засіб юридичного захисту, право на свободу думки, совісті, релігії й *заборонила* катування і нелюдське, або таке, що принижує гідність, поводження чи покарання, смертну кару, рабство і примусову працю, дискримінацію у здійсненні прав і свобод, викладених у Конвенції, вислання особи з території держави, громадянином якої вона є, або позбавлення особи права в'їзду на територію держави, громадянином якої вона є, покарання без закону. Після її ухвалення було створено Європейську комісію з прав людини (1954) та Європейський суд з прав людини (1959), які з часом трансформовано у Новий Суд, що був створений у Страсбурзі як орган Ради Європи і почав роботу 1 листопада 1998 року.

Громадська думка відіграє значну роль у міжнародному співробітництві країн у сфері управління розвитком людських ресурсів. За рахунок демократизації суспільства, упровадження виборної політичної системи, інформатизації суспільного життя і розширення громадянських свобод, населення значною мірою впливає на формування інтеграційної, демографічної, міграційної та соціальної політики. «Каталізатором» і «рупором» громадської думки постають ЗМІ, політичні партії, рухи, органи місцевого самоврядування та різного роду

об'єднання громадян і підприємств, збори, зустрічі, мітинги, акції тощо. Громадська думка формується на основі домінуючої релігії, традицій, соціальної активності населення і може сприяти (консолідація, погодження, позитивне ставлення) чи перешкоджати (роз'єднання, опір, страйки, конфлікти) реалізації програм міжнародного співробітництва. У XXI ст. великого значення набуває Інтернет як транснаціоналізований засіб комунікації, що може суттєво посилити або уповільнити активність розвитку людських ресурсів.

Світовий ринок праці є сукупністю суспільних відносин між покупцями сили (роботодавці), продавцями робочої сили (працівники) та ринковою інфраструктурою (органи державної влади та місцевого самоуправління, служби зайнятості, міжнародні організації, кадрові агентства, профспілки тощо). Сучасні трансформаційні процеси на ринку праці зумовлюють суттєвий вплив зайнятості населення на результати економіки та визначають долю кожного громадянина [21; 34]. Тому, розглядаючи питання управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі, необхідно визначити, що усі вони фактично представлені на ринку праці, який відбиває результати розвитку суспільства [62, с. 129–130; 392]. Світовий ринок праці є глобальним, визначає глобальний попит і пропозицію робочої сили, але поки що не має глобального керування [440; 472]. Світовий ринок праці формується експортом та імпортом робочої сили. При цьому все більша кількість держав залучає іноземну робочу силу або направляє трудових мігрантів за кордон. Якщо в 1970 р. у процеси міжнародного трудового обміну було залучено 64 країни, то в 1997 р. – 105 країн. У 2009 р. світовий ринок праці поєднує понад 3 млрд. осіб [87, с. 10], а у 2030 р. очікується, що кількість трудових ресурсів буде становити 4 млрд. осіб [320]. «До 2025 р. кількість молодих людей, які поповнятимуть трудовий ринок у країнах, що розвиваються, перевершить теперішню загальну кількість робочої сили у промислово розвинутих країнах. Передбачається, що до 2050 р. трудові ресурси у найбільш розвинених країнах залишаться приблизно на рівні 600 млн. осіб, у той же час очікується, що у менш розвинених країнах трудові ресурси зростуть з 2,4 млрд осіб у 2005 р. до 3 млрд у 2020-му та до 3,6 млрд у 2040 році. З іншого боку, для багатьох країн, що розвиваються, характерна більш молода вікова структура та швидкий приріст населення, і це, скоріш за все, викличе розширення трудових ринків у світі. До 2025 р. країни, населення яких на 60 чи більше відсотків складається з людей, молодших 30 років, будуть майже всі розташовані в Африці, на південь від Сахари» [320].

Оцінки МОП демонструють стабільність і поліпшення стану у сфері зайнятості в більшості країн світу з кінця 1990-х до кінця 2000-х років. Різке зростання безробіття спостерігалось в ході розгортання глобальної фінансової кризи, особливо в розвинених країнах Європи і Центральній Азії. У 2010 р. безробіття в середньому складало 9 % у розвинених країнах, досягнувши 10 % у США і 20 % в Іспанії [84, с. 79]. МОП прогнозує, що 43 млн осіб, які втратили свої робочі місця під час глобальної фінансової кризи 2009 р., ризикують надовго залишитися без роботи. Ненадійні й нестабільні робочі місця в 2009 р. складали від 49 до 53 % усіх робочих місць у світі, що в абсолютних цифрах складає від 1,5 до 1,6 млрд чоловік, які працюють самостійно або як неоплачувані помічники в родинних господарствах [87, с. 10].

Спрямування глобально-цивілізаційного розвитку суспільства поступово формує зміни у попиті на людські ресурси на ринку праці. В економічно розвинутих країнах існує пряма залежність між рівнем освіти та участю у робочій силі і обернена – між рівнем освіти та рівнем безробіття [363; 432]. Наприклад, у США «середній показник участі у робочій силі для осіб у віці 25–65 років, які не мають середньої освіти, становить 63 %, з середньою освітою – 76 %, з вищою освітою – 86 %. Рівень безробіття серед осіб, які не мають середньої освіти, становить 14,1 %, з середньою освітою – 9,4, зі ступенем бакалавра – 4,9, магістра – 3,6 %» [363].

Новітні технології дозволять створити десятки нових спеціальностей, повернути до життя багато застарілих професій та зменшити попит на існуючі. Так, британська дослідницька компанія «Fast Future» представила двадцять найбільш перспективних професій, які виникнуть до 2030 року: фахівець із створення штучних органів; наномедик; фермер і скотар, який працює з генними технологіями; консультант для літніх людей; хірург зі збільшення пам'яті; знавець наукової етики; космічний пілот, архітектор і гід; працівник вертикальних ферм; фахівець з боротьби із зміною клімату; фахівець з карантину; працівник погодної поліції; віртуальний юрист; менеджер аватарів і віртуальний вчитель; розробник альтернативних видів транспорту; фахівець з адресного мовлення; утилізатор інформації; менеджер віртуального простору; брокер і трейдер банку часу; соціальний працівник соціальних мереж; персональний бренд-менеджер [122].

Дослідники відзначають, що в майбутньому стануть популярними фахівці, які володіють знаннями генної інженерії і зможуть нада-

ти допомогу роботодавцю у відборі кандидатів на посаду за даними тестів, на основі визначення ДНК претендента і зробивши висновки про здоров'я, схильність до алкоголю, можливості справлятися з навантаженням тощо [114]. У той же час, за даними журналу Forbes, деякі з поширених нині професій через 20 років зникнуть зовсім за непотрібністю, серед них: листоноші, пілоти винищувачів (використовуватимуться автопілоти), касири в магазинах, нафтовики, шахтарі й інші [114].

У зв'язку з поширенням інформатизації у суспільних відносинах з'явилися нові форми спілкування через Інтернет, які реалізуються як у виробничому, так і соціальному житті людей. Насамперед це нові форми комунікацій, створення віртуальних об'єктів, інтернет-торгівля, внаслідок чого набудуть поширення професії фахівців із цифрового способу життя, помічників із користування мережею Інтернет, фахівців із роботи з інформацією, фахівців із поведінкового аналізу [197]. Більше того, треба відзначити факт формування нових класово-кастових прошарків у суспільстві, пов'язаних з інтелектуалізацією праці («knowledge-class», «правлячий клас посткапіталістичного суспільства», «технократи» тощо) [339].

У цілому, на формування кон'юнктури на ринку праці у найближчі роки впливатимуть низка факторів та загальні тенденції: інтенсивний перерозподіл працівників із матеріальних сфер виробництва в інформаційну сферу та сферу послуг населення; заміна персоналу, який вибуває, на персонал із вищим загальним і професійним рівнем; зростання частки розумової праці, що збільшить попит на кваліфіковану робочу силу (програмістів, операторів, наладчиків) тощо. Окрім того необхідно враховувати зміни у сфері міжнародного офшорингу та решорингу, внаслідок чого трансформуються підходи до використання людських ресурсів у господарській діяльності (лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг тощо), що зламає традиційні форми трудових взаємовідносин [17; 472]. Наприклад, «протягом останнього десятиліття, за даними Wall Street Journal, американські компанії за допомогою аутсорсингу створили 2,4 мільйона робочих місць за кордоном» [363]. Але при цьому треба враховувати й інші наслідки глобалізації. Так само як глобалізація зумовлює вирівнювання цін на товари і послуги, на ринку праці поступово буде спостерігатися вирівнювання в оплаті праці (насамперед у сфері інтелектуальної праці) [427].

Міжнародна система освіти людських ресурсів зараз не є однорідною. Вона представлена національними освітніми системами, між-

народними процесами, правовими актами, програмами. Національні системи освіти відрізняються структурою дошкільних, шкільних, вищих навчальних закладів, терміном підготовки, освітніми програмами, методикою викладання та оцінювання, вимогами, якістю освітніх послуг тощо. В цілому ж, у світі спостерігається тенденція зростання обсягу освітніх послуг. Між 1990 і 2007 роками кількість студентів у США зросла на 22 %, у Європі – на 74, в Латинській Америці – на 144, а в Азії – на 203 % [363]. Глобальні орієнтири та спрямування світової системи освіти визначаються за рахунок діяльності ООН і її структурних підрозділів, насамперед ЮНЕСКО. Так, у 1960 р. була прийнята «Конвенція про боротьбу з дискримінацією в галузі освіти» [2]. Ця конвенція визначила необхідність поширення та активізації міжнародної співпраці, освіти, наукового обміну, поширення інформації. У 1990 р. ПРООН, ЮНЕСКО, ЮНФПА, ЮНІСЕФ і Світовий банк провели в Таїланді Всесвітню конференцію з освіти, на якій прийняли рішення універсалізувати систему початкової освіти і скоротити неписьменність до 2000 року. Проект отримав назву «Освіта для усіх», проте до цих пір повною мірою не реалізований. ЮНЕСКО працює над створенням умов для діалогу між цивілізаціями, культурами і народами, що ґрунтується на повазі загальних цінностей. Місія ЮНЕСКО полягає у сприянні зміцненню миру, викоріненню убогості, стійкому розвитку і міжкультурному діалогу за допомогою освіти, науки, культури, комунікації та інформації. В центрі уваги перебувають: Африка, гендерна рівність, забезпечення якісної освіти для всіх і навчання впродовж усього життя, мобілізація наукових знань і політики на користь стійкого розвитку, вирішення виникаючих соціальних і етичних проблем, заохочення культурної різноманітності, міжкультурного діалогу і культури світу, допомога в доступі до знань, побудова інклюзивних суспільств знань за допомогою інформації і комунікації [385]. Але охоплення початковою освітою у країнах, що розвиваються, досягає 89 % [87, с. 16].

В умовах глобалізації у регіональних вимірах спостерігається й регіональне прагнення країн до уніфікації систем освіти. Прикладом тому слугує Болонський процес (Болонська реформа) – міжурядова європейська реформа, що мала на меті створення Європейського простору вищої освіти до 2010 р. (учасниками є 46 європейських країн, окрім Монако, Республіки Білорусь та Сан-Марино). Головними основами цієї реформи є взаємовизнання освітніх ступенів і кваліфікацій, прозорість (зрозумілість дипломів і ступенів через створення спільної

триступеневої структури освіти) і європейська співпраця у сфері гарантії якості освіти; вона спрямована на полегшення мобільності студентів, викладачів, знань і технологій у європейських країнах через взаємовизнання університетських дипломів та періодів навчання поміж учасниками Болонського процесу [382].

Головні принципи європейської освіти: свобода руху знань; мобільність студентів та викладачів; багатомовність; автономія університету; освіта, зорієнтована на результати навчання; забезпечення якості вищої освіти; принцип взаємозаліку кредитів; єдина структура освітніх ступенів (кваліфікацій); ціложиттєве навчання; трициклова освіта; принцип трикутника знань (взаємозв'язок освіти, досліджень та інновацій); принцип свободи навчання та викладання. Але значна частина країн світу на інших континентах не здійснюють значних зусиль щодо гармонізації національної освіти із сформованою світовою на рівні американської та європейської. В цілому, можна відзначити, що уніфікація та інтернаціоналізація освіти у вигляді введення єдиних стандартів, норм, вимог можуть постати основою глобальності світу. А глобалізація суспільного розвитку зумовлює необхідність опанування нових професій майбутнього (нано-технолог, експерт з альтернативної енергетики, фахівець із логістики, біоінформатик, селекціонер, консультант з медіа-пошуку, інформаційних технологій, режисур, веб-сервера та дизайну тощо [23]). Міжнародний рух людських ресурсів як процес переміщення людей між державними кордонами країн є складним явищем (одночасно є причиною, наслідком, впливовим чинником та показником) у міжнародних відносинах і має різні прояви – за характером, рівнями управління, структурою економіки, часом та територіальною ознакою. Традиційно він розглядається у вигляді двох форм – міграція та туризм, але зміни у соціально-економічних відносинах і особливості організації праці у глобальному масштабі викликають потребу виокремлення додаткової форми – транзитно-професійна діяльність працівників [267].

Міграція – це явище переміщення людських ресурсів із місця свого проживання в інше, що супроводжується опануванням ресурсів нової території та їх споживанням у цьому ж місці протягом тривалого часу [295]. До міграційних процесів залучаються: мігранти (особи, які вільно прийняли рішення щодо свого переміщення), біженці (особи, які перебувають за межами своєї країни через небезпеку переслідувань), переміщені особи (люди, що були змушені виїхати з місця постійного проживання внаслідок масового насилля, збройного конфлік-



ту чи катастроф і при цьому не були переселені в індивідуальному порядку), інші особи (шукачі політичного притулку, вигнанці, депортовані особи тощо) [24, с. 127].

Авторську класифікацію міграції людських ресурсів наведено у таблиці Е.1. За даними Департаменту з економічних і соціальних питань ООН, у 2002 р. кількість міжнародних мігрантів становила 175 млн осіб, у 2005 р. – 191 млн, а у 2009 – 214 млн осіб. При збереженні темпів міжнародної міграції на рівні останніх двадцяти років, у 2050 р. чисельність міжнародних мігрантів може досягти 405 мільйонів. Враховуючи, що обсяг внутрішньодержавних мігрантів у світі в 2009 р. дорівнював 740 млн осіб, можна припустити, що сучасна загальна кількість мігрантів по усьому світу складає 1 млрд осіб, тобто кожна сьома людина фактично є мігрантом [320].

Великого значення у світовій економіці набуває міжнародна трудова міграція (міжнародна міграція робочої сили), яка постає основою міжнародної міграції й нині охоплює весь світ: як його розвинену частину, так і відсталу периферію. Так, на початку 80-х років ХХ ст. щорічно в пошуках роботи та кращих умов життя емігрувало приблизно 20 млн осіб, у середині 90-х – близько 25–30 млн, а наприкінці 90-х – до 35 млн трудящих мігрантів (без урахування членів їх сімей, яких у 4–6 разів більше). Чималу частину цих потоків становлять нелегальні мігранти. Так, у Західній Європі нараховується не менше ніж 3 млн нелегальних іммігрантів, а в США їх чисельність оцінюється в 4,5 млн осіб. У 2009 році, за оцінками Світового банку, у країни, що розвиваються, було переказано 316 млрд американських доларів [320]. Тобто мова вже іде про міграційний капітал – явище формалізації наслідків міграційної активності людських ресурсів [45].

Новим явищем стало поступове стирання граней між країнами, які приймають і поставляють робочу силу. У сучасних умовах усе більша кількість країн утягується у процес одночасної еміграції й імміграції населення. Наприклад, Італія, Іспанія, Греція, Польща, що ще порівняно недавно були лише країнами еміграції, останнім часом стали приймати трудових мігрантів. Тільки в Італії нараховується 1–1,5 млн іноземних робітників, значна частина яких перебуває у країні нелегально.

Міграція відіграє роль каталізатора в інтернаціоналізації країн. У другій половині ХХ ст. у світі утворилося чотири великі та п'ять малих центрів тяжіння робочої сили [110; 227]. До першого традиційно належать США та Канада, трудові ресурси яких склалися історично за

рахунок іммігрантів із Європи. Приплив іммігрантів у США і Канаду оцінюється на рівні 1 млн осіб на рік. До другого центру тяжіння відносять країни Західної та Північної Європи. Велику роль у використанні іноземної робочої сили зіграло створення ЄС, одним з елементів якого є спільний ринок робочої сили. Приплив іммігрантів у Західну Європу оцінюється на рівні 200 тис. осіб на рік. Третій центр тяжіння – район нафтодобувних країн Близького Сходу. Основними країнами регіону, що приймають іммігрантів, є Об'єднані Арабські Емірати, Катар, Кувейт, Оман, Бахрейн, Саудівська Аравія. Загальна чисельність іммігрантів у 1990-х роках оцінювалася у 5–6 млн осіб. Тут найвища концентрація трудових мігрантів у світі: маючи менше 0,5 % світового населення, ці країни залучають близько 15 % загальної кількості світової армії робітників-мігрантів. У країнах Перської затоки відзначена найвища у світі частка іммігрантів у загальній чисельності робочої сили: Катар – 92 %, ОАЕ – 89, Кувейт – 86, Оман – 70, Саудівська Аравія – 60, Бахрейн – 51 %. Одночасно в сусідніх країнах досягнута найвища питома вага економічно активної частини населення, що працює за кордоном, від загальної чисельності населення: в Ємені – 7,3 %; Єгипті – 5,2; Туреччині – 4,3; Пакистані – 3,8 %. Четвертий центр – Латинська Америка. Інтенсивними є міграційні потоки між латиноамериканськими країнами. Значна частина робочої сили переміщається з Колумбії, Парагваю, Чилі, Сальвадору в Аргентину, Бразилію, Венесуелу. У періоди економічного піднесення іноземна робоча сила в цих країнах досягає 15–20 % від загального числа зайнятих.

Окрім визначених чотирьох великих центрів тяжіння робочої сили, існують декілька менших [110; 227]. На Африканському континенті центри тяжіння – країни Південної та Центральної Африки. Загальна чисельність мігрантів в усіх країнах Африки досягає 6 млн осіб. Своєрідним центром притоку іммігрантів за останні роки стали країни Південно-Східної Азії (Сінгапур, Малайзія, Гонконг, Південна Корея й Тайвань). Австралія та Нова Зеландія також є відомим центром тяжіння робочої сили. Головними галузями застосування праці мігрантів у цих країнах протягом останніх десятиріч є добувна промисловість та сільське господарство. Ще одним центром міграції став Ізраїль, куди з кінця 1980-х до середини 1990-х років тільки з колишнього СРСР прибуло близько 750 тис. осіб. На пострадянському просторі найбільшим центром тяжіння робочої сили є Росія. Важливою особливістю міжнародної міграції робочої сили наприкінці ХХ – на початку

XXI ст. стало масове переселення працездатного населення як усереднені СНД, так і з СНД в розвинуті країни.

Більш різноманітним став склад міграційних потоків, передусім за рахунок участі у них жінок, молоді, висококваліфікованих спеціалістів [440]. Серед міжнародних трудових мігрантів переважають працівники низької та середньої кваліфікації, зайняті на низькооплачуваних і трудомістких роботах у добувній, будівельній, металургійній та деяких інших галузях народного господарства: переважно люди їдуть заробляти на життя у розвинені регіони. Водночас значну роль відіграє міграція високоосвічених кваліфікованих спеціалістів. Якщо в середині – кінці ХХ ст. був сформований сталий напрям міжнародної інтелектуальної міграції у вигляді: розвинені країни – країни Європи – США, то зараз можна спостерігати умовний кругообіг у вигляді: розвинені країни Європи – США – транснаціональні корпорації – країни, що розвиваються. На міграційну ситуацію також впливає членство країн у міжнародних організаціях [256].

Окрім того, почали трансформуватися потоки інтелектуальних мігрантів. Наприклад, за потоками міжнародної інтелектуальної міграції у ХХ ст. країнами-реципієнтами можна було назвати США, Канаду, Австралію, Швейцарію, Ізраїль та колишній СРСР, а головні потоки інтелектуальних мігрантів спрямовувалися із країн, що розвиваються, в Європу, а звідти у США, а наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. ситуація змінилася й інтелектуальна міграція у Європі отримала внутрішньорегіональний характер, значна частина інтелектуальних міграцій почала здійснюватися у межах ТНК та до країн, що розвиваються, і в цілому вона набула ротаційного та латентного характеру. Почали виникати міграційні мережі нової якості, в основі яких полягають освіта і професіоналізм, у той час як національна, релігійна належність, культурні відмінності та родинні зв'язки розмиваються [110]. Унаслідок міжнародної інтелектуальної еміграції країни-донори втрачають за рахунок витрат на підготовку інтелектуальних мігрантів, розбалансування структури національного господарства, недоотримання ВВП, винаходів і податків тощо, а, з іншого боку, вони отримують надходження валютних переказів, відбувається рееміграція кваліфікованих працівників, людські ресурси набувають досвіду, підвищується конкурентоспроможність громадян, зменшується безробіття тощо. Країни-реципієнти заощаджують кошти і час на підготовку кваліфікованих кадрів, оптимізують структуру національної економіки, збільшують ВВП, але стикаються із втратою керування, соціальними та демографічними проблемами.

Туризм – це явище тимчасового переміщення людських ресурсів з місця свого проживання з метою ознайомлення та споживання ресурсів нової території (класифікацію туризму наведено у табл. Е.2). За даними ЮНВТО, у 2005 р. загальна кількість туристів досягла 800 млн осіб., у 2008-му міжнародні туристичні прибуття досягли 922 млн осіб, а на початку 2012 р. у світі нараховувалося 980 млн міжнародних туристів [481]. У 2008 році дохід від міжнародного туризму становив 944 млрд дол. США (642 млрд євро), що є 30 % від світового експорту послуг. За прогнозами, до 2020 року міжнародні туристичні прибуття досягнуть 1,6 млрд осіб. Міжнародний рух людських ресурсів у вигляді туризму поступово вносить свій вклад у вирішення проблем кліматичних змін і боротьби з бідністю на підставі єдиного підходу до цієї подвійної проблеми [481]. Його значення особливо велике для місцевого сільського господарства, рибальства, ремесел, будівельної індустрії, транспорту, виробництва продуктів харчування, ремесел, дрібного бізнесу і так далі. Туристична діяльність прямо або побічно зумовлює створення робочих місць, стимулює приватну ініціативу, служить точкою опори для розвитку ринкової економіки, сприятливої для малих і середніх підприємств. При цьому туристичний сектор може суттєво впливати на довкілля.

За висновками Всесвітньої туристської організації (ЮНВТО), вищим посадовим особам слід розглядати турсектор як засіб забезпечення стійкого розвитку національної економіки, що допоможе досягти балансу екологічних, економічних і соціальних аспектів на законодавчому й управлінському підґрунті [481]. Найважливішими завданнями у сфері розвитку туризму є: зниження сезонної залежності попиту, підтримка і зміцнення добробуту регіональних общин, збереження та пропаганда природної і культурної спадщини, планування землекористування і контроль за девелоперською діяльністю, застосування стандартів і сертифікатів якості, моніторинг, досягнення екологічних компромісів, підвищення кваліфікації персоналу, чого можна досягти за рахунок його інтелектуалізації.

Транзитно-професійна діяльність працівників – це явище тимчасового переміщення реальних людських ресурсів з місця свого проживання, що викликано виробничими вимогами їх місця праці: державні службовці, які здійснюють офіційні візити до інших країн, працівники дипломатичних відомств і консульських служб, журналісти, військові, моряки, водії, пілоти, ремонтники, охоронці, командировані особи, розвідники і т. д. Такі переміщення працюючих осіб у ста-

тистичному обліку країн відносять до трудової міграції, туризму або взагалі не враховують і не розглядають як окрему форму міжнародного руху людських ресурсів. На думку автора, у XXI ст. кількість міжнародних переміщень людських ресурсів, що здійснюється внаслідок транзитно-професійної діяльності осіб, які за умовами своєї праці суто технічно тимчасово перетинають межі державних кордонів і які за типовими ознаками не є ані мігрантами, ані туристами, зросла настільки, що вимагає її занесення в окрему форму міжнародного руху людських ресурсів [267].

Наприклад, на початку 2012 р. понад 140 тис. військовослужбовців виконували завдання під егідою НАТО на трьох континентах, проводячи складні сухопутні, військово-повітряні та військово-морські операції за різних обставин [448]. Особливістю міжнародного руху цих людських ресурсів є здійснення професійної діяльності на основі професійної діяльності та інтелектуальної праці. Відповідно у процесі міжнародного руху ця категорія осіб отримує нові професійні знання, є розповсюджувачем і приймачем інформації, збагачує свій людський капітал, підвищує свою конкурентоспроможність на ринку праці. Це й зумовило розробку авторської класифікації міжнародного руху людських ресурсів, які здійснюють професійно-транзитну діяльність (табл. Е.3). Але у світовому масштабі кількісно визначити обсяг даного сегмента міжнародного руху людських ресурсів є завданням дещо ускладненим через обмеженість статистичної звітності держав (державна безпека, комерційна таємниця, локальність обліку), що вимагає подальших досліджень.

Міжнародний рух людських ресурсів в умовах глобалізації світової економіки має позитивні та негативні наслідки для соціально-економічних систем і може спричинити як економічне зростання, так і масштабні кризові явища (табл. Е.4). За сприятливих умов у певному регіоні відбувається притік згаданих трьох категорій людських ресурсів, а за несприятливих – відтік. Тому, на наш погляд, міжнародний рух людських ресурсів вимагає оптимізації обліку за вищенаведеними авторськими класифікаційними підходами (див. Додаток Е), ґрунтовного аналізу та розробки заходів управлінського впливу у сфері раціональної кількості й співвідношення даних трьох сегментів міжнародного руху людських ресурсів, тому що неякісне регулювання міжнародного руху людських ресурсів є потужним фактором руйнації країн і народів [106, с. 120].

Міжнародний науково-технічний обмін охоплює широке коло міжнародних науково-технічних відносин щодо обміну, проведення

та використання результатів: науково-дослідницьких та дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР), науково-технічних нормативів, вимог, стандартів, науково-технічної інформації, контрактних угод, програм і т. д. Сучасними формами науково-технічного обміну, що суттєво впливають на управління розвитком людських ресурсів, є міжнародна передача технологій (поширення відомостей про технологію через наукові та фахові видання; проведення виставок, конференцій, зустрічей; обмін делегаціями; тимчасове закордонне стажування фахівців; послуги навчання персоналу; інтелектуальна трудова міграція вчених і фахівців; навчання студентів і аспірантів; співпраця та діяльність міжнародних організацій у науково-технічній сфері; здійснення спільних фундаментальних розробок; інформування, виконання та спільне ведення НДДКР; укладання ліцензійних угод; побудова підприємств «під ключ»; співпраця за договорами франчайзингу; патентні угоди; інжинірингові угоди; закупівля зразків техніки та діючих машин і обладнання; лізинг; спільне розроблення та виробництво продукції у різних країнах) та міжнародне технічне сприяння (програми економічного розвитку та технічної допомоги, надання статистичної інформації, фінансова підтримка, техніко-економічне обґрунтування проєктів, гранти).

Міжнародний науково-технічний обмін на мегарівні регулюється складною системою міжнародних відносин між країнами, компаніями, міжнародними організаціями (ЮНКТАД, МВФ, Світова організація торгівлі (СОТ), СОІВ, ПРООН, ОЕСР і т. д.) на основі міжнародного права переважно у сфері передових конкурентоспроможних технологій. Тому у ХХІ ст. досягти країнами високих соціально-економічних результатів без участі у науково-технічному обміні – неможливо. Це зумовлює застосування країнами заходів, що формують їх міжнародний науково-технічний потенціал, який можна виміряти за кількістю науково-педагогічних кадрів, кількістю відомих науковців (Нобелівські лауреати, переможці конкурсів, отримувачі державних нагород), кількістю відкриттів, патентів, авторських свідоцтв, кількістю наукових публікацій у міжнародних наукометричних виданнях (дві основні – система «Web of Science» Thomson Scientific (США) та система «Scopus» Elsevier (Нідерланди), а також інші системи, наприклад, «Journal Citation Reports» та «Российский индекс научного цитирования»), кількістю конкурентоспроможних підприємств і т. д. У світовому масштабі необхідно відзначити зростаючу роль ТНК, які постають каталізатором міжнародного науково-технічного обміну, здійснюючи

відкриття та організовуючи виробництво у різних країнах. Так, щорічні витрати на НДДКР «Дженерал моторз», «Форд» і «ІБМ» становлять 2–3 млрд. дол., що перевищує науково-дослідницькі бюджети багатьох країн, а у США практично весь обсяг витрат на НДДКР приватного бізнесу припадає на 700 найбільших компаній, при цьому близько 40 % цих коштів припадає на частку всього лише 15 найбільших ТНК [252].

Аналіз стану міжнародного співробітництва у сфері забезпечення людського розвитку свідчить, що низькі показники розвитку людських ресурсів створюють передумови економічної небезпеки і провокують: поширення тіньового сектора і корупції, еміграцію, правопорушення, демографічні та соціальні проблеми, політичну нестабільність, втрату керованості державною владою, внутрішньодержавні перевороти і військові конфлікти. А високі показники розвитку людських ресурсів забезпечують домінантне положення країн та суб'єктів господарювання. Для зміцнення економічної безпеки та поліпшення стану світової економіки у XXI ст. необхідно приділити більше уваги системі координації розвитку людських ресурсів і головні зусилля наддержавної та державної влади спрямовувати у сферу побудови політики управління розвитком людських ресурсів, з урахуванням розгортання сучасних загальноцивілізаційних тенденцій, викликів, загроз і проблем людства.



## Розділ 4

# ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ПРОСТОРИ ТА ЧАСІ

### **4.1. Координація розвитку людських ресурсів і питання його виміру**

Унаслідок сформованості глобальних проблем і загроз існуванню людства, які штучно створені результатами життєдіяльності минулих людських ресурсів, розвиток наявних і майбутніх людських ресурсів потребує цілеспрямованого управлінсько-регуляторного впливу. Але складність структури людських ресурсів (див. рис. 1.2) та невизначеність їх ролі у суспільстві (див. рис. 1.3) викликають необхідність здійснення специфічного координаційного впливу.

У суспільстві здавна існує думка щодо доцільності уведення глобального управління на мегарівні з наступним переходом на мета- і косморівень з повним управлінським впливом [14; 89; 106; 482]. Ідеї побудови підконтрольного глобального суспільства висловлювали й продовжують висловлювати вчені, політичні діячі, відомі особистості. Можна припустити, що формування глобальної системи управління є прагненням певної частини людей витончено реалізувати свою творчу функцію за рахунок пригнічення творчої функції в інших. Це підтверджується причинами та наслідками великих конфліктів у різних сферах життєдіяльності. Незважаючи на відносну глобалізацію суспільства, побудова глобальної системи управління людськими ресурсами та їх розвитком на мегарівні недоцільна через: залежність від сутнісних начал природи (обмеження у глобальному середовищі життєдіяльності людства), суперечливу природу людини (постійна комбінація актів самоорганізації та самодезорганізації), наявності розумових властивостей людини, які суперечать повному управлінню (воля, пізнання, творчість тощо), генетичне біорізноманіття (відторгнення чужорідного) і т. д. Окрім того, необхідно зауважити, що будь-яка формалізація управлінського впливу створює потенційну небезпеку втрати управління нинішньою керуючою підсистемою (в особі глобальних суб'єктів впливу) через можливість непередбаченого втручання сил з інших управлінських рівнів, які ще повною мірою не досліджені (див. рис. 1.11).



Відповідно на мегарівні управлінсько-регуляторний вплив на людські ресурси повинен мати координаційний характер – визначення понять, встановлення взаємозв’язку, контактів та узгодженості у діяльності людей, приведення до раціональної відповідності тощо. При цьому треба враховувати, що заходи глобальної координації розвитку людських ресурсів можуть спричинити різні наслідки розвитку глобального середовища життєдіяльності людства (зростання, стабілізація, скорочення) у шести головних вимірах: природному, біологічному, технічному, економічному, соціальному та управлінському (табл. 4.1).

*Таблиця 4.1*

**Напрями глобальної координації розвитку людських ресурсів  
у середовищі життєдіяльності\***

Вимір середовища	Спрямування заходів координації розвитку людських ресурсів у середовищі	Обсяг середовища
Природний	Прискорення темпів опанування середовища системи життєдіяльності людини	Зростання
	Підтримка темпів опанування середовища системи життєдіяльності людини	Стабілізація
	Зменшення темпів опанування середовища системи життєдіяльності людини	Скорочення
Біологічний	Збільшення чисельності людських ресурсів	Зростання
	Збереження чисельності людських ресурсів	Стабілізація
	Зменшення чисельності людських ресурсів	Скорочення
Технічний	Збільшення обсягу результатів творчої діяльності людства	Зростання
	Скорочення темпів зростання результатів творчої діяльності	Стабілізація
	Відмова від використання частини результатів творчої діяльності	Скорочення
Економічний	Збереження формату зростаючої економіки	Зростання
	Збалансування реального і грошового сектора	Стабілізація
	Обмеження потреб і трансформація економіки	Скорочення
Соціальний	Поширення соціалізації суспільства	Зростання
	Збалансування рівня життя людства	Стабілізація
	Соціально-культурні трансформації суспільства	Скорочення
Управлінський	Концентрація глобального управління і продовження ескалації конфліктів	Зростання
	Збереження територіальних меж та інтересів сучасних країн і територій	Стабілізація
	Перехід у новий формат взаємодії та розвитку	Скорочення

\* Авторська розробка.

Як бачимо з таблиці 4.1, наслідки заходів координації розвитку людських ресурсів можуть мати різне спрямування, яке може збільшувати або зменшувати обсяг глобального середовища життєдіяльності людства, доходячи до максимально та мінімально можливих меж збереження сучасного (існуючого, звичного, традиційного) формату соціально-економічного розвитку і соціально-економічних відносин, сформованих на початку ХХІ ст. Перехід за певні межі, як максимальні, так і мінімальні, викличе кардинальну зміну відносин, влади, системи цінностей, побутових умов, пріоритетів (див. рис. 1.7), а результати розвитку людських ресурсів можуть набути концептуально не визначеного, вірогідніше за усе, негативного характеру і стати небезпечними для глобального середовища життєдіяльності людства (див. табл. 1.3).

Зауважимо, що схожість соціальної та економічної організації народів, держав, цивілізацій не означає, що вони можуть стати об'єднаним цілим [106, с. 131], яким можна керувати і яке набуде певних форм управлінського впливу. Окрім того, повний управлінський вплив на мегарівні може бути застосований лише до певної частини реальних людських ресурсів (див. рис. 1.2 і табл. 1.5), задіяних в активних транснаціоналізованих суспільних процесах, за рахунок використання надбань крос-культурного управління. Що ж стосується усіх інших сегментів людських ресурсів, то для них сформовані лише контури управління розвитком на окремих низових управлінських рівнях (див. рис. 2.1). Відповідно для кожного сегмента людських ресурсів необхідно розробити механізми: ідентифікації, взаємовпливу, забезпечення, захисту, обмеження, виміру, сигналізації, корекції, переміщення тощо, з урахуванням стану залучення людей у різні види структури системи життєдіяльності (за територією, за способом діяльності, за економічним підходом тощо).

Оптимізація управлінсько-регуляторних аспектів розвитку людських ресурсів у глобальноцивілізаційному вимірі потребує вирішення широкого кола питань науково-методологічного та прикладного характеру. Відповідно вимір управлінсько-регуляторного впливу у вигляді координації розвитку потребує удосконалення методологічних основ оцінювання досягнутих результатів. Глобалізація світогосподарського життя вносить нові корективи у методологію оцінювання соціально-економічних явищ, об'єктів, процесів. При цьому найскладнішим суб'єктом оцінювання постає людина й відповід-

но її дії, розвиток, вплив на ресурси, що відбувається внаслідок багатовимірності причинно-наслідкових зв'язків і впливу глобального середовища життєдіяльності. Показниками оцінювання результатів управлінсько-регуляторного впливу на людські ресурси можуть бути:

- середовище життєдіяльності (структура середовища, рівні середовища, тиск інших середовищ, тенденції й спрямування, виклики, проблеми, загрози);

- параметри системи, до якої входять людські ресурси (структура ресурсів і процесів, взаємовплив середовища і системи);

- кількість людських ресурсів (минула, фактична, потенційна);

- якість людських ресурсів (за складовими структури людських ресурсів);

- результати життєдіяльності людини (досягнення, самопочуття, людський капітал);

- перспектива розвитку людських ресурсів (стратегічні орієнтири розвитку, концептуальне визначення);

- управлінський вплив (характеристика суб'єктів управління, сформовані інститути, результативність, ефективність та економічний ефект управлінських рішень);

- час (конкретний момент або динаміка);

- показники виміру (натуральні, відносні, якісні характеристики).

Формалізація вищенаведених критеріїв у вигляді прикладного механізму оцінювання результатів координації розвитку людських ресурсів у глобально-світовому та локально-прикладному масштабах є завданням, складним для практичної реалізації у рамках даного дослідження, і вимагає подальшого наукового пошуку [282].

Ми вважаємо, що оцінювання глобальних результатів координації розвитку людських ресурсів необхідно здійснювати шляхом врахування наслідків управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів у шести вимірах глобального середовища життєдіяльності: природному, біологічному, технічному, економічному, соціальному, управлінському.

Зауважимо, що при даному оцінюванні набір показників є гнучким, адекватно можливостям дослідників і обсягу наявної інформації. Як приклад наведемо спрощений можливий підхід до оцінювання (табл. 4.2).

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

Таблиця 4.2

**Глобальні результати управлінсько-регуляторного впливу  
на розвиток людських ресурсів\***

Вимір середовища	№	Показники	Пояснення
Природний	1.1	Клімат	Метеорологічні умови для проживання та виробництва (температура, атмосферний тиск, опади тощо)
	1.2	Природні небезпечні явища	Явища, викликані антропогенним і техногенним впливом: землетруси, повені, урагани, зливи тощо
	1.3	Земельні ресурси	Стан ландшафтів, придатність ґрунтів для будівництва, виробничої та сільськогосподарської діяльності
	1.4	Водні ресурси	Кількість, якість та доступність водних ресурсів
	1.5	Повітряні ресурси	Якість повітря
	1.6	Корисні копалини	Кількість, якість та доступність мінеральних копалин
Біологічний	2.1	Стан людських ресурсів	Фізичне, психічне та моральне здоров'я людських ресурсів
	2.2	Стан тваринного світу	Кількість та якість фауни, кількість та якість свійських тварин
	2.3	Стан рослинного світу	Кількість та якість флори, кількість та якість вирощених рослин
Технічний	3.1	Знання	Накопичені знання (відкриття, винаходи, патенти, науково-технічні розробки, НДДКР, публікації тощо)
	3.2	Вироби	Обсяг вироблених та реалізованих продуктів, послуг, благ
	3.3	Енергетичні ресурси	Кількість і якість опанованих енергетичних ресурсів
	3.4	Виробничі потужності	Кількість і якість наявних виробничих потужностей
	3.5	Відходи виробництва	Обсяг накопичених відходів у середовищі життєдіяльності
Економічний	4.1	Економічний ефект	Рівняння між результатом і витратами
	4.2	Ефективність	Відношення результату до витрат
Соціальний	5.1	Задоволення людських потреб	Реалізація духовних, культурних, моральних та фізіологічних запитів
	5.2	Інформаційні продукти та послуги	Достатність для задоволення людських соціокультурних потреб
Управлінський	5.3	Комунікації	Комунікаційні пристрої, якість спілкування
	6.1	Результативність	Ступінь реалізації стратегічних орієнтирів
	6.2	Забезпеченість управління	Повноваження, ресурси, зручність і швидкість процесу управління
	6.3	Якість управління	Відповідність результату управління попереднім очікуванням

\* Авторська розробка.

Збирати дані можна на конкретний момент часу, за попередній період або планувати на майбутнє (табл. 4.3) за кожним із обраних показників (див. табл. 4.2) шляхом експертних оцінок за фаховими прикладними формулами. Як приклад даного методологічного підходу, визначити глобальний результат заходів координації розвитку людських ресурсів нами пропонується за допомогою авторської рейтингової економіко-математичної моделі:

$$P_{\Gamma} = \sum_{i=1}^6 Pn_i + \sum_{j=1}^3 P\delta_j + \sum_{k=1}^5 Pm_k + \sum_{l=1}^2 Pe_l + \sum_{m=1}^3 Pc_m + \sum_{p=1}^3 Py_p, \quad (4.1)$$

де  $P_{\Gamma}$  – глобальний результат заходів координації розвитку людських ресурсів;

$P_n$  – результат заходів координації розвитку людських ресурсів у природному середовищі;

$P_{\delta}$  – результат заходів координації розвитку людських ресурсів у біологічному середовищі;

$P_m$  – результат заходів координації розвитку людських ресурсів у технічному середовищі;

$P_e$  – результат заходів координації розвитку людських ресурсів у економічному середовищі;

$P_c$  – результат заходів координації розвитку людських ресурсів у соціальному середовищі;

$P_y$  – результат заходів координації розвитку людських ресурсів у управлінському середовищі.

У даній моделі кожному із двадцяти двох показників надаються бали за такими критеріями: негативний наслідок – -1 бал, нейтральний – 0 балів, позитивний – +1 бал. Відповідно у кожний момент фіксації глобальний результат заходів управління розвитком людських ресурсів може перебувати в інтервалі від  $P_{\Gamma} \min = -22$  до  $P_{\Gamma} \max = +22$ .

Спрямування зусиль людства доцільно здійснювати у напрямі позитивних результатів глобального управління розвитком людських ресурсів за вищенаведеними показниками, тобто  $P_{\Gamma} \text{opt} \rightarrow +22$ . Але показники для оцінювання за даною методикою можуть бути формалізованими і не чітко формалізованими, кількісними і якісними, відносно уніфікованими і не уніфікованими, досяжними та не досяжними для статистичної обробки (див. табл. 4.3).

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Таблиця 4.3*  
**Часовий інтервал глобальних результатів управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів\***

№	Період історичного аналізу середовищ соціально-економічних систем						Момент фіксації результату	Період планування заходів у соціально-економічних системах					
	глобальний (сторіччя)	стратегічний (десятиріччя)	довгостроковий (роки)	тактичний (місяці)	операційний (тижні)	операційний (дні)		операційний (дні)	операційний (тижні)	тактичний (місяці)	довгостроковий (роки)	стратегічний (десятиріччя)	глобальний (сторіччя)
1.1	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	поточний момент	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
1.2	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
1.3	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
1.4	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
1.5	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
1.6	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
2.1	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
2.2	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
2.3	+кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
3.1	-кнв	+кне	+кне	+кне	+кне	+кне		+кне	+кне	+кне	+кне	+кне	+кне
3.2	-кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
3.3	-кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
3.4	-кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
3.5	-кнв	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
4.1	+кув	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне
4.2	-кнв	+кне	+кує	+кує	+кує	+кує		+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне

Розділ 4. Оцінка результатів управління людськими ресурсами  
у просторі та часі

Закінчення табл. 4.3

№	Період історичного аналізу середовищ соціально-економічних систем						Момент фіксації результату		Період планування заходів у соціально-економічних системах					
	глобальний (сторіччя)	стратегічний (десятиріччя)	довгостроковий (роки)	тактичний (місяці)	операційний (тижні)	операційний (дні)	поточний момент	операційний (дні)	операційний (дні)	тактичний (місяці)	довгостроковий (роки)	стратегічний (десятиріччя)	глобальний (сторіччя)	
5.1	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	
5.2	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	
5.3	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	
6.1	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кує	+кне	
6.2	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	
6.3	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	-яв	

\* Авторська розробка.

Показники для оцінювання:

+ – формалізовані; - – не чітко формалізовані;

к – кількісні; я – якісні;

у – відносно уніфіковані; н – не уніфіковані;

є – існує можливість отримання статистичних даних; в – відсутня можливість отримання статистичних даних.

На початку ХХІ століття глобальний результат управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів не є максимально результативним, тому що наслідки людської діяльності у природному та біологічному середовищі негативні. Крім того, здійсненню аналізу сучасного стану заходів координації розвитку людських ресурсів заважає відсутність чіткої формалізації та уніфікації показників 5.1, 5.2, 5.3 в соціальному та 6.2, 6.3 в управлінському середовищі (див. табл. 4.3). А повний історичний аналіз є ускладненим через неможливість адекватного співставлення показників та відсутність статистичних даних (див. табл. 4.3). Планування заходів координації розвитку людських ресурсів у глобальному періоді також є проблемним, тому що людське суспільство неконсолідоване й часовий лаг планування у переважній більшості країн обмежується стратегічним періодом і майбутні показники ймовірно будуть відрізнятися від нинішніх. Тобто питання оцінювання глобальних результатів координації розвитку людських ресурсів Світу потребує подальшого вирішення в майбутніх дослідженнях у рамках нових наукових шкіл та міжнародних програм розвитку, а запропонована авторська модель потребує удосконалення.

На прикладному ж рівні, оцінювання результатів управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів у соціально-економічних системах в умовах глобалізації можна здійснити за допомогою авторської рейтингової економіко-математичної моделі, яка враховує внутрішньосистемні та зовнішньосистемні фактори впливу (див. рис. 1.5, рис. 1.9, табл. 2.1, рис. 3.1):

$$C_{упрп} = \sum_{i=1}^8 x_i + \sum_{j=1}^8 y_j + \sum_{k=1}^{11} z_k + \sum_{l=1}^5 v_l, \quad (4.2)$$

де  $C_{упрп}$  – рейтинг стану управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі;

$x_i$  – саморозвиток людських ресурсів у соціально-економічній системі;

$y_j$  – самоуправління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі;

$z_k$  – зовнішнє управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи;

$v_l$  – глобалізаційний вплив на соціально-економічну систему.

Визначення рейтингу стану управління розвитком реальних людських ресурсів у соціально-економічній системі пропонується здійснювати шляхом експертних оцінок суми чотирьох груп показників  $x_i, y_j, z_k, v_l$ . Обчислення стану саморозвитку людських ресур-



сів у соціально-економічній системі можна здійснити за показниками таблиці И.1, стану самоуправління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі – за показниками таблиці И.2, стану зовнішнього управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи за показниками таблиці И.3, стану глобалізаційного впливу на соціально-економічну систему – за показниками таблиці И.4. При позитивному значенні вищенаведених показників у модель вводиться +1, при нейтральному 0, при негативному -1. Після обчислення балів за тридцять двома рівновагими визначальними показниками можна робити висновки, що:

– при  $-32 \leq C_{урлр} \leq -16$  – стан управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі є негативним (втрата, деградація або знос ресурсів, втрата керованості, збитки, трансформація на якісно новий нижчий рівень, повне знищення тощо);

– при  $-16 < C_{урлр} < 16$  – стан управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі є відносно стійким (система залишається локально орієнтованою та зберігає свій людський капітал у критично допустимих межах стійкого розвитку, ресурси відновлюються, підтримується виробнича діяльність тощо);

– при  $16 \leq C_{урлр} \leq 32$  – стан управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі є позитивним (система глобально орієнтована, прогресивно розвивається, може здійснити збагачення людського капіталу до меж людського потенціалу  $C_{урлр} \rightarrow 32$ , після чого може відбутися її трансформація на якісно новий вищий рівень).

– Якщо ж пов'язати можливий інтервал балів рейтингової економіко-математичної моделі  $-32 \leq C_{урлр} \leq 32$  та співставити їх із вісьмома елементами позитивного розвитку людських ресурсів, які послідовно можуть бути реалізовані в житті людських ресурсів залежно від їх матеріального стану та віку (див. рис. 1.8 та 1.17), то можна припустити, що для соціально-економічних систем їх взаємозв'язок може мати такий вигляд (табл. 4.4).

Як бачимо з таблиці 4.4, у соціально-економічній системі за несприятливої для людських ресурсів ситуації ( $-32 \leq C_{урлр} \leq -24$ ) людська робота (життєдіяльність, сімейне життя, професійна діяльність) матиме виснажливий і вимушений для людини характер, не дасть можливості відновлення фізичних та розумових витрат й призводитиме до їх руйнації (втрата здоров'я, професійна та соціальна деградація), а керівництво буде періодично їх замінювати на нові. При рейтингу  $-24 \leq C_{урлр} \leq -16$  в соціально-економічній системі відбувається робота та

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

рекреація людських ресурсів, що дозволяє здійснити мінімально необхідні заходи відновлення людини після виробничих навантажень і частина некваліфікованих людських ресурсів буде сумлінно працювати. Рейтингові значення  $-16 < C_{урлр} \leq -8$  свідчать про те, що соціально-економічна система дає можливість людським ресурсам здійснювати роботу, рекреацію та задоволення їх особистих соціально-економічних потреб і функціонування даної системи буде стабільним. Рейтинг  $-8 < C_{урлр} \leq 0$  свідчить про створення можливості накопичення ресурсів людиною для подальших витрат, що зумовлює сумлінну працю людських ресурсів у соціально-економічній системі. Рейтингові бали  $0 \leq C_{урлр} < 8$  підтверджують економічно обґрунтовану можливість реалізації репродуктивної функції як для людських ресурсів, так і для самої соціально-економічної системи (розширення виробничих потужностей, відкриття нового виробництва, опанування нових територій, прецеденти агресивного поведіння, експансія). Бали  $8 \leq C_{урлр} < 16$  говорять про можливість здійснення активної творчості людськими ресурсами у даній соціально-економічній системі, спрямованої на створення духовних і матеріальних цінностей, що дадуть змогу вивести соціально-економічну систему на якісно новий рівень до глобального рівня світових лідерів. Рейтинг  $24 \leq C_{урлр} \leq 32$  створює можливість здійснення людськими ресурсами благодійництва і робить дану соціально-економічну систему центром тяжіння у середовищі життєдіяльності, що глобально впливає на розвиток суспільства.

*Таблиця 4.4*

**Взаємозв'язок стану координації розвитку  
наявних людських ресурсів у соціально-економічній системі  
з елементами соціально-економічного розвитку\***

№	Рейтинг стану управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі	Відповідність рейтингу елемента соціально-економічного розвитку людських ресурсів
1	$-32 \leq C_{урлр} \leq -24$	Робота
2	$-24 < C_{урлр} \leq -16$	Рекреація
3	$-16 < C_{урлр} \leq -8$	Задоволення
4	$-8 < C_{урлр} \leq 0$	Накопичення
5	$0 \leq C_{урлр} < 8$	Репродукція
6	$8 \leq C_{урлр} < 16$	Творчість
7	$16 \leq C_{урлр} < 24$	Передача досвіду
8	$24 \leq C_{урлр} \leq 32$	Благодійництво

\*Авторська розробка.

При цьому треба враховувати, що стан кожної людини, яка входить у соціально-економічну систему, має власні темпи людського розвитку. Тому при здійсненні заходів управління розвитком реальних людських ресурсів необхідно підтягувати темпи розвитку кожної конкретної людини до темпів розвитку даної системи та темпів розвитку середовища життєдіяльності соціально-економічної системи, досягаючи умови:

$$\Delta K_{p \text{ (ЛР)}} \approx \Delta K_{p \text{ (СЕС)}} \approx \Delta K_{p \text{ (ЗСЖ)}} \quad (4.3)$$

де  $K_{p \text{ (ЛР)}}$  – коефіцієнт розвитку людських ресурсів у соціально-економічній системі;

$K_{p \text{ (СЕС)}}$  – коефіцієнт розвитку соціально-економічної системи;

$K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  – коефіцієнт розвитку зовнішнього середовища життєдіяльності соціально-економічної системи.

Визначати вищенаведені коефіцієнти розвитку можна шляхом експертних оцінок, ураховуючи шість основних структурних параметрів системи життєдіяльності людини. На наш погляд, ключовими параметрами оцінювання можуть бути: результативність, економічний ефект, ефективність, інтенсивність опанування інформації, інноваційність, інвестиційна активність, зручність управління тощо.

Відповідно за умови:

–  $K_{p \text{ (ЛР)}} = K_{p \text{ (СЕС)}} = K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  соціально-економічна система є конкурентоспроможною і людина задоволена своєю працею,

–  $K_{p \text{ (ЛР)}} > K_{p \text{ (СЕС)}} = K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  людина незадоволена працею, але працює у сформованих умовах,

–  $K_{p \text{ (ЛР)}} < K_{p \text{ (СЕС)}} = K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  людина є неконкурентоспроможною й з часом буде вимушена залишити цю систему,

–  $K_{p \text{ (ЛР)}} = K_{p \text{ (СЕС)}} < K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  людина і система неконкурентоспроможні, що може призвести до руйнації даної системи,

–  $K_{p \text{ (ЛР)}} = K_{p \text{ (СЕС)}} > K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  людина разом із системою будуть ставати лідерами,

–  $K_{p \text{ (ЛР)}} > K_{p \text{ (СЕС)}} > K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  людина може впливати на розвиток системи і середовища, або залишить систему і середовище (мігрує),

–  $K_{p \text{ (ЛР)}} < K_{p \text{ (СЕС)}} < K_{p \text{ (ЗСЖ)}}$  людина і система опиняються у скрутному становищі.

Вплив конкретної людини на розвиток соціально-економічної системи ми пропонуємо визначати шляхом експертних оцінок працівни-

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

---

ків служб управління людськими ресурсами у соціально-економічній системі за авторською формулою:

$$B_n = K_g K_c (C + B + P + H + 3), \quad (4.4)$$

де  $B_n$  – вплив людини на розвиток соціально-економічної системи;

$K_g$  – коефіцієнт впливу людини на функціонування організації (виконачець – 1, менеджер технічного рівня – 2, менеджер управлінського рівня – 3, менеджер інституційного рівня або власник – 4);

$K_c$  – коефіцієнт спрямування зусиль людини (свідоме погодження з вимогами системи та діяльність, спрямована на позитивний розвиток – +1, нейтральне або бюрократичне ставлення – +0,5, пасивна (халатна) праця – -0,5, активна протидія функціонуванню осистеми – -1);

$C$  – спроможність до праці (за показниками здоров'я та професійної придатності – вимірюється у цілих балах від 1 до 5);

$B$  – вміння (за показниками освіти, кваліфікації, досвіду – вимірюється у цілих балах від 1 до 5);

$P$  – результати праці (за показниками кількості та якості праці, браку, скарг, зауважень – вимірюється у цілих балах від 1 до 5);

$H$  – наполегливість (за показниками старанності, наполегливості, волі, відданості, трудової дисципліни – вимірюється у цілих балах від 1 до 5);

$3$  – задоволення працею (за показниками задоволеності заробітною платою, умовами праці – у цілих балах від 1 до 5).

Відповідно найбільшим позитивним значенням може бути +100 (керівник із розвинутим людським капіталом докладає усіх зусиль на функціонування організації), а найбільш негативним -100 (керівник із розвинутим людським капіталом докладає усіх зусиль до руйнації соціально-економічної системи).

У цілому необхідно відзначити, що оптимізація системи управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці неможлива без наявності чітких індикаторів, які відображають результати управлінського впливу [281], але у глобальному масштабі цьому запобігають: людський фактор, використання різних видів обліку, відмінності у законодавствах країн, різні стандарти та методики обчислення, різнополярні та приховані інтереси суб'єктів господарювання, які не бажають відкритості, тощо. Тому система координації розвитку людських ресурсів може бути упроваджена при подальшому поглибленні міжнародного поділу праці, гомогенізації суспільних цінностей, введенні спільних стандартів, уніфікації господарських механізмів, ви-

користанні однієї мови або застосуванні високотехнологічних засобів перекладу.

Подальше удосконалення науково-методичних основ оцінювання результатів управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів є важливим питанням тому, що воно дає змогу адекватно оцінювати соціально-економічні результати та приймати правильні управлінські рішення. А побудова системи координації розвитку людських ресурсів дозволить: визначити спрямування загальноцивілізаційного розвитку; створити підґрунтя для ліквідації деструктивних диспропорцій розвитку особистостей, підприємств, регіонів і країн; вирішити глобальні проблеми людства. Перспективним напрямом подальших наукових досліджень є розробка прикладних управлінсько-регуляторних аспектів розвитку людських ресурсів на різних управлінських рівнях.

## **4.2. Динаміка і перспективи використання людських ресурсів**

Розгляд трансформації суспільних інститутів під впливом глобалізації у п. 3.2 монографії надав картину використання людських ресурсів станом на початок другого десятиріччя XXI ст. Проблематикою визначення наслідків використання людських ресурсів у минулому та майбутніх перспектив на високому професіональному рівні займаються міжнародні організації (насамперед, це ЕКОСОП, ПРООН, ЮНКТАД, Група Світового банку, МВФ), уряди країн (за допомогою науководослідних установ та державних служб), потужні компанії (переважно найбільші ТНК та промислово-фінансові групи), релігійні установи, освітні заклади, недержавні організації, рухи, об'єднання, а також творчі колективи, науковці та митці. На інформаційному рівні визначення стану і перспектив розвитку людських ресурсів в умовах розгортання глобалізаційних процесів здійснюється людством шляхом езотеричних та екзотеричних досліджень у рамках теологічної практики, класичних наук, специфічних напрямів пізнання (футурологія, астрологія, ворожба і т. д.), наукової фантастики й логічних міркувань, з урахуванням закономірностей і тенденцій минулого на основі традиційного історичного аналізу, збагаченого новими науковими розробками (мегаісторія, герменевтика, кліометрика, кліометрія, кліодинаміка тощо).

У цілому можна відзначити, що глобальний розвиток суспільства зумовлений кількісними та якісними змінами людських ресурсів, які нерозривно взаємопов'язані між собою [27; 213]. Кількісні зміни стосуються людини (расові ознаки, зріст, вага, фізичні та розумові здібності, тривалість життя, кількість населення тощо) та результатів її діяльності (кількість виробів, опанованих ресурсів, споруд, техніки, площа розселення, забруднення тощо). Якісні зміни стосуються опосередкованих показників, абстрактних величин, відчуттів та образів, наприклад: стан здоров'я, свобода, якість життя, освіченість, культура, досягнення, зрушення, зміни тощо, які розглядаються за рахунок уявлень і суджень.

Відповідно у глобальному масштабі визначальними вимірними рушійними силами спрямування розвитку людських ресурсів постають чисельність людських ресурсів (як формалізований кількісний показник їх розвитку) та результати їх творчої діяльності (як формалізований якісний показник їх розвитку). При цьому необхідно враховувати, що чисельність людських ресурсів може зростати, залишатися на відносно сталому рівні або скорочуватися, а результати творчої діяльності мати прогресивний (збільшення досягнень, поліпшення або удосконалення кількісних та якісних змін, отримання позитивних наслідків для суспільства, очищення та благоустрій довкілля), нейтральний (збереження існуючого стану в певних межах) та регресивний (зменшення досягнень, погіршення або повернення до відсталих форм, негативні наслідки для суспільства, забруднення середовища життєдіяльності) характер.

Аналіз динаміки чисельності людських ресурсів та результатів їх творчої діяльності за два тисячоліття нашої ери свідчить про наявність двох глобальних тенденцій. Перша – це постійне зростання обсягу результатів творчої діяльності людських ресурсів (див. табл. 3.2–3.4) та їх загальної чисельності (див. табл. 3.6). Друга – це регіональні диспропорції у цих двох показниках (див. Додаток Г, рис. 3.8, Додаток Ж). Узагальнені дані щодо співвідношення темпів приросту населення і ВВП за два тисячоліття у регіональному розрізі наведені у таблиці 4.5.

Динаміка чисельності населення у світовому масштабі також безперервно розгортається в односпрямованому напрямі зростання, але з різною інтенсивністю, що пояснюється впливом глобальних біологічних, географічних, соціальних, економічних та інших факторів.

Таблиця 4.5

**Співвідношення темпів приросту населення і ВВП  
за два тисячоліття, % [147, с. 289]**

Регіон*		1–1000	1000–1500	1500–1820	1820–1870	1870–1913	1913–1950	1950–1973	1973–2001
Світ	а	0,01	0,10	0,27	0,40	0,80	0,93	1,93	1,62
	б	0,01	0,15	0,32	0,93	2,11	1,82	4,90	3,03
	в	0,00	0,05	0,05	0,54	1,30	0,88	2,92	1,41
Західна Європа	а	0,00	0,16	0,26	0,69	0,77	0,42	0,71	0,32
	б	-0,01	0,29	0,40	1,658	2,11	1,19	4,79	2,31
	в	-0,01	0,13	0,14	0,98	1,30	0,76	4,05	1,88
Східна Європа	а	0,03	0,15	0,31	0,77	0,92	0,26	1,01	0,12
	б	0,03	0,19	0,41	1,41	2,3	0,86	4,86	1,01
	в	0,00	0,04	0,10	0,63	1,39	0,60	3,81	0,60
Колишній СРСР	а	0,06	0,17	0,37	0,97	1,33	0,38	1,44	0,54
	б	0,06	0,22	0,47	1,61	2,40	2,15	4,84	-0,42
	в	0,00	0,04	0,10	0,63	1,06	1,76	3,35	-0,96
США	а	0,06	0,09	0,50	2,83	23,08	1,23	1,45	1,04
	б	-	-	0,86	4,20	3,94	2,84	3,93	2,94
	в	-	-	0,36	1,34	1,82	1,61	2,45	1,86
Латинська Америка	а	0,07	0,09	0,07	1,25	1,63	1,96	2,73	1,96
	б	0,07	0,09	0,23	1,22	3,48	3,42	5,38	2,89
	в	0,00	0,01	0,16	1,82	1,82	1,43	2,58	0,93
Японія	а	0,09	0,14	0,22	0,21	0,95	1,32	1,14	0,65
	б	0,10	0,18	0,31	0,41	2,44	2,22	9,29	2,71
	в	0,01	0,03	0,09	0,19	1,48	0,88	8,06	2,14
Китай	а	0,00	0,11	0,41	-0,12	0,47	0,61	2,60	1,33
	б	0,01	0,17	0,41	-0,37	0,36	-0,02	5,02	6,72
	в	0,00	0,06	0,00	-0,25	0,10	-0,62	2,86	5,32
Індія	а	0,00	0,06	0,15	0,59	1,01	2,06	2,40	2,15
	б	0,00	0,12	0,19	0,38	0,97	0,23	3,54	5,12
	в	0,00	0,04	-0,01	0,00	0,54	-0,22	1,40	3,03
Африка	а	0,07	0,07	0,15	0,40	0,75	1,64	2,37	2,69
	б	0,07	0,07	0,15	0,75	1,32	2,57	4,43	2,89
	в	0,00	-0,01	0,00	0,35	0,57	0,92	2,00	0,19

\* Примітки:

а – середньорічний темп приросту чисельності населення;

б – середньорічний темп приросту ВВП;

в – темп приросту ВВП на душу населення.

Питання негативного впливу стрімкої динаміки зростання чисельності людських ресурсів для майбутнього соціально-економічного

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

---

розвитку розглядали на науковому рівні ще декілька сторіч тому В. Ралей, Д. Стюарт, А. Юнг, Д. Тоунсенд, А. Дженовезі, Х. Дом, Ю. Мозер, Т. Мальтус, Т. Чалмерс, Д. Рікардо, Д. Мілль, Г. Луден, К. Рау, Л. Штейн, Ф. Плес, Р. Оуен та інші, які пропонували обмежувати народжуваність неможливого населення, що і було застосовано на державному рівні у багатьох європейських країнах навіть до кінця XIX століття.

На противагу їм виступали П. Прудон, Л. Блан, К. Маркс, Ф. Ласаль, К. Родбертус, Г. Джордж, Ф. Ліст, Е. Енгель, Г. Спенсер, які визначали повільність майбутнього зростання людських ресурсів і передбачали позитивні сценарії соціально-економічного розвитку при зростанні людства.

За експертними оцінками кінця XIX ст. (як свідчить сьогоденна реальність, вони удвічі зменшені) визначено, що при збереженні попередніх темпів народжуваності очікується безперервне зростання населення (табл. 4.6) [213, с. 636].

*Таблиця 4.6*

**Прогноз експертів щодо динаміки чисельності людських ресурсів  
наприкінці XIX ст. [213, с. 636]**

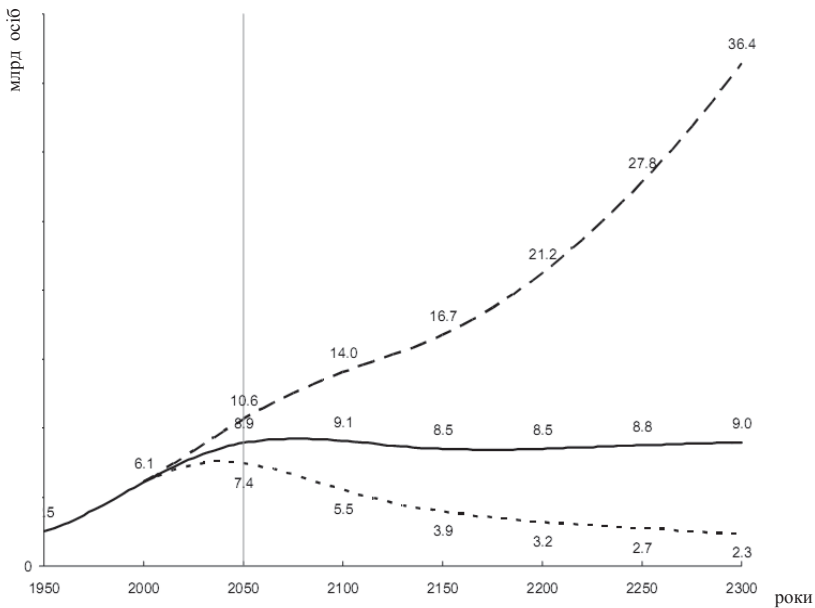
Роки	Млн жителів		Жителів на 1 кв. км. придатної землі	
	у Європі	на усій землі	у Європі	на усій землі
1900	400	1 600	67	15
2000	800	3 200	134	30
2100	1 600	6 400	268	60
2200	3 200	12 800	536	120
2300	6 400	25 600	1 072	240
2400	12 800	51 200	2 144	480
2600	51 200	204 800	8 576	1 920
2900	409 600	1 638 400	68 608	15 360

Припущення понад сторічної давності щодо зростання чисельності населення підтримуються прогнозом деяких сучасних експертів. Відомим є передбачення кібернетика Хейнца фон Ферстера, який опублікував у 1960 р. прогноз безкінечного зростання чисельності населення Землі починаючи з 13 листопада 2026 року. [415]. За іншими розрахунками передбачається, що «... через триста років кількість населення земної кулі може становити катастрофічну цифру –



13 трлн дол., тобто у 20 тисяч разів перевищуватиме нинішню кількість» [70, с. 58]. З технічної точки зору даний прогноз цілком може бути реалізованим, що підтверджується дослідженнями російських учених, які наводять майже безкінечні можливості забезпечення людства продовольством за рахунок розвитку нових поколінь виробництва продуктів харчування [241], та матеріалами німецьких дослідників, котрі відзначають наявність достатнього запасу неповновлених природних ресурсів для багатьох майбутніх поколінь і необмежені можливості щодо застосування поновлюваних ресурсів [384].

За сучасними прогнозами ООН, до 2300 р. передбачається дещо повільна динаміка і навіть обмеження росту населення за рахунок нелінійних процесів розгортання світової динаміки (рис. 4.1 та табл. Е.1).



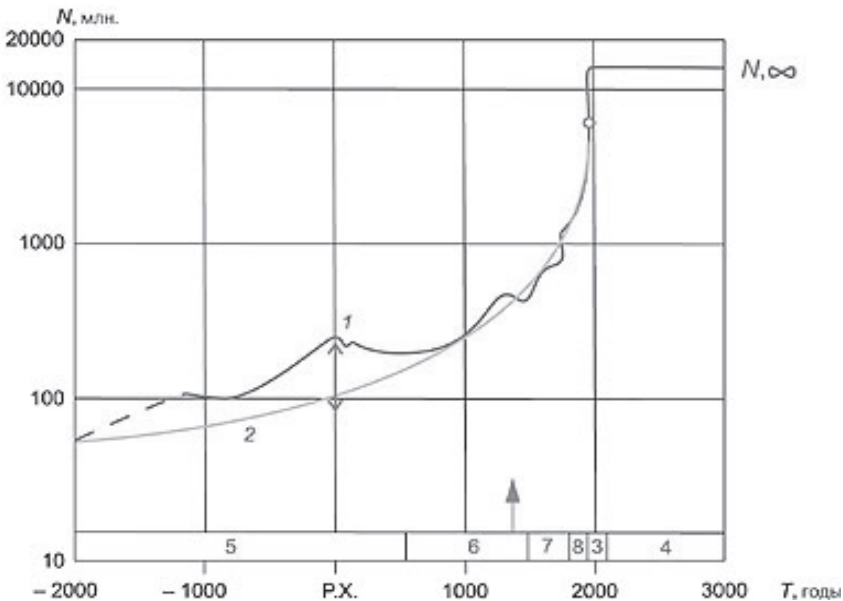
Прогнози: — — — середній; — — — високий; ..... — низький.

**Рис. 4.1.** Оцінене світове населення та прогноз на 1950–2300 рр., млрд осіб [478]

Такий підхід відображає надбання сучасної наукової думки, сформоване за рахунок піонерних праць низки видатних учених Д. Форрестера, Д. Медоуза, М. Месаровича, Е. Пестеля, А. Еррери, Я. Кайя, Х. Ліннемана, Я. Тінбергена, В. Леонтьєва та інших у сфері глобального моделювання. Наприклад, Д. Форрестер у 60–70 роки ХХ ст. у своїх дослідженнях на науковому рівні здійснив кількісний опис майбутнього людства шляхом співставлення світової динаміки чисельності населення, забруднення природного середовища, нагромадження основних фондів, якості життя, виробництва продовольства, рівня харчування, наявних та задіяних природних ресурсів і запропонував моделі світового розвитку, які визначають зламні терміни переходів минулих тенденцій односпрямованого зростання до меж зростання і їх скорочення у 10–20-ті роки ХХІ ст. [358].

У дослідженні його учня і послідовника Денніса Медоуза (який у рамках замовлення Римського клубу очолив міжнародну групу із сімнадцятьох учених) «Межі зростання», опублікованому в 1972 р., наведено 12 сценаріїв теорії зростання, підтверджується прогноз Д. Форрестера і визначається, що унаслідок виснаження запасів непоновлюваних ресурсів, підвищення смертності, браку продуктів харчування і медичних послуг та уповільнення економічного зростання після 20-х років ХХІ ст. чисельність населення стабілізується і поступово почне скорочуватися [235]. У наступному виданні, «За межами зростання», дослідники Д. Медоуз, Й. Рандерс, Д. Медоуз відзначили перехід людства у стан позамежного зростання, а у праці «Межі зростання, 30 років поспіль» ними здійснено корективи і запропоновано 14 сценаріїв світової динаміки за рахунок оновленої версії комп'ютерної моделі World3. Основні результати визначаються за допомогою обчислення показників, які подаються у графіках: стан світу (показники чисельності населення, виробництва продовольства, промислової продукції, відносний рівень забруднення, залишки запасів непоновлюваних ресурсів); матеріальний рівень життя (показники виробництва продовольства на душу населення, послуги на душу населення, середня очікувана тривалість життя, споживчі товари на душу населення); показник добробуту та екологічного навантаження (показники антропогенного навантаження та добробуту людини) [171]. У цілому, прогнози цього авторського колективу щодо майбутнього скорочення людства (Додаток З) поступово підтверджуються часом на прикладі тих частин світу, які приділяють пильну увагу добробуту населення, особливо бідній його частині, що й уповільнює швидкість росту світового населення й зумовлює процес демографічного переходу.

Про це свідчать і сучасні дослідження С. П. Капіци, який відзначає, що чисельність населення може змінюватися лінійно, експоненціально та гіперболічно, а через різницю у темпах народжуваності та смертності при одночасному поліпшенні медицини та побутових умов суспільство перебуває у стадії демографічного переходу з 1960 по 2050 р., а далі чисельність населення Землі дійде до меж зростання (за різними оцінками цього автора у його попередніх публікаціях, від 10 до 13 млн чоловік [115; 119]) і буде залишатися на відносно постійному рівні (рис. 4.2).



Р.Х. – Різдво Христове, 1 – населення світу від -2000 р. до нашого часу; 2 – вибуховий режим, який викликає загострення процесу зростання чисельності населення світу; 3 – демографічний перехід, 4 – стабілізація населення; 5 – Стародавній світ; 6 – Середні віки; 7 – Нова і 8 – Новітня історія, ↑ – пандемія чуми 1348 р. ↓ – розбіжність даних;  $N_0$  (1995) = 5,7 млрд;  $N_\infty$  = 11,4 млрд

Рис. 4.2. Населення світу з 2000 р. до н. е. до 3000 р. н. е. [118, с. 28]

У даному графіку С. П. Капіца показує всю тривалість розвитку людства в тимчасовому масштабі від часу антропогенезу (відповідно

5 млн років тому у реальному графіку повинно знаходитися на 100 м вліво). Це вказує, який нерівномірний плин історичного часу, унаслідок чого тривалість епох скорочується у міру наближення до моменту демографічного переходу і стабілізації населення світу. Вслід за демографами А. Ландрі, Л. Рабиновичем та А. Хоменко, які досліджували питання демографічної революції, С. П. Капіца відзначає скорочення тривалості демографічних переходів (демографічних циклів) з 1 млн до 45 років. Відповідно, у сучасний момент історії проблемність розвитку пояснюється незбігом тривалості демографічних переходів і середньої тривалості життя, тому більшість людей не встигає адаптувати динаміку свого розвитку до динаміки розвитку світу. І зараз людство проходить критичну епоху зміни уявлень про розвиток, чого ніколи раніше не було, тому, що у даний час, у кінці тривалої епохи вибухового зростання, в критичні роки демографічної революції історичний час стислий у винятково короткий інтервал, що спричинило руйнування зв'язків, які історично склалися, і дестабілізацію розвитку внаслідок впливу нелінійних та нерівноважних процесів та явищ розвитку.

Окрім того С. П. Капіца критикує теорію Т. Мальтуса про залежність чисельності населення від обсягу ресурсів і наголошує на принципі демографічного імперативу, який свідчить, що темп зростання чисельності населення залежить від внутрішніх властивостей системи життєдіяльності людства (переважно політичних), а не від зовнішніх факторів (наявності їжі) [116]. Дослідник відзначає, що за принципової можливості забезпечити харчуванням 20–25 млрд чоловік їх кількість не доходить до цієї межі внаслідок голоду, викликаного не загальною нестачею продовольства, а способами його розподілу, які мають соціальне та економічне походження [117], і його точка зору підтверджується матеріалами Світового саміту з харчової безпеки 16–18 листопада 2009 року, де визнано, що голод як обмежувальний чинник є проявом недостатнього доступу до продовольства і не обов'язково питанням виробництва продовольства. Також С. П. Капіца наголошує, що в умовах трансформації темпів розвитку в часі при подовженні тривалості життя, скорочення народжуваності, зростанні чисельності літніх громадян, зменшенні чисельності молоді, збільшенні навантаження на систему соціального забезпечення і медичного обслуговування пенсіонерів, зміні вікового складу і збільшенні числа міських жителів, зміні структури і стійкості сім'ї, виникненні кардинально нових критеріїв зростання й успіху, пріоритетів і цінностей

суспільства – необхідно переходити до нової парадигми розвитку в умовах глобалізації [117].

Інший російський вчений, І. В. Бестужев-Лада, та американський політик і публіцист П. Дж. Бьюкенен підтверджують висновки попередніх дослідників, що проблеми розвитку людських ресурсів почали виникати внаслідок зміни традиційного індустріального укладу життя: відхід від релігійних устоїв, поширення хибних ідей, трансформація стосунків у родині, сексуальна революція (поширення конкубінату, проміскуїтету, статевих збочень), збільшення чисельності людей, які ведуть міський спосіб життя, формування інститутів соціального забезпечення літніх людей та інвалідів, розірвання зв'язків між поколіннями, небажання мати дітей, поширення фемінізму та гедонізму, безконтрольна міграція, збільшення психологічних навантажень тощо [10–11; 33]. У ХХ столітті ці проблеми виникли насамперед в економічно розвинутих країнах, зараз сформувалися у країнах із перехідною економікою і у ХХІ–ХХІІ ст. поглинуть усі інші країни та цивілізації.

І. В. Бестужев-Лада також прогнозує у найближчі два – три десятиліття інерційний приріст чисельності населення на 2–3 млрд у країнах Азії, Африки, Латинської Америки (що буде супроводжуватися глобальними конфліктами і перерозподілом структури життєдіяльності людства), а потім стрімку депопуляцію людства [12]. Він наголошує, що у майбутньому необхідно припинити виродження людства і зберегти кількість людських ресурсів у тих пропорціях, в яких вона складалася у ХІХ ст., до початку «демографічного вибуху», в умовах нормального розвитку людської популяції (на рівні 100 млн на кожну зі світових цивілізацій в ареалі їх територіального розселення) [12]. Відповідно для позитивного розвитку людських ресурсів дослідник пропонує увести обмеження та керувати людським розвитком: збалансування темпів розвитку людських ресурсів та соціально-економічного зростання, досягнення суспільної безпеки, уведення контрактної тимчасової міграції, стимулювання збільшення народжуваності корінних народів на своїй території, які зазнають депопуляції (працюючим бездітним жінкам зрівняти пенсійний вік на рівні чоловіків, здійснювати матеріальні виплати на виховання дитини на рівні середньої заробітної плати у регіоні проживання, надавати піврічну декретну відпустку перед пологами та трирічну після пологів, з трирічного до чотирнадцятирічного віку дитини утримувати жінку на половинному робочому тижні тощо [13]), обмеження народжуваності двома – трьома дітьми

у демографічно стійких регіонах, не зберігати життя свідомо нежиттєздатному потомству, визнати право на добровільний відхід із життя тих, хто втомився від нього або не знайшов собі місця в ньому, не допускати існування осіб без певних занять і криміналітету) [12].

Проте такі підходи американських і російських учених достатньо аргументовано критикуються іншими російськими та вірменськими вченими, які у листах Римському клубу відзначають заполітизованість концептуального підходу досліджень членів клубу і їх послідовників, відсутність визначення і формального опису досліджуваної глобальної системи, обмежене вибране число параметрів для змістовного аналізу глобальної системи, штучне формування зворотних зв'язків між параметрами і потоками (рівнями і темпами), що не відображає ні загальносистемних закономірностей, ні властивостей конкретної досліджуваної системи, та наголошують на альтернативних безкатастрофічних сценаріях розвитку людства, визначених І. Єфремовим та М. Моїсеєвим [358].

Але в цілому можна визнати, що збільшення загальної чисельності людських ресурсів до середини – кінця ХХ ст. викликало прискорення швидкості опанування нових територій, домінування екстенсивного способу виробництва, руйнування природного середовища, масове виробництво, зростання видобутку вичерпних природних ресурсів, загострення конкурентної боротьби, масштабні воєнні конфлікти. А наприкінці ХХ ст. (в умовах глобалізаційної сформованості певного світового порядку, розподілу територій та місця на світовій арені) зростання чисельності людських ресурсів почало викликати: контроль народжуваності, проектування демографічної та міграційної політики, штучне обмеження чисельності населення в окремих регіонах, введення політичних і економічних обмежень щодо певних країн і лідерів з боку світового співтовариства, формування громадської думки і т. д.

У регіонах світу чисельність людських ресурсів різноспрямовано змінюється внаслідок демографічного та міграційного руху, що зумовлено війнами, хворобами, зміною клімату, природними явищами, станом виробництва, наявністю продуктів харчування, рівнем життя, соціальними нормами та стандартами, управлінським впливом, традиціями тощо. Регіональні масштаби коливань чисельності людських ресурсів дуже значні. Якщо у 2008 р. через природні кліматичні катастрофи були переміщені 20 млн осіб, то прогнозується, що у 2050 р. внаслідок екологічних змін у процесі пересування будуть перебува-

ти від 200 млн до 1 млрд осіб [84; 320]. Внаслідок різниці у життєвому рівні населення, природних катаклізмів, штучних руйнацій, локальних війн і нестачі продовольства активізується міграційний рух населення та відбувається транснаціоналізація виробництва і торгівлі. При цьому передбачається, що у 2020 р. населення Індії зросте до 1,3 млрд, а Китаю – до 1,4 млрд осіб. Прогнозується зростання загальної світової кількості міжнародних мігрантів з 214 млн осіб у 2009 р. до 405 млн осіб у 2050 р. та збільшення обсягу міжнародних туристичних прибуттів з 922 млн осіб у 2008 р. до 1,6 млрд. осіб у 2020 р. і т. д. [84]. Новою тенденцією постає стрімка зміна структури релігійних груп населення Землі. «Так, з 1980 по 2025 рік кількість мусульман зросте з 16,5 % до 30 %, чисельність християн зменшиться з 33 % до 30 %, кількість індуців зменшиться з 13,3 % до 10 %, кількість буддистів зменшиться з 6,3 % до 5 %. Зменшиться також кількість представників інших релігійних груп з 31,1 % до 25 %. Ці зміни зумовляють необхідність пошуку нових способів толерантного співіснування людей на Землі» [3, с. 17]. Відповідно враховуючи різні підходи до кількісних перспектив соціально-економічного розвитку людських ресурсів в умовах розгортання глобалізаційних процесів, можна перейти до оцінки якісних параметрів – динаміки творчої діяльності людства.

Аналізуючи динаміку творчої діяльності людства, можна відзначити, що глобальні докорінні зміни у взаємодії людини та природи, в системі продуктивних сил і суспільних відносин відбулися під час промислової революції кінця XVIII – початку XIX ст., а також науково-технічної революції (НТР) у середині XX ст. При цьому зауважимо, що людська цивілізація пройшла п'ять технологічних революцій (кардинальні зміни у виробництві та суспільному житті) [209, с. 34] й послідовно проходить відповідні технологічні уклади (сукупність технологій, характерних для конкретного рівня розвитку виробництва) [147, с. 324].

Перша технологічна революція – промислова – відбулася у Великій Британії в 1771 р. при відкритті фабрики Аркрайта в Кромфордї. Друга – епоха пари і залізниць у Великій Британії асоціюється з випробуванням парового локомотива «Ракета» для залізниці Ліверпуль – Манчестер у 1825 р. Третя – епоха сталі, електрики і важкої промисловості у США і Німеччині (які перейняли ініціативу у Великої Британії) – розпочата у 1875 р. з відкриттям сталеливарного заводу Е. Карнегі в м. Пітсбург (штат Пенсильванія). Четверта – епоха нафти, автомобіля і масового виробництва пов'язується зі створенням

автомобіля «Модель-Т» у м. Детройт (штат Мічиган) на заводі Г. Форда у 1908 р. в США. П'ята – епоха інформації і телекомунікацій – розпочата з випуску першого мікропроцесора в м. Санта-Клара (штат Каліфорнія) у 1971 р.

Термін «технологічний уклад» (устрій, хвиля) передбачає виділення п'яти існуючих устроїв і чотирьох гіпотетичних, які змінюються у зв'язку з розвитком науки і техніки. Перший технологічний уклад (1785–1835 роках) сформував технологічний устрій, заснований на нових технологіях у текстильній промисловості, використанні енергії води. Другий (1830–1890 роках) характеризується прискореним розвитком транспорту і виникненням механічного виробництва у всіх галузях на основі парового двигуна. Третій (1880–1940 роках) базується на використанні у промисловому виробництві електричної енергії, розвитку важкого машинобудування й електротехнічної промисловості, упровадженні радіозв'язку, телеграфу, автомобілів, появою великих фірм, концентрації банківського і фінансового капіталу. Четвертий (1930–1990 рр.) заснований на розвитку масового виробництва та енергетики, нових матеріалів, товарів, технологій, а також пов'язаний із виникненням ТНК і БНК. П'ятий (1985–2035 рр.) спирається на досягнення в галузі мікроелектроніки, інформатики, біотехнології, генної інженерії, нового вигляду енергії, матеріалів, освоєння космічного простору, супутникового зв'язку і т. д.

Прогнозується, що шостий технологічний уклад (20–60-ті роки ХХІ ст.) відбудеться, коли в авангардних країнах і на світовому ринку будуть реалізовані основні характерні риси постіндустріального технологічного способу виробництва у сфері біотехнологій, нанотехнологій, втручання в організм людини, екотехнологій, робототехніки, формування штучного інтелекту, створення нових видів транспорту, виробництва конструкційних матеріалів із заздалегідь заданими властивостями, проектування майбутнього, використання водню. У цьому технологічному укладі буде планетарне поширення постіндустріального технологічного способу виробництва, коли він принесе найбільший соціально економічний і екологічний ефект і затвердиться в більшості цивілізацій (70-ті роки ХХІ ст. – початок ХХІІ ст.). Восьмий технологічний уклад постане фазою зрілості постіндустріального технологічного способу виробництва, коли його ефективність почне падати (20–50-ті роки ХХІІ ст.). Дев'ятий технологічний уклад – період заходу постіндустріального технологічного способу виробництва і зародження в авангардних країнах наступного за ним нового техно-



логічного способу виробництва чергової світової цивілізації (60–90-ті роки ХХІІ ст.).

Г. В. Осипов, Б. М. Кузик, Ю. В. Яковець передбачають, що оцінку перспективи соціокультурної динаміки розвитку людства можна визначити за п'ятьма чинниками, які відображають головні складові духовного життя і відтворення: наука (рівень наукового пізнання, міра технологічного застосування досягнень, рівень творчої та інноваційної активності), освіта (рівень письменності населення, рівень утворення трудових ресурсів, якість освіти), культура (рівень культурного розвитку, різноманітність художніх шкіл і стилів), етика (рівень моральності, дотримання норм моралі в політичній, економічній діяльності і в побуті, міцність родинних засад, рівень злочинності), ідеологія (стан релігійної та ідеологічної активності (пасіонарність), гострота ідеологічних і релігійних конфліктів, міра розвитку толерантності або агресивності) (табл. 4.7) [202, с. 131].

Таблиця 4.7

**Перспективи динаміки елементів соціокультурної сфери  
глобальної цивілізації [202, с. 231]**

Критерій	Вид оцінки	2000	2010		2020		2030		2050	
			А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
Наука	1	14	13	14	13	15	12	16	12	17
	2	100	93	100	93	107	86	114	86	121
Освіта	1	17	17	18	16	19	16	20	16	21
	2	100	100	106	94	112	94	118	94	124
Культура	1	12	12	12	11	13	11	13	10	14
	2	100	100	100	92	108	92	108	83	117
Етика	1	11	11	12	11	13	10	13	10	13
	2	100	100	109	100	119	91	119	91	119
Ідеологія	1	17	17	18	16	19	15	19	14	20
	2	100	100	106	94	122	88	112	82	118
Соціально-культурна сфера	1	71	71	73	67	78	64	81	63	84
	2	100	100	103	94	110	90	114	89	118

Примітки:

А – інерційний сценарій, Б – інноваційно-проривний сценарій,

1 – оцінка у балах, 2 – оцінка у % до 2000 р.

У цілому прогнозується, що до середини ХХІ ст. динаміка технологічного рівня локальних цивілізацій світу п'ятого покоління (Північноамериканська, Західноєвропейська, Східноєвропейська, Євразійська, Японська, Китайська, Індійська, Буддійська, Мусульманська,

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

Латиноамериканська, Африканська, Океанічна) буде зростати і при цьому буде скорочуватися розрив між цивілізаціями з вищим та нижчим технологічним рівнем (табл. 4.8).

*Таблиця 4.8*

**Динаміка технологічного рівня локальних цивілізацій світу  
за 1950–2050 рр. [147, с. 327]**

Цивілізації 5-го покоління	1950	1960	1970	1980	2010	2020	2030	2040	2050
Світ у цілому	2,1	2,4	2,7	2,9	3,7	3,8 <sup>а</sup> 3,9 <sup>б</sup>	4,3	4,7	4,9
Північноамериканська	3,0	3,3	3,7	3,9	4,7	4,9	5,2	5,5	5,7
Західноєвропейська	2,6	2,9	3,4	3,7	4,4	4,5	4,9	5,2	5,4
Східноєвропейська	2,2	2,5	2,9	3,2	3,7	3,9	4,2	4,5	4,8
Євразійська	2,3	2,7	3,1	3,4	3,5	3,7	4,1	4,4	4,6
Японська	2,4	3,0	3,5	3,8	4,5	4,7	5,0	5,3	5,7
Китайська	1,8	2,2	2,5	2,3	3,3	3,5	3,8	4,1	4,2
Індійська	1,6	1,9	2,2	2,5	3,1	3,3	3,6	3,9	4,1
Буддійська	1,5	1,8	2,2	2,5	3,5	3,7	4,1	4,4	4,7
Мусульманська	1,4	1,6	1,9	2,3	2,7	2,9	3,3	3,6	3,8
Латиноамериканська	2,1	2,5	2,7	2,9	3,5	3,7	4,0	4,3	4,5
Африканська	1,3	1,7	1,9	2,1	2,4	2,6	2,9	3,2	3,4
Океанічна	2,5	2,7	3,0	3,3	4,7	4,3	4,6	4,9	5,1
Цивілізації з високим доходом	2,6	3,7	4,1	4,2	4,5	4,7	5,1	5,3	5,5
Цивілізації з низьким доходом	1,7	2,5	2,8	2,9	3,4	3,7	4,1	4,5	4,8
Розрив між цивілізаціями з вищим та нижчим технологічним рівнем, раз.	2,0	2,1	1,9	1,7	1,7	1,8	1,9	1,7	1,5

Примітки: <sup>а</sup> – сценарій інноваційно-технологічного прориву;

<sup>б</sup> – інерційний сценарій; експертна оцінка.

За прогнозами Національного центру США з охорони довкілля та екологічної економіки, динаміка світового ВВП до 2300 р. буде зростати (рис. 4.3). Найбільш значними та визначальними подіями у майбутньому будуть: перехід на нові технології видобутку традиційного палива, віднайдення нових видів палива, розробка нових ліків і медичних технологій, розвиток генної інженерії, нові технології у транспорті, комунікаціях, будівництві й освоєння нових територій.

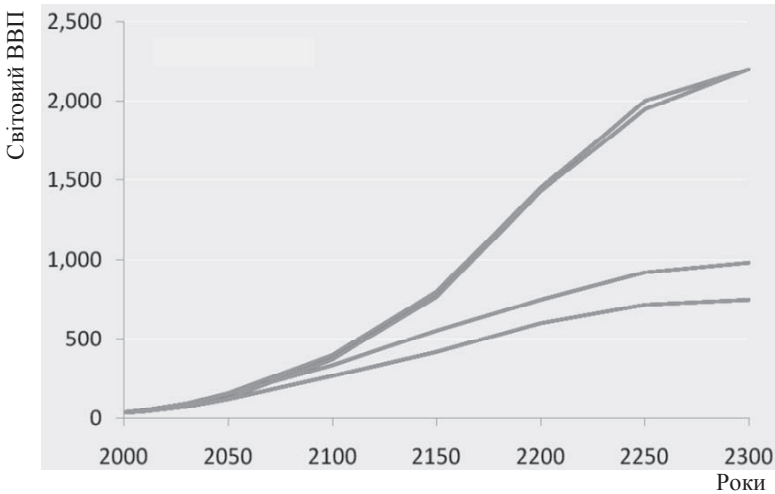


Рис. 4.3. Динаміка світового ВВП до 2300 р., трлн дол., станом на 2005 р. [450]

У цілому можна припустити, що, за законом експоненціального зростання, кількість результатів творчої діяльності у XXI ст. буде зростати тим швидше, чим воно численніше, і кожне відкриття буде породжувати цілу серію нових відкриттів. Надалі спостерігатиметься: ускладнення виробництва та систем навчання, продукування нових знань і технологій, оцінювання людських ресурсів за світовими вимогами і стандартами, зростання обсягу інформації та інформаційного навантаження на людину, прискорення старіння знань, інтелектуалізація праці та збільшення частки висококваліфікованої праці, зростання потреби застосування творчого пошуку заради отримання конкурентних переваг, зростання ролі моди, підвищення рівня конкуренції на ринку праці, ускладнення розвитку професійної кар'єри внаслідок

док підвищення вимог до людських ресурсів (вік, стаж, досвід, кваліфікація, вміння, здоров'я тощо), зростання продуктивності праці, збагачення широких верств населення, отримання доступу до інформації, зростання штучного (віртуального) середовища у людській життєдіяльності.

Відповідно рівень освіти й обсяг накопичених знань постають визначальною основою суспільного розвитку [80, с. 6]. Але розгортання НТП за прогнозованою динамікою у напрямі зростання обсягу виробництва наукових знань та інформації за рахунок поширення інформатизації та інтелектуалізації, неминуче викликатиме полегшення і у той же час скорочення часу праці людини, що зумовлює необхідність вирішення нинішніх і нових майбутніх проблем у світовому масштабі: зменшення кількості необхідних робочих місць, забруднення навколишнього середовища, безпека життєдіяльності людини, перерозподіл кількості трудових ресурсів між секціями світового господарства, перерозподіл світових природних ресурсів і територій, запобігання світовій війні.

Прогнозні дані, які комплексно враховують динаміку змін чисельності людства і результатів його творчої діяльності, отримали у вищезгаданому дослідженні Д. Медоуз, Й. Рандерс, Д. Медоуза. У нульовому сценарії розвитку людства (безкінечність на вході, безкінечність на виході), який моделює збереження існуючих тенденцій розвитку, передбачено, що при усуненні усіх фізичних меж зростання чисельність населення досягне 9 млрд чол. і почне поступово зменшуватися в результаті демографічного переходу. Економіка до 2080 р. досягне рівня виробництва, що в 30 разів перевищить показники 2000 р., при цьому щорічно буде використовуватися такий же обсяг непоновлюваних ресурсів і за рік буде утворюватися у 8 разів менше забруднювачів (рис. Ж. 1). [171, с. 175]. У дев'ятому сценарії передбачається уведення керування людським розвитком, коли світ з 2002 р. прагне до стабільної чисельності населення, стійкого обсягу виробництва на душу населення, а також застосування технологій для зменшення забруднення середовища, ефективного використання ресурсів і збільшення врожайності в сільському господарстві (рис. Ж. 2). У цьому сценарії чисельність населення і промислове виробництво обмежені й додатково розробляються технології боротьби із забрудненням, розвиваються ресурсозбереження, методи підвищення врожайності і захисту сільськогосподарських земель. Унаслідок цього досягається суспільна стійкість, близько 8 млрд чоловік

отримують гідний рівень матеріального добробуту, а навантаження на навколишнє середовище постійно знижується [171, с. 268].

Але творча діяльність людських ресурсів на Землі та у космічному просторі вже спричинила критичні наслідки для глобального середовища життєдіяльності. Людина настільки виснажує природний капітал, що є підстави засумніватися у здатності екосистем нашої планети підтримувати життя майбутніх поколінь. З одного боку, вже наявні проблеми (розбалансування природних екосистем, забруднення повітря, води, ґрунтів, погіршення якості їжі, накопичення відходів, небезпечні технічні випромінювання), а з іншого, потенційні небезпеки (можливі війни, теракти, аварії, витоки отруйних речовин, руйнація сформованих споруд) свідчать, що людина несе у собі загрозу для світового розвитку і значно впливає на нього [322].

У цьому контексті доцільно враховувати результати роботи колективу українсько-російських учених на чолі с М. З. Згуровським і А. Д. Гвішиані, які свідчать, що технологічний розвиток суспільства впливає на інтенсивність світових конфліктів у часі за гіперболічним законом. У їх дослідженнях, на основі аналізу динаміки світових конфліктів з 2500 року до н. е. по теперішній час, визначені закономірності і прогнозується настання сьомої хвили системних світових конфліктів – «конфлікт ХХІ століття».

Передбачається, що цей конфлікт матиме часовий діапазон 2010–2092 рр. з такими вірогідними фазами: десяти роки ХХІ століття – зародження; початок 20-х – кінець 40-х років – наростання; 50-ті роки – кульмінація; початок 60-х – кінець 70-х років – спад; 80-ті роки – згасання [56, с. 35–36]. Ці загрозливі сценарії для людської цивілізації ХХІ ст. підтверджуються матеріалами й інших минулих і сучасних дослідників [88].

Відповідно продовження даного спрямування розвитку суспільства несе у собі глобальну загрозу. Якщо ж порівняти динаміку чисельності людських ресурсів (див. табл. 3.6) та динаміку результатів їх творчої діяльності (див. табл. 3.4), можна побачити схожі тенденції у часі й зламний вплив глобалізації.

Це наводить на думку щодо необхідності аналізу й наступного визначення можливих сценаріїв соціально-економічного розвитку людських ресурсів за рахунок розгляду трьох варіантів розгортання тенденцій зміни чисельності населення і трьох варіантів розгортання творчої діяльності людства, з урахуванням поточних і майбутніх наслідків (табл. 4.9) [283].

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Таблиця 4.9*

**Перспективи соціально-економічного розвитку людських ресурсів\***

Результат Тенденція	Регресивні результати творчої діяльності	Нейтральні результати творчої діяльності	Прогресивні результати творчої діяльності
Скорочення чисельності населення	Сьогодні: продовження розгортання сучасних глобальних тен- денцій. Майбутнє: соціально-економічна поляризація суспільства <b>1</b>	Сьогодні: уповільнення темпів розгортання НТП. Майбутнє: зростання соціально- економічного напру- ження <b>2</b>	Сьогодні: значне підвищення рівня життя. Майбутнє: формування нового надсуспільства <b>3</b>
Підтримка су- часної чисель- ності насе- лення	Сьогодні: загострення локальних протиріч і глобальних проблем. Майбутнє: ескалація агресії <b>4</b>	Сьогодні: продовження даного стану розвитку. Майбутнє: трансформаційний перехід <b>5</b>	Сьогодні: проведення ре- форм. Майбутнє: збереження темпів розгортання НТП <b>6</b>
Зростання чи- сельності на- селення	Сьогодні: зростання масштабів воєнних конфліктів. Майбутнє: розгортання світової війни і знищення більшої части- ни людства <b>7</b>	Сьогодні: загострення глобальних тенденцій. Майбутнє: реалізація частини глобальних загроз <b>8</b>	Сьогодні: обмеження потреб. Майбутнє: знаходження нових технологій для забезпечення потреб людства <b>9</b>

\* Авторська розробка.

Із таблиці 4.9 випливає, що стан соціально-економічного розви-  
тку людських ресурсів може перебувати у межах дев'яти варіантів і  
з плином часу отримувати нову перспективу, послідовно переміщую-  
чись у сусідню позицію. На думку автора, у 2011 р. людство перебува-  
ло у восьмій позиції, коли спостерігалось зростання чисельності насе-  
лення та нейтральні результати творчої діяльності. За відсутності кон-  
солідованих управлінських зрушень на глобальному рівні у сфері де-  
мографічної та науково-технічної політики у наступні 2–3 роки може  
відбутися загострення глобальних тенденцій, викликів, загроз, а через  
3–5 років – перехід у четверту або сьому позицію (табл. 4.9). У разі ж  
застосування конструктивних консолідованих управлінських заходів  
світовою спільнотою стан суспільного розвитку може перейти у п'яту,  
шосту або дев'яту позицію (табл. 4.9). Причому найбільш інтенсивно  
негативні явища будуть спостерігатися у країнах, що розвиваються.

Така ситуація склалася через відсутність позитивних трансформацій, адекватних умовам глобалізації, в історично сформованих інститутах: влади, відповідальності, власності (майна, капіталу, виробництва, об'єктів інтелектуальної власності), правонаступництва, довіреності та представництва, формування цінностей, видобутку та опанування ресурсів, формування моди та громадської думки, надання преференцій, вибору виду господарської діяльності та розпорядження прибутком і т. д. Д. Медоуз, Й. Рандерс, Д. Медоуз пояснюють це наявністю контурів позитивних зворотних зв'язків, які винагороджують успіх засобами досягнення нового успіху. Вони властиві будь-якому суспільству, в якому не розроблені стабілізуючі механізми, що зрівнюють правила гри для всіх (антидискримінаційні закони, прогресуючі ставки оподаткування, єдині стандарти освіти й охорони здоров'я, соціальні програми, податки на нерухомість, демократичні засади тощо) [171, с. 72].

На наш погляд, в існуючих умовах глобалізації продовження дії даних інститутів у сучасному форматі викликатиме поглиблення існуючих протиріч у експоненційній динаміці (нарощення темпів економічного зростання спричинить регрес), а відмова від них – руйнацію існуючого світового порядку та тривалого хаосу (зниження темпів економічного зростання також спричинюватиме регрес). Ця ситуація є свідченням відсутності стратегічних орієнтирів розвитку людства у глобальному вимірі та їх пагубності у локальних проявах, неправильності заходів розвитку, необхідності докорінних змін.

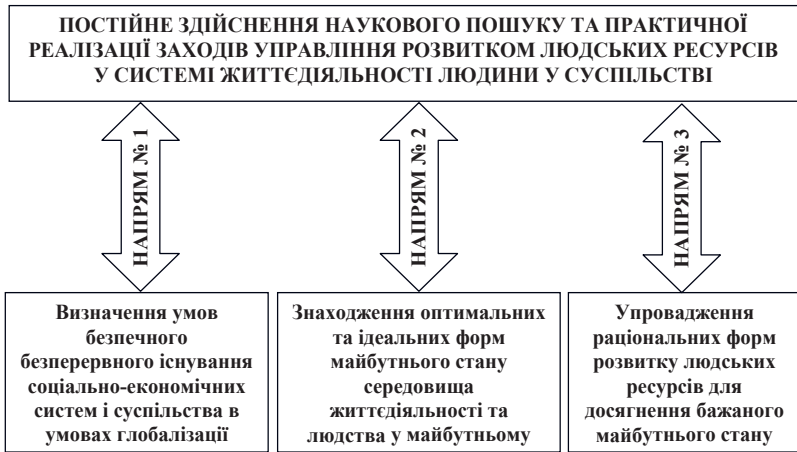
Окрім того, необхідно враховувати, що в умовах глобалізації життя людства стає насиченим і прозорим. Усі суб'єкти стають відомими, а процеси – очевидними. У результаті глобалізації виникає ефект розуміння і вимірності та, як наслідок постійного зростання обсягу інформації, відчувається заповненість і надмірність. Тому, у першу чергу, й поширюється думка щодо необхідності обмеження кількості людських ресурсів й повернення до традиційних стандартів управління середини ХХ ст., які є зрозумілими, формалізованими та звичними. Але це неможливо, тому що умови взаємовідносин у сучасному суспільстві вже не ті, які були раніше.

На наш погляд, забезпечити безперервність існування людини у глобальному світі, поліпшити стан суспільного розвитку та запобігти розгортанню катастрофічних явищ в умовах глобалізації може перехід до нової глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів. Для цього постає необхідним постійне здійснення

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

---

наукового пошуку та практичної реалізації заходів управління розвитком людських ресурсів у системі життєдіяльності людини щодо: визначення умов безпечного безперервного існування людства на Землі в умовах глобалізації та виходу у позаземний простір, знаходження оптимальних ідеальних форм майбутнього стану суспільства, упровадження раціональних форм розвитку людських ресурсів для досягнення бажаного майбутнього стану (рис. 4.4).



**Рис. 4.4. Вимоги до управління розвитком людських ресурсів  
в умовах глобалізації\***

\* Авторська розробка.

Для оптимізації стану соціально-економічного розвитку людських ресурсів необхідним є забезпечення можливості позитивного розвитку людських ресурсів шляхом збалансованого задіяння концептуальних науково-методичних основ позитивного соціально-економічного розвитку суспільства в усіх сферах людської діяльності, за рахунок збагачення існуючих традиційних компенсаційних механізмів соціалізації та гуманізації на глобальному рівні. В умовах глобалізації практична реалізація вищенаведених пропозицій передбачає:

- побудову системи управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів;
- проектування механізму міжнародного маркетингу людських ресурсів;



- інтелектуалізацію міжнародного руху людських ресурсів;
- реформування традиційних суспільних інституцій (класичне навчання і виховання);
- створення випереджальних освітніх закладів нового типу (навчання та підвищення кваліфікації у закладах нового покоління);
- формування конкурентоспроможного виробництва (вигідні традиційні галузі виробництва);
- упровадження випереджальних нових типів інтегрованого виробництва (інноваційне екологобезпечне виробництво);
- мотивування творчості та наукового пошуку людських ресурсів (активізація саморозвитку людських ресурсів).

На тлі глобальних тенденцій, загроз, вимог, проблем і викликів розгортання соціально-економічного розвитку людських ресурсів у стійкому прогресивному напрямі вимагає: концептуального визначення спрямування розвитку людства, гармонізації відносин людства із глобальним світом, збагачення людського потенціалу та капіталу, розширення можливостей людини за допомогою застосування технічних засобів, відновлення історичної пам'яті з урахуванням надбань теологічного та логічно-пізнавального пошуку людства. Тому розвиток суспільства в умовах глобалізації повинен відбуватися не хаотично, приховано і волюнтаристично, а свідомо та науково обґрунтовано на основі вивчення та узагальнення минулого досвіду разом із стратегічним плануванням та прогнозуванням майбутнього, чого можна досягти за рахунок оптимізації заходів координації розвитку людських ресурсів, адекватно сучасним умовам господарювання, що є визначальним питанням розвитку не тільки окремих підприємств, регіонів, галузей, країн, а й усього Світу.

### **4.3. Вплив держави на відтворення працездатності та життєдіяльності людських ресурсів**

Оцінювання результатів управління людськими ресурсами у просторі та часі свідчить про вирішальне значення держави як інституту владного управлінсько-регуляторного впливу на людину. Саме держава є гарантом відтворення працездатності і життєдіяльності своїх людських ресурсів у складному глобальному середовищі. У контексті визначення наслідків управління розвитком людських ресурсів показовим є досвід Украї-

ни, яка протягом ХХ ст. пройшла кардинальні трансформаційні зміни у рамках Російської імперії, СРСР та незалежної держави.

Розгляд динаміки та особливостей макроекономічного розвитку України ґрунтовно висвітлено у працях відомих вітчизняних економістів: В. Ф. Беседіна, О. Г. Білоруса, І. К. Бондар, А. С. Гальчинського, В. М. Гейця, О. П. Гоша, О. А. Грішнкової, М. М. Єрмошенко, В. В. Зянько, В. І. Кириленко, Д. Г. Лук'яненко, Л. Г. Мельника, С. В. Мочерного, Б. Я. Панасюка, А. М. Поручника, О. Ю. Рудченко, В. С. Савчука, Л. К. Семів, О. В. Стефанишин, Л. М. Тимошенко, Н. В. Ушенко, Л. І. Федулова, А. С. Філіпенко та інших. У цілому можна визнати, що отриманий при створенні України у 1991 р. природно-ресурсний та економічний потенціал держави на початку другого десятиріччя ХХІ ст. повною мірою не реалізовано і не сформовано стійких стратегічних конкурентних переваг у світовій економіці [49; 60; 95; 96; 328; 336; 349; 350]. Ця ситуація з кожним роком зумовлює загострення економічного стану України, а політичні, економічні, соціальні та екологічні проблеми спричиняють скорочення чисельності населення, погіршення якості життя та міжнародного рейтингу нашої держави. Ці обставини зумовлюють посилення суспільної уваги до соціально-економічного розвитку України [195].

Наприклад, в Україні розроблені «Цілі розвитку тисячоліття 2000+5» – орієнтири розвитку України на довгострокову перспективу (до 2015 року), адаптовані з урахуванням особливостей національного розвитку, узагальнені і кількісно вимірювані, а саме: 1) подолання бідності, 2) забезпечення якісної освіти впродовж життя, 3) сталий розвиток довкілля, 4) поліпшення здоров'я матерів та зменшення дитячої смертності, 5) обмеження поширення ВІЛ-інфекції/СНІДу та туберкульозу і започаткування тенденції до скорочення їх масштабів, 6) забезпечення гендерної рівності [142; 346]. Відбувається розширення законодавчого поля (наприклад, прийняття Закону України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» та «Стратегії демографічного розвитку України на 2006–2015 роки»). У нашій державі публікуються науково-аналітичні доповіді «Людський розвиток в Україні», у яких дається аналіз людського розвитку в нашій країні як за методикою ПРООН, так і за національною методикою. У провідних вищих навчальних закладах України студентам-економістам викладаються дисципліни «Людський розвиток», «Управління розвитком персоналу», «Управління регіональним розвитком», «Соціалізація економіки» і т. д. Почали активно про-

водиться наукові конференції, присвячені людському розвитку, збільшується кількість наукових публікацій за даною тематикою, збільшується обсяг наукових досліджень та інформаційних продуктів, зростає чисельність неурядових організацій і громадського інтересу населення. Питаннями задіяння людських ресурсів у процесах нарощення соціально-економічного потенціалу України займаються такі вітчизняні вчені як: О. Бражко [26], Г. Власова [41], В. Геєць [96], О. Грішнова [62–65], В. Колпаков [131–133], О. Левченко [155; 156], Е. Лібанова [134], В. Никифоренко [353], А. Поручник [345; 349; 350], І. Радіонова [230], І. Тимошенко [340].

Але динаміка українського національного виробництва, демографічної ситуації, масштабів міжнародної трудової міграції, інноваційної активності, темпів зростання заробітної плати, основних показників ринку праці, стану охорони здоров'я, соціального забезпечення, освіти та навколишнього природного середовища свідчить про неефективність вітчизняної системи управління розвитком людських ресурсів, що вимагає розробки нових підходів для її оптимізації [65; 230; 331; 387]. Відповідно далі розглянемо низку проблемних соціально-економічних факторів, що перешкоджають ефективному управлінню розвитком людських ресурсів в Україні [296; 310] й потребують усунення задля позитивного соціально-економічного розвитку суспільства [314].

*Зменшення кількості людських ресурсів і їх старіння.* Якщо кількість постійного населення в незалежній Україні у 1993 р. складала 51,87 млн осіб, то у 2010 р. вона становила вже 45,78 млн осіб, що свідчить про втрату за 17 років 11,7 % людських ресурсів (табл. 4.10). Це відбувається як унаслідок від'ємного приросту населення (що спостерігається з 1991 р.) [331], так і в силу великих масштабів зовнішньодержавної еміграції (за експертними оцінками, поза територією України проживають 5–6 млн її громадян переважно працездатного віку та кваліфікованих) [227].

Ця тенденція підтверджується прогнозами Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України [134]. У таблиці 4.11 наведено прогноз чисельності населення України (середній варіант).

Із таблиці 4.11 видно, що до 2050 р. кількість людських ресурсів України скоротиться на 17 %, проте слід відзначити, що у багатьох країнах ЄС будуть спостерігатися схожі тенденції. У період з 2000 по 2020 р. група людей у віці 15–24 років також зменшиться до 11 % усього населення ЄС, а в інших регіонах чисельність населення зрос-

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

татиме. Але у стратегічному періоді демографічна ситуація у країнах буде змінюватися (див. табл. Е.1).

*Таблиця 4.10*

**Динаміка кількості постійного населення України за віком [331]**

Роки	Кількість постійного населення за віком на початок року, тис. осіб	у тому числі у віці:				
		0–14 років	15–24 років	25–44 років	45–64 років	65 і більше років
1990	51 556,5	11 084,2	6 935,2	14 513,2	12 849,3	6 174,6
1991	51 623,5	11 029,5	7 002,9	14 764,5	12 497,5	6 329,1
1992	51 708,2	10 951,4	7 055,0	14 879,3	12 314,3	6 508,2
1993	51 870,4	10 915,4	7 118,7	15 006,7	12 139,3	6 690,3
1994	51 715,4	10 767,7	7 146,1	14 973,0	11 965,3	6 863,3
1995	51 300,4	10 528,7	7 159,6	14 727,0	11 924,0	6 961,1
1996	50 874,1	10 246,0	7 164,4	14 578,3	11 826,4	7 059,0
1997	50 400,0	9 952,4	7 131,7	14 435,2	11 827,9	7 052,8
1998	49 973,5	9 624,5	7 117,9	14 325,9	11 878,6	7 026,6
1999	49 544,8	9 206,0	7 202,0	14 226,8	12 008,4	6 901,6
2000	49 115,0	8 781,0	7 275,9	14 092,2	12 147,0	6 818,9
2001	48 663,6	8 373,3	7 325,5	13 992,0	12 128,8	6 844,0
2002	48 240,9	7 949,9	7 381,2	13 851,5	12 079,7	6 978,6
2003	47 823,1	7 569,5	7 457,8	13 726,8	11 875,5	7 193,5
2004	47 442,1	7 246,3	7 478,6	13 590,9	11 757,0	7 369,3
2005	47 100,5	6 989,8	7 455,7	13 460,6	11 687,2	7 507,2
2006	46 749,2	6 764,7	7 366,7	13 342,8	11 707,8	7 567,2
2007	46 465,7	6 606,4	7 266,8	13 249,5	11 739,9	7 603,1
2008	46 192,3	6 501,1	7 103,1	13 206,6	11 874,8	7 506,7
2009	45 963,4	6 476,2	6 829,9	13 255,5	12 084,4	7 317,4
2010	45 782,6	6 483,6	6 541,1	13 351,0	12 238,0	7 168,9

*Неефективна поведінка людських ресурсів на вітчизняному ринку праці.* Задля адекватного дослідження перспективи розвитку ринку праці слід урахувати ще й національні особливості поведінки та свідомості працездатного населення (що зумовлено самою історією фор-

мування держави), які суттєво впливають на існуючі проблеми у сфері зайнятості.

*Таблиця 4.11*

**Прогноз чисельності населення України (середній варіант) [134]**

Вік населення	2011	2015	2020	2030	2040	2050
Усе населення	45 398,0	44 442,5	43 334,1	41 370,1	39 586,9	37 668,0
0–4	2 376,6	2 371,8	2 152,1	1 719,8	1 803,6	1 735,2
5–9	2 001,7	2 312,5	2 372,6	1 903,3	1 727,3	1 825,6
10–14	2 068,0	1 966,3	2 317,2	2 167,8	1 737,7	1 820,6
15–19	2 690,9	2 174,7	1 979,5	2 404,9	1 936,8	1 759,3
20–24	3 567,3	2 866,2	2 217,4	2 421,6	2 268,4	1 832,7
25–29	3 765,2	3 674,8	2 880,0	2 102,7	2 533,6	2 059,9
30–34	3 399,9	3 688,9	3 662,5	2 289,2	2 502,7	2 349,2
35–39	3 258,8	3 311,7	3 657,0	2 911,8	2 161,3	2 587,1
40–44	3 033,6	3 165,4	3 257,1	3 634,9	2 314,8	2 527,3
45–49	3 310,0	2 910,2	3 079,5	3 562,8	2 867,0	2 148,1
50–54	3 468,4	3 305,5	2 794,0	3 101,1	3 480,6	2 238,0
55–59	3 025,1	3 168,3	3 114,2	2 842,1	3 312,0	2 680,1
60–64	2 556,6	2 769,0	2 907,0	2 469,3	2 773,0	3 129,1
65–69	1 696,8	2 014,6	2 438,2	2 579,9	2 410,2	2 842,2
70–74	2 391,7	1 591,1	1 669,0	2 194,9	1 935,6	2 221,2
75–79	1 213,3	1 739,4	1 173,7	1 579,3	1 770,2	1 717,9
80–84	1 048,1	771,5	1 100,3	859,3	1 212,9	1 119,7
85–89	423,7	496,8	369,2	386,1	603,3	715,5
90–94	85,7	128,4	165,2	205,5	193,4	287,7
95–99	15,8	14,1	26,6	28,2	35,1	63,9
100+	0,8	1,3	1,9	5,6	7,5	7,9

Українські людські ресурси характеризується рухливістю пріоритетів, цінностей та форм життєдіяльності, високою еміграційною активністю, наявністю високих потенційних можливостей. Так, до негативних національних особливостей поведінки більшої частини економічно активного населення України, які не сприяють розвитку світових норм функціонування ринку праці, слід віднести: низький рівень ринкової мобільності трудових ресурсів, інертність щодо змін

свого оточення та соціального статусу, зневіра у поліпшенні умов життя в майбутньому, прив'язаність до родинного ладу ведення господарства (до напівнатурального та напівтоварного господарства у сім'ї), схильність бути найманим, ніж самозайнятим, пияцтво, надмірний обсяг побутових комунікацій. До позитивних національних особливостей, які сприяють розвитку ринку праці, треба віднести: обережність у виборі місця праці, бажання сталого життя, творчість, ретельність, наполегливість, відданість улюбленій праці, раціональність [79].

У цілому, характерною особливістю національної ментальності серед переважної частини працездатного населення України, яка істотно впливає на ринок праці, є надвисока вимогливість до роботодавця та держави у вигляді очікування кращої долі «зверху». Ці особливості поведінки працездатного українського населення, хоча і опосередковано, але формують або сприяють існуючим проблемам у сфері зайнятості. Так, ринку праці України на сучасному етапі притаманна низка проблем. Насамперед це: невідповідність між темпами розвитку економіки і зайнятістю, незбалансованість попиту на працю, нераціональна структура зайнятості в галузях національної економіки, загострення проблеми працевлаштування, невідповідність рівня заробітної плати рівню вимог до кваліфікації працівників (іноді заробітна плата не виконує навіть своєї відтворювальної функції), соціальна незахищеність працівників порівняно з розвинутими країнами, поширення неформальної та тіньової зайнятості населення, індивідуалізація трудових відносин, недостатньо ефективна діяльність профспілок [159].

Практично, ці складні проблеми зумовлюють тривалість процесу трансформаційних змін, складності впровадження цивілізованих інституціональних основ державного регулювання зайнятості та формування національного ринку праці, посилення соціальної напруги у суспільстві, що в цілому спричинює втрату наукового, економічного і трудового потенціалу країни [21]. Саме тому в умовах тривалої політичної та економічної кризи в Україні під впливом особливостей поведінки економічно активної частини населення та фактично існуючих проблем у сфері зайнятості відбувається збільшення кількості суб'єктів господарювання, які заради економії ресурсів і часу, зниження ризиків та збільшення поточних прибутків уже не хочуть брати на себе витрати на підготовку своїх кадрів та кадрового резерву, переключивши це в обов'язки працюючих і бажуючих працювати осіб [280].

*Загрозлива міграційна ситуація.* Вплив міграції населення відчувається в усіх сферах громадського життя: економіці, політиці, культурі, розвитку науково-технічного прогресу, демографічній ситуації [309]. Але при визначенні реального впливу міграційних потоків на національну економіку виникають проблеми прикладного характеру щодо наявності достовірної інформації. Наприклад, за даними Державного комітету статистики України, міграційний рух населення країни у 2009 р. у межах держави складав 609 902 особи, а щодо зовнішньої міграції число прибулих було 32 917 і вибулих 19 470 осіб. Відповідно міграційний оборот зовнішньодержавної міграції у 2009 р. в Україні складав 52 387 осіб, що дорівнювало 0,11 % кількості постійного населення та 0,26 % зайнятого населення. А якщо враховувати дані експертних оцінок, то треба відзначити, що за межами України зараз працює не менше 5 млн її громадян [227, с. 205], що складає 24,8 % кількості зайнятого населення.

Також треба враховувати, що близько третини потоку міжнародної міграції у світі зараз не контролюється й, відповідно, ця цифра для України може бути ще більшою. Враховуючи середньоєвропейські квоти, без негативних наслідків для держави, кількість мігрантів не повинна перевищувати 0,1 % від кількості населення в країні. Таким чином, за європейськими стандартами Україна може прийняти лише 45 тис. іноземців. У той час, за експертними оцінками, кількість мігрантів (як легальних, так і нелегальних) у нашій країні приблизно коливається у межах 1 млн осіб (500 тис. легальних і 500 тис. нелегальних). І матеріали наукових досліджень стосовно нелегальних мігрантів в Україні свідчать, що держава поступово перетворюється з країни-транзиту на країну-накопичувача нелегальних мігрантів.

*Погіршення якості людських ресурсів.* Насамперед, це старіння населення (з 1991 р. зменшується частка населення від 0 до 14 років, від 15 до 24 років, від 25 до 44 років) [331], погіршення стану здоров'я (спостерігається стабільна загальна кількість захворювань при зменшенні чисельності населення і навіть зростає кількість новоутворень, хвороб системи кровообігу, органів дихання, сечостатевої системи), погіршення здібностей до навчання у значної частини молоді (до 20 % молоді фізично не спроможні до опанування у достатньому обсязі навчального матеріалу вузів).

*Низька якість системи охорони здоров'я.* А саме, це зменшення кількості лікарняних закладів (з 1991 р. по 2009 р. – на 1,1 тис.) [331], проблеми розвитку санаторно-курортних та оздоровчих закла-

дів (зменшується кількість санаторіїв та пансіонатів із лікуванням, санаторіїв-профілакторіїв, будинків і пансіонатів відпочинку, баз та інших закладів відпочинку), відсутність дієвих зрушень у сфері реформування системи охорони здоров'я (гальмування змін у системі медичного страхування та діяльності сімейних лікарів, слабка робота щодо профілактики захворюваності населення, низька активність у сфері задіяння нових технологій медичного обслуговування).

*Низька питома вага обсягу наукових і науково-технічних робіт у ВВП.* Ця негативна тенденція спостерігається протягом останніх років. Наприклад, якщо у 1990–1991 роках в Україні питома вага обсягу виконаних наукових і науково-технічних робіт у ВВП становила близько 3 %, у 1996 р. – 1,36 %, то у 2009-му цей показник дорівнював 0,95 % [331]. Така обставина є негативною не тільки за своєю динамікою, а й за обсягом, тому що економічно розвинуті країни за цим напрямом витрачають 3,5–2 %. Низький обсяг питомої ваги виконаних наукових і науково-технічних робіт у ВВП підриває конкурентоспроможність країни та демотивує винахідницьку та творчу активність людських ресурсів.

*Низька інноваційна активність підприємств.* Наприклад, кількість інноваційно активних промислових підприємств за видами економічної діяльності у відсотках до загальної кількості підприємств не збільшується (обсяг коливається від 18,0 % у 1996 р. до 13,8 % у 2010 р.) [331]. Проте в економічно розвинутих країнах цей показник становить 15–27 %, досягаючи 60–70 % [39]. Це є загрозовим явищем, тому що у цілому фізичний знос основних виробничих фондів складає 70–85 %, а моральний 90–100 %. Замалою є кількість масштабних нових будівельних проєктів і реконструкційних робіт. Ця обставина свідчить про зниження наукового потенціалу, зменшення раціоналізаторської і виробничої активності працівників, небажання власників розвивати виробництво, що й викликає втрату конкурентоспроможності вітчизняних товарів і послуг і загрозу національній безпеці країни. Це вимагає удосконалення інноваційної діяльності в Україні [272; 293].

Через низький рівень оплати праці, природних і матеріальних ресурсів підприємцям вигідно використовувати дешеву робочу силу, застарілі техніку та технології. Це обмежує інтелектуалізацію праці, зменшує кількість інноваційних проєктів. Наприклад, в Україні реалізується лише 10–20 % інноваційних проєктів, у той час як у Польщі – 30, Швеції – 45, США – 52, Японії – 63 % [109]. В умовах гло-



балізації, коли на «світовій арені конкурентоспроможності» лідерами постають країни з високим рівнем інтелектуалізації, Україна втрачає свої можливості. У той час, американські компанії, вибираючи стратегічних партнерів, обов'язково враховують інтелектуальний капітал підприємств, що має складати понад 40 % у структурі загального капіталу [144].

Відповідно питання інтелектуалізації повинно постати реальною основою управління розвитком людських ресурсів, що потребує наявності стратегічного підґрунтя. Тому необхідно враховувати досвід країн, що розвиваються, і не повторювати їх помилок щодо здійснення наздоганяючого розвитку на основі низького рівня людського капіталу. Відповідно треба забезпечити зростання людського капіталу на основі підвищення рівня життя, посилення стимулів до інноваційної діяльності, підвищення рівня освіти та професійної підготовки трудових ресурсів.

*Загострення протиріч у системі освіти.* У вітчизняній системі освіти назріла купа професійних, фінансових та організаційних проблем, які потребують наукового вивчення та управлінського рішення. Насамперед, це відсутність стратегічної концепції освіти, невизначеність форм та обсягів оплати за навчання та супутні освітні послуги, низька якість освіти та матеріально-технічного оснащення у певних навчальних закладах, низький рівень оплати праці у сфері освіти, розрив спадкоємності наукових шкіл та наукових кадрів найвищої кваліфікації, інтелектуальна еміграція, розрив зв'язків із виробництвом та складність випробування наукових результатів, незначний вклад сучасних вітчизняних науковців у світову наукометричну інформаційну базу наукових публікацій, низька дисципліна відвідування занять студентами через підробітки та відчуття недоцільності поглиблення фахових знань. Ці аспекти не сприяють прагненню молоді до опанування знань, отримана кваліфікація виявляється не завжди затребуваною та придатною до практичного задіяння випускників у трудовому процесі й потребує тривалого адаптаційного періоду, а в цілому погіршує якість людських ресурсів. При цьому необхідно враховувати певну «відірваність» вітчизняної базової освіти від практичних реалій виробничої діяльності (40 % випускників вищих навчальних закладів працюють не за спеціальністю) в силу роздержавлення, загальнонаціональних фінансових проблем, зменшення обсягу виробництва, збільшення обсягу тіньової економіки та низької мотивації професійної педагогічної діяльності.

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Низький рівень життя населення.* Обсяг, структура та співвідношення оплати праці, прожиткового мінімуму, мінімальної, середньомісячної номінальної, середньомісячної реальної, максимальної заробітної плати, мінімальної та максимальної пенсії, доходів і витрат населення є незбалансованими та суттєво відрізняються від показників економічно розвинутих країн [291; 331]. Відповідно можна констатувати складність реалізації людського потенціалу вітчизняних людських ресурсів, і ця ситуація й далі викликатиме негативні наслідки соціально-економічного розвитку українського суспільства.

За провідним світовим показником людського розвитку – ІЛР (ІРЛП), який враховує очікувану тривалість життя, рівень освіченості та матеріальне благополуччя населення, Україна протягом останніх десяти років посідає 70–83-тє місце зі 162–179 країн респондентів [103]. Динаміку ІЛР (ІРЛП) України за роки незалежності наведено у таблиці 4.12.

*Таблиця 4.12*

**ІЛР (ІРЛП) України\***

Рік Звіту ООН	Рік моніторингу	Індекс України	Рейтинг України	Кількість країн у рейтингу
1993	1990	0,800	45	177
1998	1995	0,748	102	174
1999	1997	0,721	91	174
2000	1998	0,744	78	174
2001	1999	0,742	74	162
2002	2000	0,755	80	173
2003	2001	0,766	75	175
2004	2002	0,777	70	177
2005	2003	0,766	78	177
2006	2004	0,774	77	177
2007	2005	0,788	76	177
2008	2006	0,786	83	179
2009	2007	0,796	85	182
2010	2008	0,710	69	169
2011	2009	0,729	76	187

\* Складено автором за даними [84; 86; 103].

Українська національна методика побудови індексу людського розвитку являє собою трирівневу систему: перший, верхній рівень –

це інтегральний регіональний індекс людського розвитку (РІЛР); другий – загальні індикатори розвитку дев'яти основних аспектів людського розвитку: рівня освіти населення, умов його проживання, матеріального добробуту, стану та охорони здоров'я, екологічної ситуації, соціального середовища, демографічного розвитку, розвитку ринку праці, фінансування людського розвитку; третій рівень – характеристика кожного з аспектів людського розвитку регіонів України, що забезпечується використанням 94 первинних складових дев'яти загальних індикаторів [65; 164].

У цілому, низький рівень життя населення пояснюється різними чинниками: загальним уповільненням реформи оплати праці, нерозвиненістю ринкових відносин на ринку праці, спрацюванням основних фондів, проблемами у сфері інвестування, зловживаннями або необізнаністю роботодавців, національною ментальністю та багатьма іншими факторами [79; 204]. Така ситуація є загрозливою у контексті забезпечення стійкості соціально-економічного розвитку вітчизняного суспільства. Але, незважаючи на усю важливість, питання поліпшення рівня життя людських ресурсів України комплексно не відтворене на науковому рівні.

*Політична криза влади.* В Україні існує колосальний розрив між інтересами влади та пересічних громадян. Тобто вища цінність держави – людські ресурси, як визначено у преамбулі Конституції, не забезпечена реальними діями влади, що підтверджується фактами порушення національної безпеки у виборних процесах, розподілі бюджетних коштів, паливно-енергетичній сфері, системі державних закупівель, приватизаційних процесах тощо. При цьому значна частина ресурсів держави є вже невідконтрольною українському народові через порушення у сфері роздержавлення.

*Неузгодженість, мінливість та неефективність законодавства.* Даний фактор сприяв і продовжує сприяти системним порушенням і злочинам у сфері правового захисту власності, неефективному використанню державної власності, зменшенню кількості державних (до 10 %) [331] та великих підприємств (до 0,5 %) [331], активізації рейдерства, поширенню інтелектуального піратства. Відсутні також є концептуальні документи щодо управління розвитком суспільства, а ті, що є, не розраховані на глобальний термін розвитку й охоплюють лише окремі структурні складові елементи національної економіки [221]. Наприклад, відхилений ВР України 07.03.2002 р. проєкт Закону України «Про Концепцію сталого розвитку України» від

30.04.1999 р. № 3234 й досі не виправлено й не прийнято [142]. А проведення національної політики соціально-економічного розвитку й здійснення реформ у податковій, пенсійній, трудовій та інших сферах здійснюється під тиском міжнародних організацій.

*Високий ступінь мінізації національної економіки та низька правова дисципліна у суспільстві.* За експертними оцінками, тіньовий сектор національної економіки складає від 40 до 70 %, що зменшує необхідність розвитку людських ресурсів із боку підприємців і відволікає трудові ресурси у тіньову зайнятість.

*Посилення руйнівного впливу міжнародної конкуренції на національну економіку країни.* Даний фактор на науковій основі визначено Постановою Президії НАН України «Виклики XXI століття економіці і суспільству України», де наголошується, що на початку XXI ст. в глобальному вимірі відбулося посилення та переорієнтація процесів економічної транснаціоналізації, а масштаби подібних перетворень стали настільки значними, що національні економіки окремих держав та вплив на них із боку урядів поступово почали втрачати своє значення в традиційному його розумінні, а національні еліти виявилися нездатними здійснити соціальні реформи і мінімізувати диференціацію, що спричинює втрату нацією перспектив і надій щодо закріплення ліберально-демократичних цінностей [38].

*Багатовекторність державної міжнародної інтеграційної політики.* Участь України у міжнародних інтеграційних процесах та її міжнародні економічні пріоритети трансформують усі складові національної політики в цілому й політики управління розвитком людських ресурсів зокрема [271]. Відповідно законодавчі акти, система національного господарства, освіта і наука, ментальність і цінності громадян поступово адаптуються до глобального середовища, а воно, у свою чергу, відчуває українські здобутки та проблеми. Державна міжнародна економічна інтеграційна політика України характеризується номінальною одновекторністю й фактичною багатовекторністю.

Так, номінальна одновекторність зовнішньоекономічних пріоритетів нашої держави у Євроінтеграційному напрямі підтверджується низкою правових актів і послідовно підтримується усіма попередніми лідерами країни і нинішнім керівництвом. Протягом 1993 року Україною було проведено три раунди переговорів із Європейською Комісією, а 14.06.1994 р. підписано «Угоду про партнерство та співробітництво» між Україною та Європейським Союзом (ЄС). Євроінтеграційний вектор підтверджений владою і у пізніших документах, зокре-

ма, у Посланні Президента України до Верховної Ради України: «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки», у Програмі «Шляхом європейської інтеграції», яка визначила стратегію економічного та соціального розвитку України на 2004–2015 роки. П'ятого березня 2007 року Україна та ЄС розпочали переговорний процес щодо укладення нової угоди, яка після Дванадцятого саміту Україна – ЄС (09.09.2008 р., м. Париж) носить назву «Угода про асоціацію» між Україною та ЄС. На початок 2011 року відбулося 14 раундів переговорів щодо зони вільної торгівлі між Україною та ЄС (останній раунд відбувся 6–10.12.2010 р. в м. Брюссель) [97].

Фактична багатовекторність міжнародної економічної інтеграційної політики підтверджується тим, що Україна співпрацює із: Співдружністю Незалежних Держав (СНД) з 08.12.1991 р. на основі формування економічного союзу [112]; Організацією Чорноморського економічного співробітництва (ОЧЕС): з 25.06.1992 р. – початок переговорного процесу, а з 01.05.1999 р. – співробітництво на основі виробничої співпраці та торгівлі [451]; Організацією за демократію та економічний розвиток ГУАМ: з 10.10.1997 р. – початок співпраці, а з 23.05.2006 р. – співпраця на основі єдності позицій країн із подібними зовнішніми орієнтаціями [200].

Відповідно для продовження розгортання міжнародних інтеграційних процесів у євроінтеграційному напрямі і досягнення задекларованої стратегічної мети – вступу до ЄС необхідно удосконалити національну політику управління розвитком людських ресурсів. На наш погляд, для цього треба: підвищити рівень життя населення України до рівня країн ЄС; зберегти територіальну цілісність країни; оптимізувати механізм державного управління.

*Низька ефективність гео економічної стратегії країни* [243; 291; 292]. Гео економічна стратегія являє собою сукупність заходів та інструментів реалізації гео економічного потенціалу країни у світовому економічному просторі відповідно до власних національних інтересів держави та суспільства. Сучасна гео економічна стратегія України не є чітко визначеною і формалізованою й перебуває у трансформаційному стані, чому є свідченням численні міжнародні правові акти, участь у регіональних об'єднаннях (СНД, ОЧЕС, ГУАМ), нестійка динаміка додержання офіційно обраного євроінтеграційного вектора, мінлива зовнішньоекономічна політика, різноспрямованість міжнародної спеціалізації та міжнародного виробничого кооперування й кооперації

праці [269]. Зовнішньоторговельна діяльність України зберігає негативні довгострокові структурні тенденції: переважно сировинна спрямованість експорту; нераціональність товарної структури імпорту; деформована географічна структура експорту та імпорту; нерівномірне розміщення експортного потенціалу України. Залишається нестійкою динаміка міжнародної торгівлі [291; 331]. Основний обсяг експорту та імпорту України пов'язаний з країнами СНД та Європи, а з країнами Азії, Африки та Америки взаємодія є значно меншою.

Соціально-економічна ситуація в Україні ускладнюється й іншими проблемами: зменшення кількості та погіршення якості людських ресурсів, низький рівень життя населення, низька якість системи охорони здоров'я, зменшення питомої ваги наукових і науково-технічних робіт у ВВП, низька інноваційна активність підприємств, загострення протиріч у системі освіти, неузгодженість, мінливість та неефективність законодавства, високий ступінь тінізації національної економіки та низька правова дисципліна у суспільстві, посилення руйнівного впливу міжнародної конкуренції на національну економіку країни. До того ж, необхідно враховувати, що Україна належить до рецесійної групи транзитивних держав, а не до ключових гравців у системі міжнародних економічних відносин, тому, геоekonomічно позиціонуючи себе, змушена зважати не тільки на власну економічну безпеку й загальні глобально-регіональні тенденції світового економічного простору, а й на інтереси країн – міжнародних лідерів.

Формування дієвої геоekonomічної стратегії управління розвитком людських ресурсів України вимагає визначення світогляду та стратегічних орієнтирів державного розвитку, встановлення регіонально-інтеграційних пріоритетів, проектування загальнодержавної політики, що повинно супроводжуватися укладанням узгоджених і одновекторних міжнародних правових актів, забезпеченням прогресивної динаміки розвитку держави, раціоналізацією структури експортно-імпортних потоків, усуненням надмірних диспропорцій у прибутковості галузей, що працюють на зовнішній і внутрішній ринки, поширенням інституту спільного підприємництва, визначенням пріоритетних сфер господарювання [243]. Цьому перешкоджають системні проблеми розвитку нашої країни: розбалансованість доходності видів економічної діяльності, поточність планування, складність упровадження інновацій, кадровий дефіцит, корупція [243] – що, ми вважаємо, є суто управлінськими аспектами керування та розвитку людських ресурсів.

На стан системи управління розвитком людських ресурсів в Україні впливають такі об'єктивні чинники: низький рівень купівельної спроможності населення (як кінцевих споживачів нових товарів та послуг), наявність перепон на шляху проведення НДДКР (складність в отриманні фінансових коштів, застаріле обладнання, нестача якісної сировини, інструментів, матеріалів та ін.), проблеми на шляху впровадження інновацій (протидія влади та небажання власників підприємств вкладати кошти у модернізацію виробництва). Також необхідно враховувати і суб'єктивні чинники: якість освіти та підготовки наукових кадрів, особливості зайнятості науковців, старіння наукових кадрів, деструктивна конкуренція та недостатня співпраця між вітчизняними вченими, стан міжнародної інтелектуальної міграції, вплив тіньової економіки та міжнародної конкуренції на вітчизняну інноваційну діяльність. Особливістю сучасного стану України є відсутність політичної волі влади щодо активації прогресивних механізмів

У цілому, вищенаведені проблеми соціально-економічного розвитку України свідчать про неповне використання потенційних можливостей розвитку, що детермінує необхідність розкриття соціально-економічного потенціалу держави. На думку автора, провідними завданнями загальнодержавного управління, які повинні бути використані в управлінні національною економікою у контексті впливу держави на відтворення працездатності і життєдіяльності людських ресурсів, є [214; 274]:

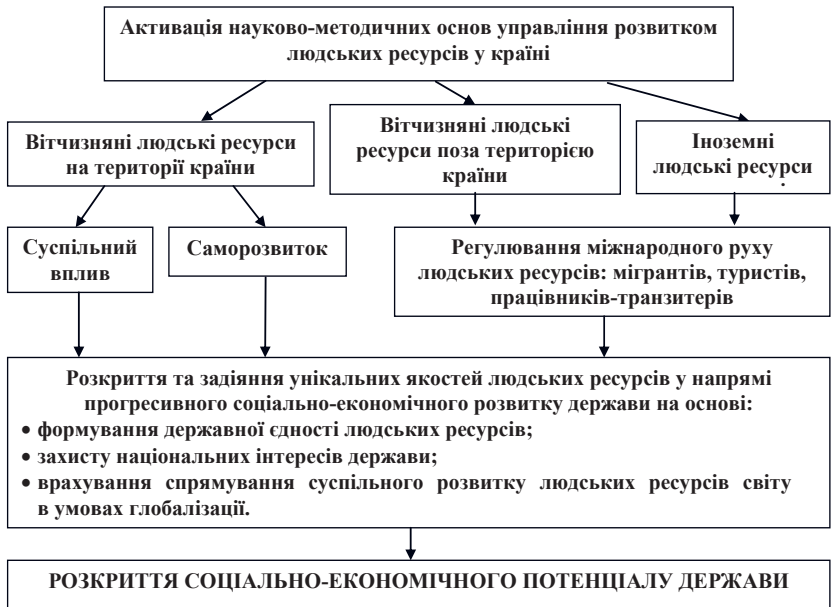
- розробка і виконання взаємозалежної політики держави щодо забезпечення економічної безпеки держави;
- забезпечення захисту здоров'я і життєздатності громадян, гармонізації законодавчого простору;
- побудова системи безперервної освіти для людських ресурсів, зайнятих у трудовому процесі;
- формування центрів управління розвитком людських ресурсів;
- регулювання ринкових відносин між суб'єктами на державних і міжнародних ринках;
- створення інформаційних банків даних людських ресурсів;
- збільшення зайнятих в Інтернет-індустрії;
- підтримка діяльності наукових організацій, що займаються вивченням соціально-економічного розвитку;
- стимулювання поширення нових технологій;
- забезпечення ефективного управління державною і комунальною власністю;

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

---

- охорона ефективно використовуваної приватної власності;
- попередження та запобігання неефективним діям користувачів природними багатствами країни;
- охорона заповідників та історичних пам'яток, що є національним багатством держави;
- проведення наукових досліджень у сфері управління розвитком людських ресурсів.

На наш погляд, комплексно вирішити дані питання можна за рахунок удосконалення національної системи управління розвитком людських ресурсів [297]. Авторські заходи щодо удосконалення національної системи управління розвитком людських ресурсів в Україні наведені у вигляді схеми (рис. 4.5).



**Рис. 4.5. Схема удосконалення національної системи управління розвитком людських ресурсів\***

\* Авторська розробка.

Активация научно-методических основ управления развитием людських ресурсів в українському суспільстві нами розуміється як упро-



вадження авторських розробок (див. рис. 2.1, 2.2, табл. 2.1). З урахуванням стану соціально-економічного розвитку України, активація науково-методичних основ управління розвитком людських ресурсів у державі повинна здійснюватися щодо реальних і майбутніх людських ресурсів.

Впливати на реальні в Україні людські ресурси – громадян України та іноземців, офіційно зайнятих у сфері суспільного виробництва, можуть дії: державної влади і місцевого самоврядування, партій і організацій, релігійних конфесій і підприємств. Для активізації розвитку людських ресурсів в Україні у першу чергу необхідно зосередити увагу громадськості на питанні управління розвитком людських ресурсів, з метою розробки нових ідей і фундаментальних відкриттів у сфері реалізації людського потенціалу. Для цього необхідно узагальнити світовий досвід та адаптувати кращі механізми для українських реалій. На наш погляд, для прогресивного розвитку людських ресурсів на мікрорівні доцільно формалізувати і постійно використовувати у межах управлінської системи підсистему управління розвитком персоналу (див. рис. 1.9).

На макрорівні необхідно: оптимізувати національну систему українського менеджменту і державного управління; розробити та реалізувати національну політику управління розвитком людських ресурсів; створити відповідний орган у системі державного управління, який би здійснював координацію управлінських заходів моніторингу, інформаційного забезпечення, пропаганди, проектування тощо (наприклад, це може бути Національна рада з управління розвитком людських ресурсів [130]); забезпечити трансформацію суспільного життя у напрямі забезпечення позитивного розвитку. На мегаекономічному рівні Україні як члену багатьох міжнародних організацій доцільно активізувати діяльність щодо участі у міжнародних економічних програмах і проєктах, які враховують питання сталого розвитку вітчизняних людських ресурсів.

Обов'язковим допоміжним засобом розвитку людських ресурсів в Україні виступає популяризація в суспільстві ідеї саморозвитку. Концептуально ця ідея повинна забезпечити формування у людини (починаючи з дитячого віку і до кінця її трудової діяльності) світогляду, що передбачає необхідність максимально повного розкриття свого людського потенціалу шляхом постійного навчання і вдосконалення. У науковій літературі ці питання досліджуються у публікаціях на тему самозайнятості населення, самоменеджменту, самоуправління, самонавчання [132].

Важливість саморозвитку трудових ресурсів зумовлюється також і морально-психологічними чинниками. Наприклад, незважаючи на усі позитивні заходи державної політики, спрямовані на підтримку осіб, що опинилися безробітними (грошова допомога, підвищення кваліфікації, надання тимчасових робочих місць), частина з них не може знайти собі гідного місця в нових умовах і деградує. Запобігти цьому можливо у разі довгострокового навчання основ саморозвитку. Тому, на наш погляд, державна політика зайнятості повинна впливати на різні вікові сегменти населення і ще з дитинства прищеплювати молоді думку про побудову особистісного «стрижня» та відзнайдення переваг, які необхідно розвивати завдяки наполегливій праці протягом усього життя. Практично ідеться про впровадження концепції необхідності та доцільності саморозвитку населення [280]. Здійснити це можна завдяки економічному інструментарію її опанування – визначення цілей, використання методик пошуку інформації, придбання мінімально необхідних економічних знань, професійних навичок, які допоможуть людині протягом усього життя витримувати зміни при формуванні професійної кар'єри, що опосередковано зміцнюватиме трудовий потенціал країни.

Управління людськими ресурсами, що перебувають поза територією країни, передбачає регулювання їх міжнародного руху. Внаслідок тривалої депопуляції населення України у сфері міграції пріоритетними напрямками можуть бути стимулювання рееміграції та імміграції. Необхідно враховувати, що в даний час за межами України перебуває великий міграційний резерв наших співвітчизників, які мають досвід роботи за кордоном, значна їх частина сформувала себе як нові особи, розширила свій людський капітал і набула нових можливостей. Наші співвітчизники своєю працею приносять користь іншим державам, розвиваючи їх економічний потенціал, і більшість з них не бажає повертатися до України через відсутність цивілізованих умов для життя і можливості реалізації людського потенціалу. Тому зміна макроекономічного середовища і стимулювання рееміграції є можливістю прискорити розкриття економічного потенціалу України.

Окрім того, у сучасних умовах глобалізації суспільства розкриття економічного потенціалу країни неможливе без залучення іноземних людських ресурсів. У контексті розвитку українських людських ресурсів великого значення набуває інтелектуальна імміграція іноземних учених, науково-педагогічних кадрів і фахівців-практиків, які своєю діяльністю сприяли б підвищенню конкурентоспроможності

національної економіки, тому що сучасний рівень розвитку людських ресурсів в Україні робить маловірогідним самостійне вирішення накопичених соціально-економічних проблем і досягнення позитивних результатів власними силами.

Уваги потребує питання державного регулювання міжнародного туризму та професійних переміщень, які часто трансформуються у міграції людських ресурсів, капіталу та інформації. У цілому, дослідження міжнародного руху людських ресурсів в Україні ще не має координованого і системного характеру. Розробки з цієї проблематики слабо узгоджуються між науковими установами і окремими дослідниками. Тому у нашій державі є доцільним: розробити і формалізувати Державну політику міжнародного руху людських ресурсів; оптимізувати законодавчу базу; удосконалити облік та контроль міжнародної міграції, туризму та професійних міжнародних переміщень за рахунок формування реєстру населення; створити спеціалізований державний координаційний орган з міжнародного руху людських ресурсів; посилити соціальний захист українських громадян за кордоном; оптимізувати статистичну звітність з міжнародних переміщень людських ресурсів; висунути пропозиції щодо уніфікації міжнародного обліку переміщень людських ресурсів, інформації та капіталу; поглибити наукові дослідження з даної проблематики.

Вищенаведені елементи активації науково-методичних основ управління розвитком людських ресурсів в українському суспільстві мають слугувати основою процесу розкриття та задіяння унікальних якостей людських ресурсів у напрямі прогресивного соціально-економічного розвитку держави на основі:

– формування державної єдності людських ресурсів (зміцнення національної свідомості, консолідація і поліпшення комунікацій між різними соціальними та віковими групами, активізація національної пам'яті, пропаганда історичної спадщини, відбудова однорідної культури та ментальності, перепроєктування стандартів соціально-економічних відносин згідно з домінуючими християнськими цінностями і т. д.);

– захисту національних інтересів держави на усіх управлінських рівнях середовища життєдіяльності;

– урахування спрямування суспільного розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації.

Зазначені умови-заходи можуть бути реалізовані при створенні акумулюючої основи розвитку людських ресурсів. І якщо попередня історія розвитку суспільства під акумулюючою основою передбача-

ла спільну працю, релігію, державність, національну ідею, то в даний період глобалізації суспільства (при сьогодишньому рівні інтернаціоналізації, регіоналізації і гомогенізації) дані механізми окремо не забезпечують ефективного управління і не дають передумов для продуктивного розвитку людських ресурсів. Тому ми пропонуємо розробити програмний документ, інтегрований у систему національного управління – «Концепцію управління розвитком людських ресурсів України», засновану на унікальності нашої держави у сфері релігійної спадщини, історичного досвіду побудови соціалізму, культурної самобутності, геополітичної привабливості території, наявного природоресурсного потенціалу і незалежності. А реалізація даного документа може стати основою загальнодержавної політики, яка розкриє соціально-економічний потенціал України у різних вимірах структури системи життєдіяльності людини.

У цілому динаміка та особливості макроекономічного розвитку України свідчать, що отриманий при створенні держави у 1991 р. природноресурсний та соціально-економічний потенціал на початку другого десятиріччя XXI ст. повною мірою не реалізовано і країною не сформовано стійких стратегічних конкурентних переваг у світовій економіці. Розкрити соціально-економічний потенціал України можна шляхом визначення та задіяння унікальних якостей людських ресурсів у напрямі прогресивного соціально-економічного розвитку держави на основі: національної державної єдності людських ресурсів; захисту національних інтересів держави; врахування спрямування суспільного розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації.

Розгляд впливу держави на відтворення працездатності і життєдіяльності людських ресурсів на прикладі України свідчить про необхідність перегляду ставлення до людських ресурсів як основи соціально-економічного потенціалу глобального суспільства. В умовах глобалізації світової економіки на початку XXI ст. інститут держави залишається визначальною рушійною силою формування результатів управління людськими ресурсами у просторі та часі, що зумовлює необхідність визначення дієвих форм управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів з урахуванням регіонального аспекту.



## Розділ 5

# ІННОВУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ

### ***5.1. Варіативність управлінської діяльності щодо людських ресурсів і механізми її адаптації у мобілізаційній економіці***

Глобалізація світової економіки, яка активно розгортається за рахунок збільшення чисельності людства, динамічного розвитку науково-технічного прогресу, зміни характеру міжнародного руху людських ресурсів, капіталу й інформації, викликають структурні та організаційні зміни в усіх сферах життєдіяльності людства. Ускладнення ринкового середовища, скорочення життєвого циклу суб'єктів господарювання, виникнення нових видів економічної діяльності, постійні зміни умов ведення бізнесу і поширення кризових явищ зумовлюють мобілізаційний (постійно активний) стан економіки і вимагають знаходження та застосування господарсько-управлінських адаптаційних механізмів розвитку соціально-економічних систем [109; 230; 371].

Окрім того, потребує вирішення питання зростання диспропорцій розподілу ресурсів, відмінностей у якості життя та економічній динаміці в глобальному територіальному вимірі. Світогосподарські реалії свідчать про подальше поглиблення асиметрії соціально-економічного розвитку регіонів. Розгортання міжнародного поділу праці у світовому господарстві зумовлює регіональну спеціалізацію, внаслідок чого виникли регіональні об'єднання держав, країни, райони та регіони, які спеціалізуються на певних видах економічної діяльності, що зумовлює наявність промислових, сільськогосподарських, фінансових, інноваційних, інвестиційних, інтелектуальних, рекреаційних та інших центрів. Така обставина дає як позитивні, так і негативні наслідки – від створення штучних міст добробуту до формування депресивних регіонів. Ця проблематика детермінує розробку управлінських заходів у сфері людських ресурсів і механізму її адаптації у мобілізаційній економіці узгодженого на мега- та макрорівнях управління, з урахуванням наявного природноресурсного, виробничого, фінансового та людського потенціалу.

Питання варіативності адаптаційних заходів розвитку економіки в умовах глобалізації розглядає широке коло молодих та вже відомих вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як: С. Алкайр, М. Армстронг, Г. Беккер, А. Білорус, О. Біломістний, Ю. Богатін, Е. Брукінг, Р. Булига, В. Василенко, О. Гаврилюк, Б. Данилишин, М. Десаї, Е. Драчева, Л. Едвінсон, В. Зянько, П. Кохно, М. Крекова, П. Круш, О. Кузьмін, А. Лібман, М. Мелоун, Л. Мельник, К. Нордстрем, М. Нуссбаум, С. Поліщук, І. Радіонова, Й. Рідерстрале, І. Робейнс, В. Родченко, М. Савельєва, А. Сен, Я. Столярчук, О. Ухліна, М. Хак, Н. Холод, А. Чухно, Н. Шандова, В. Швандар, О. Щербина й інші. Але й досі відсутній чіткий механізм адаптації національних систем управління розвитком людських ресурсів до спрямування глобального економічного розвитку, який би комплексно враховував питання управління, організації та економічного забезпечення [316]. На практиці ця ситуація викликає: обмеження можливості реалізації потенціалу регіонального розвитку; недобросовісну конкуренцію; гальмування економічного зростання національної економіки; непродуктивну зайнятість трудових ресурсів; забруднення територій.

Сучасна адаптація національних соціально-економічних систем до глобального рівня постає підґрунтям концептуального спрямування та розгортання управлінських, політичних, економічних, соціальних і виробничих процесів країн [258]. На початку XXI ст. усі країни та суб'єкти господарювання вимушені враховувати інституалізоване глобальне середовище. Наприклад, країни – члени ООН виконують рішення Генеральної Асамблеї, Ради Безпеки, Міжнародного Суду, а також спеціалізованих установ, програм і фондів. Під впливом узятих кредитних зобов'язань перед МВФ, Світовим Банком, ЄБРР й інших організацій та банків здійснюється розгортання внутрішньодержавної політики більшості країн світу.

Підтримка сформованої ролі країн у міжнародному поділі праці й дотримання міжнародних стандартів, норм, гарантій, протоколів і домовленостей слугує можливістю подальшого цивілізованого співробітництва і трансформації. Тому країни, які не бажають залишитися на узбіччі цивілізації, вимушені знаходити конкурентні переваги, засновані на власних унікальних здобутках. Це передбачає розкриття господарського потенціалу, насамперед, за рахунок продуктивної праці людських ресурсів, якість яких у розвинених країнах на 80 % визначає складову ВВП [144]. Відповідно для позитивного економічного розвитку суспільства в цілому і країн зокрема необхідно активізувати про-

цес координації розвитку людських ресурсів у напрямі розкриття потенціалу творчої функції людини, наукового пошуку, формування новизни у змісті трудової діяльності, створення нових матеріальних і духовних цінностей [339]. Спрямування управлінського впливу у вищевказаних напрямках зможе забезпечити якісне розгортання глобалізації у контексті стійкого розвитку, за рахунок підвищення рівня життя, прийняття оптимальних управлінських рішень, обміну досвідом, збагачення праці, поглиблення міжнародного співробітництва.

Відповідно процес забезпечення економічного зростання регіону передбачає нарощення людського капіталу шляхом використання та розвитку власних регіональних людських ресурсів, сторонніх позарегіональних людських ресурсів і результатів праці або співпраці власних і сторонніх людських ресурсів. Формування людського капіталу у регіональному вимірі формує підґрунтя для збільшення ВВП, поліпшує добробут населення, підвищує інвестиційну привабливість та інтелектуалізує суспільне життя регіону, виводячи його на нові рівні суспільно-економічного розвитку. Проте необхідно враховувати, що побудова глобальної системи управління розвитком людських ресурсів може мати як позитивні, так і негативні наслідки для соціально-економічного розвитку регіону. Головним позитивним наслідком є можливість співставлення якості регіональних процесів і ресурсів, а також їх залучення у глобальне середовище для стабілізації сформованого світового порядку і отримання зисків (підвищення продуктивності праці, мінімізація витрат, максимізація прибутків тощо). Негативними наслідками є руйнування історично сформованих комплексів, інститутів, ментальності (що одночасно забезпечує регіональну ідентичність і світове різноманіття), а також втрата керованості у державному управлінні, послаблення національної безпеки країн.

У максималістському вимірі ці дві групи наслідків зумовили формування різних громадських думок щодо глобалізації – глобалістів і антиглобалістів, космополітів і націоналістів, які у крайній формі вираження є нерациональними для розвитку національних господарств. Відповідно, в сучасних умовах глобалізації усі людські ресурси постають перед необхідністю одночасного піклування (патріотизму) про безпеку власної країни і світову безпеку для нинішнього і майбутніх поколінь.

Але з урахуванням наявності чотирьох різних підходів до управління розвитком людських ресурсів, визначених у п. 2.1 монографії (дбайливе ставлення до людських ресурсів – I група країн з дуже високим рівнем розвитку людського потенціалу та дуже високим рівнем

людського розвитку; опосередковане піклування про людські ресурси – II група країн з високим рівнем розвитку людського потенціалу та з високим рівнем людського розвитку; низька увага до людських ресурсів – III група країн з середнім рівнем розвитку людського потенціалу та з середнім рівнем людського розвитку; недбале ставлення до людських ресурсів – IV група країн з низьким рівнем розвитку людського потенціалу та з низьким рівнем людського розвитку), можна відзначити неоднорідність середовища життєдіяльності людських ресурсів й управлінсько-регуляторного впливу. Для характеристики швидкості розвитку людських ресурсів і часу досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН (ІРЛП=1 та ІЛР=1) можна використати показники тенденцій ІРЛП та ІЛР за три десятиріччя спостережень ПРООН (див. табл. А.1 та А.3).

Швидкість розвитку людських ресурсів для груп країн і світу в цілому можна розрахувати як відношення різниці значень показників ІРЛП або ІЛР у відповідні роки до часу (тобто кількості років у розрахунковий період) за формулою:

$$V_p = (I_k - I_n) / T, \quad (5.1)$$

де  $V_p$  – середньорічна швидкість розвитку людських ресурсів за розрахунковий період часу;

$I_k$  – значення індексу (ІРЛП або ІЛР) на кінець періоду;

$I_n$  – значення індексу (ІРЛП або ІЛР) на початок періоду;

$T$  – період спостереження, кількість років.

Користуючись даними таблиць А.1 та А.3, можна розрахувати середньорічну швидкість зміни ІРЛП та ІЛР за різні періоди часу. Наприклад, середньорічна швидкість зміни ІРЛП у період 1980–1990 роках  $V_I = (0,797 - 0,753) / 10 = 0,0044$ . Дані авторських розрахунків зведено у таблицях 5.1 та 5.2.

Дані таблиць 5.1 та 5.2 дають можливість розрахувати часу досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН. Час досягнення ІРЛП = 1 та ІЛР = 1 для I групи країн можна розрахувати як відношення різниці 1 та показника ІЛРП або ІЛР (за останній розрахунковий рік) до середньорічної швидкості розвитку людських ресурсів за розрахунковий період часу за формулою:

$$T_p^I = (1 - I_p^I) / V_p^I, \quad (5.2)$$

де  $T_p^I$  – прогнозний час досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів для I групи країн, кількість років;



$I'_p$  – значення індексу (ІРЛП або ІЛР) у розрахунковому році для І групи країн;

$V'_p$  – середньорічна швидкість розвитку людських ресурсів за розрахунковий період часу для І групи країн.

Наприклад, для І групи країн прогнозний час досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за ІРЛП зі швидкістю  $V_3$  у 2000–2010 рр. складатиме:  $T'_3 = (1 - 0,878) / 0,0027 = 45,2$  року.

Таблиця 5.1

**Середньорічна швидкість розвитку людських ресурсів за показником ІРЛП\***

Група країн за рейтингом ІРЛП	Середньорічна швидкість зміни ІРЛП у період (роки):			
	1980–1990	1990–2000	2000–2010	1980–2010
	$V_1$	$V_2$	$V_3$	$V_c$
І група країн	0,0044	0,0054	0,0027	0,0042
ІІ група країн	0,0077	0,0026	0,0058	0,0054
ІІІ група країн	0,0079	0,0070	0,0082	0,0077
ІV група країн	0,0039	0,0022	0,0061	0,0041
СВІТ У ЦІЛОМУ	0,0071	0,0044	0,0054	0,0056

\* Розраховано автором за даними [84, с. 148–151].

Таблиця 5.2

**Середньорічна швидкість розвитку людських ресурсів за показником ІЛР\***

Група країн за рейтингом ІЛР	Середньорічна швидкість зміни ІЛР у період (роки):			
	1980–1990	1990–2000	2000–2010	1980–2010
	$V_1$	$V_2$	$V_3$	$V_c$
І група країн	0,0044	0,0048	0,0030	0,0041
ІІ група країн	0,0034	0,0039	0,0052	0,0042
ІІІ група країн	0,0060	0,0068	0,0077	0,0068
ІV група країн	0,0031	0,0036	0,0070	0,0046
СВІТ У ЦІЛОМУ	0,0036	0,0040	0,0045	0,0040

\* Розраховано автором за даними [86, с. 131–134].

Для розрахунку прогнозного часу досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН для світу у цілому можна скористатися формулою (5.2),

тому що у даному випадку людські ресурси вважаються однорідними. А розрахунок прогнозного часу для II групи країн необхідно здійснювати з урахуванням різниці швидкості у I та II групі країн і неможливості їх рівномірного досягнення ІРЛП або ІЛР найвищого значення 1 внаслідок виникнення трансформаційних змін у середовищі життєдіяльності при переходах з одного стану в інший, що зумовлює використання формули

$$T_p^{II} = (I_p^I - I_p^{II}) / V_p^{II} + T_p^I, \quad (5.3)$$

де  $T_p^{II}$  – прогнозний час досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів для II групи країн, кількість років;

$I_p^I$  – значення індексу (ІРЛП або ІЛР) у розрахунковому році для I групи країн;

$I_p^{II}$  – значення індексу (ІРЛП або ІЛР) у розрахунковому році для II групи країн;

$V_p^{II}$  – середньорічна швидкість розвитку людських ресурсів за розрахунковий період часу для I групи країн.

Наприклад, для II групи країн прогнозний час досягнення 1 за ІРЛП зі швидкістю  $V_3$  у 2000–2010 рр. складатиме:  $T_3^{II} = (0,878 - 0,717)/0,0058 + 45,2 = 73$  роки.

Так само і для III та IV груп країн розрахунок необхідно здійснювати за формулами (5.4) та (5.5) відповідно:

$$T_p^{III} = (I_p^{II} \text{ й } I_p^{III}) / V_p^{III} + T_p^{II} + T_p^I, \quad (5.4)$$

$$T_p^{IV} = (I_p^{III} \text{ й } I_p^{IV}) / V_p^{IV} + T_p^{III} + T_p^{II} + T_p^I. \quad (5.5)$$

Дані авторських розрахунків прогнозу часу досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН (ІРЛП = 1 та ІЛР = 1) зведено у таблицю 5.3.

Здійснюючи розрахунок прогнозу часу ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН, автор зробив припущення, що зміна показника ІРЛП (ІЛР) буде постійною (тобто вважаємо, що  $V_p$  – середньорічна швидкість розвитку людських ресурсів за розрахунковий період часу є сталою величиною). Але, як видно, за тенденціями ІРЛП (ІЛР) за останні десятиліття (2000–2010 рр. порівняно з 1990–2000 рр.) швидкість зміни показника ІРЛП (ІЛР) у другій, третій та четвертій групах країн збільшилася, а у першій групі країн – зменшилася. Якщо ж швидкість зміни показника ІРЛП (ІЛР) у першій групі країн буде й надалі постійно зменшуватися (в тому

ж темпі, що і за останні два десятиліття, тобто на 50,0 % для ІЛРП і 37,5 % для ІЛР), то проміжок часу  $T_p^t$ , за який може бути досягнуто значення ІЛП (ІЛР) = 1, прямуватиме до нескінченності.

*Таблиця 5.3*

**Прогноз часу досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН з 2010 р.\***

Група країн за рейтингом ІЛП/ІЛР	Прогноз часу досягнення ІЛП = 1, роки		Прогноз часу досягнення ІЛР = 1, роки		Умовний прогноз абстрактного часу досягнення ідеально визначеного стану розвитку
	Зі швидкістю $V_3$ у 2000–2010 роках	Зі швидкістю $V_c$ у 1980–2010 роках	Зі швидкістю $V_3$ у 2000–2010 роках	Зі швидкістю $V_c$ у 1980–2010 роках	
	$T_3$	$T_c$	$T_3$	$T_c$	
I група країн	45,2	29,0	37,3	27,3	34,7
II група країн	73,0	58,8	66,0	62,8	65,2
III група країн	88,2	75,0	80,8	79,6	80,9
IV група країн	120,8	123,5	105,4	117,0	116,7
СВІТ У ЦІЛОМУ	69,6	67,1	71,3	80,3	72,1

\* Розраховано автором за даними [84, с. 148–151; 86, с. 131–134].

Якщо ж не враховувати вищезазначені особливості розвитку людських ресурсів і розрахувати середнє арифметичне представлених показників  $T_3$  та  $T_c$  за ІЛП та за ІЛР з урахуванням середньої швидкості з різних періодів, то на основі умовного прогнозу, наведеного у таблиці 5.3, можна побудувати наочний графік, у якому відображено абстрактний час  $T_a$  досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН для кожної групи країн і світу в цілому (рис. 5.1).

Ці розрахунки свідчать, що при збереженні існуючих форм управлінсько-регуляторного впливу на людські ресурси світ ще довго перебуватиме у стані, далекому від ідеально визначеного, навіть з позиції сучасних уявлень ПРООН. Також слід враховувати, що управлінсько-регуляторні заходи розвитку людських ресурсів у глобальній економіці мають бути варіативними й відрізнятися своєю спрямованістю, змістом, шляхами реалізації, інтенсивністю за групами країн світу, що нами показано на рисунку. 5.2.

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

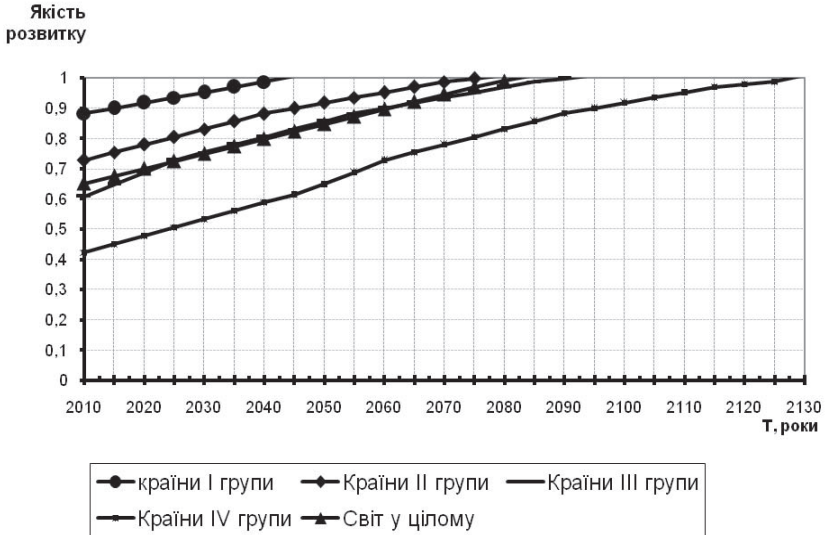


Рис. 5.1. Умовний прогноз абстрактного часу досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН\*

\* Авторська розробка.

Наприклад, для I групи країн, де спостерігається дбайливе ставлення до людських ресурсів і створені умови для розкриття потенційних людських можливостей, аспекти управління розвитком людських ресурсів повинні бути повністю формалізовані, консолідовані та узгоджені з усіма видами національної зовнішньо- та внутрішньодержавної політики, державний вплив щодо людського розвитку повинен передбачити можливість охоплення усіх громадян соціалізаційними заходами, виконання правових та соціально-економічних стандартів має набути обов'язкового характеру, а соціально-економічний розвиток держави повинен бути спрямований на забезпечення прав та інтересів людини.

Для II групи країн, де здійснюється опосередковане піклування про людські ресурси й використання людського потенціалу ускладнене, аспекти управління розвитком людських ресурсів мають бути чітко формалізовані у нормативно-правовому полі, державна політика щодо людського розвитку повинна вийти на пріоритетні позиції,

управлінські рішення щодо соціалізаційних зрушень не повинні корегуватися через коливання економічної кон'юнктури.

Для III групи країн, де низька увага до людських ресурсів і низький рівень реалізації людського капіталу, аспекти управління розвитком людських ресурсів, необхідно формалізувати у нормативно-правовому полі й формувати економічне підґрунтя для їх реалізації за рахунок ґрунтовних соціально-економічних зрушень.

Для IV групи країн, де недбало ставляться до людських ресурсів, постає нагальне питання поліпшення умов середовища життєдіяльності людей, визнати пріоритет людських ресурсів і відійти від прагматичного та утилітарного підходу до людини.

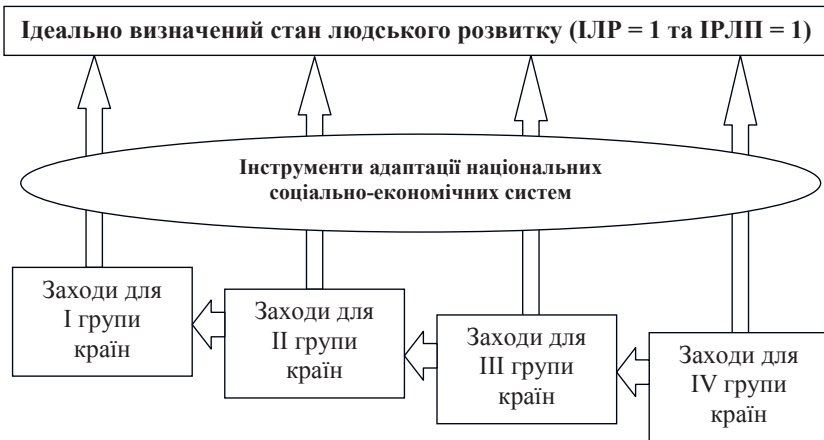


Рис. 5.2. Варіативні заходи управлінської діяльності у сфері розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації для різних груп країн світу\*

\* Авторська розробка.

Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів повинні бути розроблені для кожної країни індивідуально, але з урахуванням глобальних аспектів розвитку суспільства й у першу чергу спрямовуватися на збереження середовища життєдіяльності й захист людей у даному регіоні. Особливістю варіативних заходів управлінської діяльності у сфері людських ресурсів в умовах глобалізації (див. рис. 5.2) є врахування відстані різних груп країн від ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку

ПРООН. Це передбачає поетапне збалансування стану розвитку людських ресурсів до ієрархічно вищих рівнів (з IV групи в III, з III групи в II, з II групи у I, з I групи до максимально можливих меж).

У цілому, враховуючи провідну роль людини у спрямуванні глобального суспільного розвитку, країни повинні забезпечити можливість адаптації власних людських ресурсів до умов глобалізації шляхом формування у них адекватних навичок, здібностей, вмій [409].

Загальну характеристику визначених автором варіативних напрямів управлінської діяльності у сфері розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації для різних груп країн світу наведено у таблиці 5.4.

На наш погляд, для забезпечення прогресивного соціально-економічного розвитку будь-якого регіону необхідно враховувати існуючі сучасні глобальні вимоги й організувати національні системи управління розвитком людських ресурсів за рахунок певних соціально-економічних адаптаційних інструментів [258]. Головними інструментами адаптації національних соціально-економічних систем до позитивного спрямування глобального суспільного розвитку є: формування геоекономічної стратегії управління розвитком людських ресурсів, задіяння міжнародного маркетингу людських ресурсів, інтелектуалізація їх міжнародного руху, активізація їх міжнародного співробітництва, розкриття механізму їх саморозвитку, мотивування розвитку людських ресурсів, задіяння прогресивних аспектів тійової економіки у позитивному напрямі (рис. 5.3).

Побудова геоекономічної стратегії управління розвитком людських ресурсів передбачає проектування та реалізацію основоположних заходів розвитку держави у стратегічному періоді щодо розкриття людського потенціалу місцевого населення в усіх сферах національного господарства. На макrorівні країни по-різному вирішують дане питання. «Наприклад, система освіти і підготовки кадрів США істотно відстає від інших держав. За показниками якості середньої освіти в галузі математики і природничих наук США поступаються не лише багатьом розвиненим країнам, деяким східноєвропейським країнам, а і таким новим індустріальним державам як Корея, Сінгапур і Тайвань. У США менша чисельність студентів, ніж у цілому в ЄС. Майже удвічі менше захищається і дисертацій. Цей факт пояснюється активним залученням зарубіжних інтелектуальних мігрантів, що вносить ключовий вклад у зростання чисельності науково-технічних кадрів. Недостатній випуск американських технічних фахівців компенсується залученням іноземних випускни-

Таблиця 5.4

Характеристика варіативних напрямів управлінської діяльності у сфері розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації для різних груп країн світу\*

Група країн	Підхід до управління розвитком людських ресурсів	Характеристика стану управління розвитком людських ресурсів	Ознаки стану управління розвитком людських ресурсів	Заходи удосконалення управлінської діяльності у сфері розвитку людських ресурсів
I	Дбайливе ставлення до людських ресурсів	Створення умов для розкриття потенційних людських можливостей для більшої частини людських ресурсів	Аспекти управління розвитком людських ресурсів у законодавстві формалізовані, існує лівая державна політика щодо людського розвитку, приймаються регуляторні управлінські рішення, відбувається постійне виконання правових та соціально-економічних стандартів	Аспекти управління розвитком людських ресурсів повинні стати повністю формалізованими, консолідованими та узгодженими з усіма видами національної політики, державний вплив повинен охоплювати усіх громадян та забезпечувати їх права та інтереси
II	Опосередковане піклування про людські ресурси	Недовикористання людського потенціалу	Аспекти управління розвитком людських ресурсів у законодавстві формалізовані не чітко, опосередкована державна політика щодо людського розвитку, управлінські рішення приймаються залежно від економічної ситуації	Аспекти управління розвитком людських ресурсів мають бути чітко формалізовані у нормативно-правовому полі, державна політика щодо людського розвитку повинна вийти на пріоритетні позиції, управлінські рішення щодо соціальних зрушень не повинні корегуватися через коливання економічної кон'юнктури
III	Низька увага до людських ресурсів	Низький рівень реалізації людського капіталу	Аспекти управління розвитком людських ресурсів у законодавстві не мають консолідованого характеру і не формалізовані, досягнення позитивного людського розвитку потребує ґрунтовних соціальних економічних зрушень	Аспекти управління розвитком людських ресурсів необхідно формалізувати у нормативно-правовому полі й формувати економічне підґрунтя для їх реалізації за рахунок ґрунтовних соціально-економічних зрушень
IV	Небале ставлення до людських ресурсів	Негативні умови розвитку для людини	Людські ресурси номінально або реально визнаються менш цінними, ніж інші ресурси, і ставлення до людини прагматичне та утилітарне	Поліпшення середовища життєдіяльності людських ресурсів, номінальне визнання пріоритету людських ресурсів, відхід від прагматичного та утилітарного підходу до людини

\* Авторська розробка.



Рис. 5.3. Інструменти адаптації національних соціально-економічних систем до позитивного спрямування глобального суспільного розвитку\*

\* Авторська розробка.

ків освітніх центрів США – іноземних учених, інженерів та інших технічних працівників, підготовлених у США або трудових мігрантів» [365]. Відповідно, для забезпечення конкурентоспроможності, країни повинні будувати такі геоелекономічні стратегії управління розвитком людських ресурсів, які б визначали спосіб розкриття якостей людей, котрі перебувають на їх території, й відповідали новітнім викликам, потребам і тенденціям сучасної світогосподарської системи. У цьому зв'язку важливим питанням постає визначення регіонально-інтеграційних пріоритетів країни й входження у глобальну систему соціально-економічних відносин, що дасть змогу своєчасно організувати структуру національної економіки та структуру зайнятості за бажаними пріоритетами.

У наукових публікаціях розкриття потенціалу маркетингу щодо «людських ресурсів» переважно здійснюється на мікрорівні управління у формі «маркетингу персоналу», під яким розуміється вид управ-



лінської діяльності, спрямований на визначення і покриття потреби в персоналі [131, с. 20]. Застосовуючи вихідні характеристики термінів «маркетинг» [231; 379], «міжнародний маркетинг» [367] і «маркетинг персоналу» [131] до людських ресурсів, можна запропонувати розглядати термін «міжнародний маркетинг людських ресурсів» у вигляді дій щодо розкриття людського потенціалу людини у професійній та соціальній сферах у світовому господарстві.

Зміст практичних заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів на різних управлінських рівнях різний [269]. Для міжнародних організацій це: світогосподарський моніторинг, створення баз даних, обмін інформацією, застосування програм розвитку, консультування, інформаційне забезпечення, проектування угод, пошук консолідуючих форм вирішення глобальних проблем розвитку та підтримки конструктивних цінностей. Для держав: міжнародний науково-технологічний обмін, міжнародний моніторинг, планування та прогнозування, створення баз даних, програмування розвитку, наукова та освітня діяльність, регулювання міжнародного руху, інформаційне забезпечення, інвестування, обмін, соціальний захист, профорієнтація, профдіагностика. Для підприємств: моніторинг міжнародних і національних ринків праці, планування, прогнозування потреб, пошук, набір, відбір, оцінювання, мотивування, професійно-кваліфікаційне просування, формування кадрового резерву, обмін (лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг), виведення із трудового процесу, пошук резервів підвищення продуктивності праці, визначення перспектив подальшого розвитку. На рівні особистості: доступ до міжнародної інформації, навчання за кордоном, пошук міжнародних інвестицій, просування, розвиток, оцінка людського потенціалу, збагачення людського капіталу, самомаркетинг, визначення ідеалів і стереотипів поведінки, планування міжнародної кар'єри.

У контексті здійснення заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів в умовах глобалізації необхідно враховувати, що люди живуть в інформаційному полі, а це зумовлює посилення залежності людського капіталу сучасної людини від впливу зовнішнього середовища. Значна частина людських ресурсів уже не може розвинути свій людський капітал або втрачає його через залежність від членів сім'ї, підприємств та регіону проживання. Тому в силу розширення видів діяльності, ускладнення виробництва, збільшення інформаційних потоків та появи нових професій, важливим постає здійснення міжнарод-

ного моніторингу якості людських ресурсів з позиції виявлення схильностей людини до того чи іншого виду професійної діяльності з метою її швидкого включення до продуктивної праці не лише в конкретній країні, області, місті, а й у межах світового господарства, з позиції гармонізації інтересів людини, національної безпеки та пріоритетів інтеграційного гео економічного розвитку країн. Особливо це стосується таких видів діяльності як спорт, наука, медицина, військова служба, соціально-культурна сфера, де величезне значення має природний талант людини. Для цих сфер діяльності необхідний увесь набір інструментарію міжнародного маркетингу людських ресурсів задля найбільш раннього виявлення здібних осіб, їх навчання та подальшого корисного задіяння у національному господарстві.

Методологічно міжнародний маркетинг людських ресурсів повинен допомогти людським ресурсам входити у професійну сферу шляхом: оцінювання даних людини (фізичний стан, схильності, здібності); оцінювання можливостей найближчого оточення людини; оцінювання вимог зовнішнього середовища щодо людини (обсяг інвестицій у людський капітал, витрати, втрати, ризик); знаходження найбільш підходящих сфер діяльності, які людина швидко опанує та відчуває своє вміння; вибору тих сфер, де людина не є тягарем для колективу та/або виявляє високі результати; зосередження на тій діяльності, де з часом спостерігається зростання професійного капіталу і є перспектива далі поліпшувати власні результати; визначення тих сфер, що принесуть їй більший дохід нині і у майбутньому; знаходження найулюбленіших справ для людини, де може бути розкритий її людський потенціал. Маркетингові технології у сфері управління розвитком людських ресурсів повинні враховувати: впливові чинники (природного, біологічного, технічного, економічного, соціального та управлінського характеру); бажання людини; організаційну систему навчання, роботи та матеріального забезпечення; досягнуті результати; перспективи працевлаштування, профрозвитку чи деградації, оплату праці, пенсійне забезпечення; задоволення людини професійною діяльністю.

Для визначення відповідності якості людських ресурсів міжнародним стандартам доцільно аналізувати: потенційні людські можливості, людський потенціал, наявний людський капітал, світогляд, волюві якості, спрямування, стратегічні орієнтири професійно-кваліфікаційного росту, результативність кар'єри, продуктивність праці у виробництві, інформаційну наповненість, готовність до ризи-

ку, відношення до інвестиційних процесів, суспільну корисність тощо. У цьому зв'язку слід приділити увагу створенню державних центрів профдіагностики та управління розвитком людських ресурсів, які б мали можливість визначати перспективні людські ресурси та допомагати їм реалізуватися на ринку праці. Цей напрям діяльності випередить навіть кардинально новий підхід російських учених, які пропонують створення інституціональних експертних структур нового типу, що будуть відслідковувати та сприяти наданню державної допомоги перспективним технологіям та розробкам [202].

Також доцільним є поширення сфери застосування маркетингу людських ресурсів на рівні людського капіталу як економічного інструменту, спрямованого на усебічний людський розвиток людини-працівника у духовному, матеріальному, родинному, професійному і матеріальному аспектах. В умовах загострення соціально-економічних проблем у національній економіці для розкриття людського потенціалу вітчизняних людських ресурсів виникає необхідність посилення уваги до форм використання міжнародного маркетингу людських ресурсів на особистісному і родинному рівнях, за рахунок активізації саморозвитку, самоосвіти, самоменеджменту та самомаркетингу. Тому міжнародний маркетинг людських ресурсів може стати концептуальною основою розробки поглядів, ідей та положень у сферах: аналізу глобального середовища; визначення відповідності розвитку суб'єкта господарювання суспільним тенденціям; вивчення запитів і потреб у робочій силі та найповнішого їх задоволення; аналізу кадрового потенціалу виробництва та якості його використання; організації комунікаційної діяльності; розробки джерел загальносвітового розвитку.

Розгортання світогосподарського розвитку зумовлює переосмислення значення такого споконвічного явища як міжнародний рух людських ресурсів й удосконалення інструментарію його державного та наддержавного регулювання у контексті визначеного світовою спільнотою спрямування світогосподарського розвитку [75; 334]. У сучасних наукових публікаціях відзначається зростання масштабів міжнародного руху людських ресурсів у вигляді міграцій, туризму та транзитно-професійної діяльності, що здійснюється за рахунок насичення життя людей розумовою діяльністю, посилення духовних, розумових, інтелектуальних засад та збільшення питомої ваги розумових функцій у життєдіяльності на основі розгортання науково-технічного прогресу [23; 107; 110; 364–365]. За тлумачними ознаками це спряму-

вання означає інтелектуалізацію міжнародного руху людських ресурсів [380]. І починаючи із середини ХХ сторіччя у науковій літературі відзначається важливість дослідження форм інтелектуалізації міжнародного руху людських ресурсів і його спрямування в контексті прогресивного розвитку країн та світу в цілому, що зумовлює необхідність внесення авторських доробків згідно із сучасними вимогами і особливостями соціально-економічної динаміки.

Міжнародний рух людських ресурсів спричиняє рух капіталу, зміни у ринковій кон'юнктурі та виробництві. Тому прогресивний розвиток форм і масштабів міжнародного руху людських ресурсів у сучасних умовах постає обов'язковою функцією у суспільстві. В умовах глобалізації світової економіки, демократизації суспільства та наявності сучасних засобів комунікації і транспорту, держави вже не можуть обмежити інформаційний обмін і міжнародний рух людських ресурсів необхідно інтелектуалізувати. Але сучасні дані доводять, що більшість міжнародних переміщень не зумовлені інтелектуальними чинниками і не викликають економічного зростання країн-донорів, а вага інтелектуальної міграції, ділового туризму та обміну професійними знаннями є незначною [238]. Відповідно мова повинна йти про цілеспрямовані заходи управління розвитком широких верств населення, які здійснюють міжнародні переміщення шляхом міграцій, туризму та професійної діяльності для розкриття людського потенціалу та взаємозбагачення країн-донорів і країн-реципієнтів. На наш погляд, заходи інтелектуалізації необхідно здійснювати на різних рівнях управлінського впливу [267].

Відповідно для вирішення глобальних проблем людства і прогресивного економічного розвитку країн необхідно застосувати потенціал інтелектуалізації міжнародного руху людських ресурсів як засіб людського розвитку, можливості самореалізації, підвищення культури та громадянської свідомості. Саме інтелектуалізація міжнародного руху людських ресурсів у вигляді вищенаведених заходів зможе забезпечити якісне розгортання глобалізації в контексті стійкого розвитку, за рахунок: розробки нових механізмів розвитку, прийняття оптимальних рішень, обміну досвідом, збагачення праці, поглиблення міжнародного співробітництва. Для цього доцільно здійснити міжнародну уніфікацію міжнародного руху людських ресурсів за рахунок удосконалення науково-методичних розробок у цій галузі (див. Додаток Е).

Враховуючи глобальне спрямування суспільного розвитку світової економіки, треба відзначити необхідність міжнародної співпраці люд-

ських ресурсів у вигляді спільної підприємницької діяльності на рівні суб'єктів господарювання, що здійснюється у вигляді трьох форм:

– співробітництво – стратегічне співробітництво (координація діяльності на найважливіших напрямках інвестиційної, інноваційної, наукової політики та ін.), передвиробниче співробітництво (спільне здійснення маркетингових досліджень, складних дослідно-конструкторських робіт, пошук джерел сировини, ринків збуту та ін.), виробниче співробітництво (взаємне постачання комплектуючих виробів і спільне виготовлення складних товарів високої якості) [191];

– спільна діяльність за укладеними угодами або за певними договірними формами об'єднання (без утворення єдиного суб'єкта господарювання, на умовах, визначених договором про спільну діяльність);

– спільне підприємництво (об'єднання зусиль партнерів і утворення нових самостійних суб'єктів господарської діяльності).

В умовах глобалізації економіки вищенаведені форми потребують громадського контролю та активного застосування [206]. На нашу думку, міжнародне співробітництво може бути засобом консолідації, адаптації та захисту національних середовищ, за рахунок поглиблення спеціалізації науково-технічної діяльності з одночасною контрактною кооперацією між підприємствами різних країн (навіть із різним станом соціально-економічного розвитку), а також активного розгортання транснаціоналізації, науково-технічного обміну, спільного проведення НДДКР тощо [299].

Крім того, треба враховувати пріоритетні види економічної діяльності для розвитку національної економіки й забезпечувати їх розширення або згортання шляхом державного регулювання доходності. У світовому масштабі спеціалізація видів економічної діяльності на даному етапі суспільного розвитку може бути збалансованою за такими пріоритетами: економічно розвинуті заможні країни – космічна індустрія, високоінтелектуальні галузі, медицина та біомеханіка; країни з перехідною економікою (середньорозвинуті країни) – формування центрів тяжіння, сфера послуг, промисловість, сільське господарство; країни, що розвиваються – відновлення та підтримка територій проживання.

Найвні проблеми у сфері зайнятості доводять необхідність формування системного комплексного підходу до праці та зайнятості як із боку держави, так і самих людських ресурсів. Людські ресурси

в умовах глобалізації повинні не лише вміти збирати та засвоювати знання, а й самостійно їх продукувати [427]. На наш погляд, у сучасних соціально-економічних умовах, у разі навчання людських ресурсів основ саморозвитку буде спостерігатися суттєве поліпшення ситуації на національних ринках праці [263; 303]. В умовах нестачі державних коштів для поширення системи державної освіти і перепідготовки економічно активної частини населення саморозвиток, як складова навчання, що відбувається на власні кошти, є можливістю відтворення особистісного та суспільного наукового потенціалу країн завдяки інноваціям та підвищенню ефективності використання виробничих ресурсів. Можна навіть припустити, що ІЛР багато у чому залежить від уміння громадян країни оперувати інструментами саморозвитку. Тому органам державної влади при розробці політики зайнятості вже зараз треба створити механізм впливу на різні вікові сегменти населення.

Уже з дитинства слід прищеплювати молоді думку про побудову особистісного «стрижня» та знаходження переваг, які необхідно розвивати завдяки наполегливій праці протягом усього життя, незалежно від того, ким юнак чи дівчина стане – ученим, підприємцем, найманим робітником чи державним службовцем. Тобто ці заходи повинні застосовуватися не тільки до реальних людських ресурсів, а й до перспективних і неперспективних, які беруть участь у процесі соціального спілкування та виховання. Практично ідеться про застосування концепції необхідності та доцільності використання саморозвитку свідомості усього населення, що дозволить удосконалити якість трудових ресурсів і посилюватиме підприємницьку діяльність. Дієвість даної концепції можлива завдяки допомозі з боку держави шляхом створення умов населенню для оволодіння інструментарієм її опанування: визначення особистісних цілей, використання методики пошуку інформації, отримання мінімально необхідних економічних знань, професійних навичок, які допоможуть людині протягом усього життя витримувати зміни і знаходити доцільні форми зайнятості для формування своєї професійної кар'єри та соціального статусу, що опосередковано зміцнюватиме трудовий потенціал країни.

Для впровадження концепції саморозвитку населення необхідно здійснити деякі зміни в системі освіти. Наприклад, у дошкільних закладах та в системі загальної середньої освіти необхідно посилити увагу учнів до необхідності регулярної самостійної праці, збільшити

обсяг завдань для самостійного виконання й активізувати контроль їх виконання. Окрім цього, слід сприяти поширенню секцій, гуртків для занять мистецтвом, спортом, іноземними мовами, опанування нових професій, які формуватимуть навички до праці та розширення кругозору майбутніх працівників. У системі вищої та професійно-технічної освіти при викладанні усіх дисциплін доцільно робити наголос на інструментарії їх самостійного опанування. Окрім цього, поширення вищенаведеної концепції треба здійснювати і через інші інститути (церкви, ЗМІ, політичні партії, громадські організації), обговорюючи з громадянами значення саморозвитку та розробляючи методологію її пропаганди. Необхідно зменшити деструктивне навантаження на населення через ЗМІ, яке відчуває на собі, у першу чергу, непрацююче населення – молодь та безробітні, котрі мають більше вільного часу і формують свій кругозір здебільшого із вторинної або віртуальної інформації.

Використання саморозвитку однією особою зумовлює прогрес її кар'єри та сімейний добробут, декількома робітниками на підприємстві – підвищення продуктивності праці цієї організації, а багатьма особами – прогрес усього людства в планетарному масштабі та еволюції. Тобто, чим більше людина знає та поширює свої знання у своїй побутовій, трудовій чи соціальній діяльності, тим значніше вона збільшує можливості використання ресурсів, якими вона володіє чи з якими має справу. Саморозвиток може допомогти усім сегментам людських ресурсів розвинути своє бачення та ширше й успішніше здійснювати планування, прогнозування та організацію своєї праці, будь то власник чи найманий працівник або безробітний, незалежно від статі та віку, відтворюючи наявні позитивні здобутки особистого життя, підприємства, країни. Проте, незважаючи на очевидну доцільність саморозвитку, в державах існують суттєві перешкоди, що гальмують його поширення у вигляді доцільності набуття нових знань, підвищення кваліфікації, розвитку ініціативи, підприємницького ресурсу та організації самозайнятості. Це слабкість механізму практичного захисту прав як окремих працівників, так і трудових колективів у цілому, коли часто порушуються умови праці, невчасно виплачується заробітна плата, відбуваються порушення корпоративних прав, силовий захват підприємств, політична, економічна і соціальна нестабільність у країні тощо.

Сучасна економічна ситуація зумовлює необхідність ретельного проектування заходів мотивування розвитку людських ресурсів [340].

Теоретичні розробки та практичні реалії виокремлюють різноманітні підходи до задіяння потенціалу мотивації та стимулювання працівників [94, с. 376; 279; 289; 354, с. 256]. Але реалії сьогодення свідчать, що у країнах складається ситуація, коли існуючі національні системи мотивації та стимулювання можуть бути перепоною розвитку. Покарання за провини, заохочення за досягнення та поточна оплата праці існують скрізь, але часто вони стабілізують організацію праці, перешкоджають ініціативі, зупиняють нововведення та обмежують коло працівників, які можуть стати рушійною силою динамічного розвитку соціально-економічних систем.

Чинники впливу на стан мотивації та стимулювання праці працівників ми пропонуємо визначати згідно з рівнями управління економікою [270]. На мегарівні на соціально-економічні системи низових рівнів управління хоча і опосередковано, але суттєво впливають: НТП, чисельність людей, глобальний ринок праці, стан міжнародного руху людських ресурсів тощо. На макрорівні, в межах національної економіки, головними чинниками виступають загальний стан розвитку національної економіки та особливості державного регулювання зайнятості й оплати праці. Важливими питаннями, які перебувають на постійному контролі громадськості, є: стан безробіття, співвідношення між мінімальною заробітною платою та прожитковим мінімумом, між мінімальною та середньою заробітною платою, тінізація ринку праці тощо. «За визначенням експертів Євросоюзу, мінімальна заробітна плата має становити 2–2,5 прожиткових мінімумів і при цьому вона в більшості країн світу складає 35–40 % від середньої» [204].

Відповідно зростання добробуту населення постає умовою забезпечення позитивного людського розвитку. На мезорівні, в межах господарських систем, товарних ринків і регіонів на мотивацію та стимулювання праці працівників вітчизняних підприємств головним чином впливає рентабельність господарської діяльності й співвідношення оплати праці по галузях національної економіки, впровадження результатів творчої активності людських ресурсів, ступінь впливу людського фактора на економічні результати діяльності, регіональні відмінності у рівні життя та оплати праці. Мікрорівень, який охоплює підприємство як економічну систему, людину та її оточення, насамперед і формує систему мотивації та стимулювання праці. Вплив, з одного боку, власників підприємств, менеджерів та колег, а, з іншого, – родинного оточення та особистих схиль-



ностей працівника, суттєво визначає ставлення людини до праці. Вищенаведені чинники впливу на поведінку людини-працівника розкривають складність розробки універсальної системи мотивації та стимулювання праці, яка б забезпечила позитивний розвиток соціально-економічних систем. Але якщо визначати людину найвищою цінністю, то головними критеріями справедливого мотивування є:

- значення виду економічної діяльності, де працює людина-працівник, для позитивного розвитку суспільства;
- ступінь втрати здоров'я людиною-працівником на виробництві;
- роль людини-працівника у процесі спрямування соціально-економічного розвитку (виконавець, управлінець, лікар, працівник соціокультурної сфери, торговельної сфери, батько, творець, педагог, меценат);
- ставлення до праці та місця проживання (сумлінне або несумлінне);
- результати праці.

Проте суттєва різниця у рівні життя населення у країнах наразі не дозволяє досягти значного удосконалення систем мотивації та стимулювання праці. І навіть на провідних підприємствах приклади збагачення праці, задоволення працею та її оплатою частіше за все стосуються не усього персоналу, а переважно кадрів, залишаючи непризволяще інші категорії населення. Для загального поліпшення стану оплати праці в суспільстві необхідно забезпечити зміну ставлення до мотивування праці людини в суспільстві. Удосконалення системи мотивування може бути досягнуте за наявності таких умов: концептуалізація системи управління розвитком персоналу, заохочення реалізації соціальної і трудової ініціативи, поширення інноваційної діяльності, поширення самомотивації серед працівників підприємства, впровадження системи мотиваційного моніторингу щодо коректування систем мотивування, поліпшення якості праці та її гуманізації. Відповідно заходи удосконалення системи мотивації та стимулювання працівників не можна ранжувати за трьома напрямками: оптимізація системи оплати праці, формування системи розвитку; мотивування саморозвитку [270]. Ці зміни потрібно спрямовувати в таких площинах свідомості людей: мотивування до праці як особистості, мотивування до праці як громадянина, мотивування до праці як працівника підприємства. Позитивні зміни в мотивації та стимулюванні праці в суспільстві викличуть певний синергетичний ефект, коли відбудеться взаємо-

посилення процесів: становлення особистості, родинних взаємовідносин, професійної та соціальної діяльності.

У контексті адаптації національних соціально-економічних систем до спрямування глобального суспільного розвитку необхідно здійснювати прогресивні аспекти тіньової економіки в позитивному напрямі для поліпшення життя людей. Мова іде про те, що тіньова економіка поєднує процеси невідконтрольної влади та законодавству діяльності, але часто вони є більш динамічними, творчими, результативними порівняно з легальними видами діяльності та традиційними механізмами соціально-економічних відносин. Відповідно на рівні держав в умовах глобалізації доцільно здійснювати соціально-економічний моніторинг тіньової економіки та розкривати приклади деструкцій, шкідливих для суспільства нині та у майбутньому, й давати інформацію про причинно-наслідкові зв'язки подій (причини та фактори, що спонукають людей до порушень, суспільні втрати, засоби безпеки, психічні розлади та вроджені вади невинних злочинців) та вживати запобіжних заходів або трансформувати негативний досвід у позитивний в легальній площині. А саме, організувати нові види економічної діяльності, використовувати таланти людей у легальній площині, створити альтернативні послуги з кращою якістю і більшою корисністю для суспільства, а також збільшувати частку запобіжних і попереджальних заходів органів державної влади та місцевого самоврядування.

Розглянувши наведений матеріал, можна зробити висновок, що для адаптації національних соціально-економічних систем до спрямування глобального суспільного розвитку в країнах необхідно активно застосовувати певні адаптаційні інструменти, які в умовах глобалізації економіки стосуються усіх людських ресурсів. Практичні реалії сьогодення свідчать про недостатність фундаментальних і прикладних досліджень у науковому просторі щодо визначення науково-методичних основ управління розвитком людських ресурсів у контексті розгортання загальнонаціональної політики в умовах глобалізації. Це висуває необхідність проектування для країн дієвих індивідуальних національних політик управління розвитком людських ресурсів, які б визначали застосування інструментів адаптації до спрямування глобального суспільного розвитку та формували моделі розвитку соціально-економічних систем з урахуванням попереднього досвіду, передових сучасних здобутків і стратегічних орієнтирів.

## **5.2. Організація суспільного життя на засадах співробітництва**

За останні століття можна відзначити величезний прогрес людства, пов'язаний із номінальним визнанням людини вищою суспільною цінністю та наданням широким верствам населення можливостей позитивного соціально-економічного розвитку. Відхід від рабства, руйнація класів, упровадження демократичних норм, створення міжнародних організацій, доступ усіх верств населення до економічних і соціально-культурних благ, підвищення добробуту є прикладом конструктивних зрушень у спрямуванні загальносвітового розвитку. Задекларовані положення, принципи та цінності у Загальній декларації прав людини та Декларації тисячоліття (щодо гідності, свободи, рівності, солідарності, терпимості, поваги та відповідальності) формалізовані й підтримуються більшістю країн світу і поступово реалізуються у напрямі забезпечення миру, безпеки, роззброєння, боротьби зі злиднями, охорони довкілля, підтримки демократії, удосконалення управління та захисту уразливих [75; 87].

Але сучасні зміни, які відбуваються у науково-технічному, економічному, політичному, соціально-культурному та природному середовищах, породжують нові потреби, процеси, явища, які постають дисонансом щодо підтримки зазначеного ціннісного орієнтиру. Дослідженням та регулюванням цих питань займаються міжнародні організації, потужні компанії, партії, рухи, об'єднання, лідери світових релігій, провідні науковці та митці, політики та власники, творчі колективи, науково-дослідні установи та державні служби країн. Всесвітньо відомі зарубіжні науковці та письменники з власної точки зору визначили контури майбутнього глобального буття людства. А саме, це У. Бек, Д. Белл, А. Бергсон, З. Бжезінський, М. Бердяєв, С. Булгаков, І. Валлерштайн, В. Вейнік, В. Вернадський, Д. Донцов, В. Єфімов, О. Зинов'єв, А. Камю, П. Копнін, С. Лем, В. Ліпінський, О. Лосев, Н. Луман, М. Мамардашвілі, Г. Маркузе, І. Масуда, М. Моїсеєв, К. Петров, С. Подолинський, І. Пригожин, Ж. Сартр, Є. Слуцький, В. Соловйов, П. Сорокін, А. Тойнбі, А. Тоффлер, М. Туган-Барановський, М. Федоров, П. Флоренський, С. Франк, І. Франко, З. Фрейд, К. Фрідріх, Е. Фромм, М. Фуко, М. Хайдеггер, Й. Хірш, О. Хакслі, Л. Шестов, О. Шпенглер, К. Юнг, К. Ясперс та інші. Проте й досі дискусійними й невизначеними залишаються такі питання як перспективи розвитку людства, гармонія соціуму, збере-

ження свободи людини, знаходження універсальних форм управління розвитком, ефективні способи обмеження негативних дій людських ресурсів, визначення міри якості людини тощо.

Можна констатувати, що сучасний підхід до розвитку людських ресурсів у більшості країн світу й досі ґрунтується на положеннях менеджменту та державного управління, сформованих, відповідно, на початку та у першій половині ХХ століття, які були покликані цивілізувати управлінський вплив власників на людські ресурси в умовах відходу людства від рабовласництва (феодалізму, «дикого» капіталізму) і переходу до раціональних та гуманних форм вільної економічної співпраці [402]. Характерними рисами такого підходу є авторитаризм, бюрократія, спрямованість на економічне зростання, максимізація обсягу виробництва, монополізм, жорстка конкуренція, низька мотивація праці та розвитку трудових ресурсів. Унаслідок прояву цих особливостей у механізмах керування людськими ресурсами (які, до речі, на той період іноді були обґрунтовано доцільними) та конфронтації біполярного світу у минулому столітті питання розвитку людських ресурсів переважно зводилося до технічної необхідності забезпечення конкурентоспроможності. При цьому питання забезпечення позитивного розвитку людських ресурсів часто поставали другорядними. Відповідно й досі багато людей не можуть реалізувати свої наявні можливості, не мають засобів навіть для відтворення або не бачать сенсу у подальшому розвитку власного людського капіталу та самоінвестуванні, але порівняно з працюррами живуть значно краще [84; 467]. У ХХІ столітті сформувався глобальні соціально-економічні протиріччя й для існування людської раси розвиток повинен відбуватися за рахунок застосування глобальної системи координації розвитку людських ресурсів, заснованої на консолідованому співробітництві [276].

Проте переходу до системи глобальної координації розвитку людських ресурсів у світовому масштабі заважають такі взаємосуперечні та навіть взаємовиключні прагнення людей, організацій, регіонів та країн як: сконцентрувати владу, досягти примату, зберегти конкурентоспроможність, акумулювати ресурси, постійно підтримувати високі темпи економічного зростання, забезпечити власну безпеку, поліпшити екологічний стан території свого існування, мінімізувати видатки на розвиток, зменшити тривалість періоду окупності інвестицій у людський капітал, отримати для себе позитивні наслідки від міграційного руху людських ресурсів, узгодити нормативну базу та стандарти під власні потреби тощо. Відповідно у сучасних умовах сформованої

світогосподарської структури будь-які штучні зміни (позитивні або негативні) у соціально-економічних інститутах, обслуговуючих інституціях, соціально-економічних відносинах, при невизначеності та неузгодженості концептуальних основ позитивного економічного розвитку суспільства лише частково поліпшують або погіршують суспільне життя окремих верств людства, а в цілому загострюють глобальні загрози й проблеми.

З урахуванням вищенаведеного автор пропонує спрощену концептуальну схему переходу людства до нової глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів у XXI ст. на засадах співробітництва (рис. 5.4).



**Рис. 5.4. Спрощена концептуальна схема переходу людства до нової глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів у XXI ст. на засадах співробітництва\***

\* Авторська розробка.

Протягом історії у суспільстві спостерігаються такі прагнення людини: поліпшити якість свого життя та зробити його вільним, довго жити, отримувати насолоди, продовжити рід, опанувати більше ресурсів, розширити межі свого існування, творити і т. д. Але реалізація цих бажань постійно супроводжувалася масштабними конфліктами та виникненням негативних наслідків у глобальному середовищі. Це свідчить, що одночасне повне досягнення привабливих прагнень є неможливим. У зв'язку зі швидким зростанням чисельності населення, розгортанням НТП та природно-кліматичними факторами впливу кожній епосі притаманні власні історично сформовані інститути (інструмен-

ти, категорії, механізми, моделі, норми, стандарти), частина яких переходить незмінними у нову систему, частина трансформується, а частина відторгається.

Спрямування розвитку «цивілізованого сектора» в умовах глобалізації в середині ХХ ст. – першому десятиріччі ХХІ ст. відбувалося за рахунок наявності таких інститутів як захист приватної власності (майна, капіталу, виробництва, об'єктів інтелектуальної власності), спадщина, право довіреності та представництва, інфляція, зростання видобутку та опанування ресурсів, мода, надання преференцій, вільний вибір господарської діяльності та розпорядження прибутком і т. д. Використання згаданих інститутів стало причиною того, що людина у планетарному масштабі почала створювати собою загрозу для існування Землі й виникла необхідність виправлення помилок попередніх поколінь [84; 104; 169; 329; 356; 374]. І можна передбачити, що продовження дії цих інститутів у сучасному форматі викличе ще більше протиріч, а відмова від них – руйнацію існуючого світового порядку та тривалий хаос.

На наш погляд, для якісного розвитку суспільства в умовах глобалізації постає необхідним збагачення існуючих традиційних компенсаційних механізмів за рахунок формалізації концептуальних основ позитивного соціально-економічного розвитку суспільства і їх уведення у суспільні відношення на основі досвіду стійких соціально-економічних систем. Як було визначено у п. 2.3 монографії, засоби забезпечення позитивних результатів глобального людського розвитку визначені провідними вченими та висвітлені ПРООН (справедливість, стійкість, продуктивність, розширення прав і можливостей, співпраця та безпека тощо) [426, с. 16–20; 436]. Але врахування значного обсягу подібних категорій ускладнює їх розуміння, формалізацію та прикладне втілення.

Ми вважаємо, що визначальними концептуальними основами позитивного соціально-економічного розвитку є: справедливість, повага та сумлінне піклування про середовище життєдіяльності, які, як свідчить історія, зумовлювали збалансоване співіснування у межах окремих локальних соціально-економічних систем. У той же час при порушенні або за відсутності даних трьох концептуальних основ (причому незалежно від часу, місця та формації) у решті соціально-економічних систем спостерігалися стагнація, регресивний розвиток і руйнації. Збалансоване уведення концептуальних основ позитивного соціально-економічного розвитку суспільства у глобальному масштабі може ево-

люційним шляхом оптимізувати роботу наявної системи управління розвитком людських ресурсів і у сучасному періоді не потребує створення нових інституцій або виділення значних коштів [283].

Питання справедливості, поваги та сумлінного піклування про середовище життєдіяльності розглядаються в етичних, філософських і політико-правових концепціях усіх цивілізацій. Цим категоріям були присвячені числені праці найвидатніших філософів людства: Платона, Сократа, Аристотеля, Конфуція, Г. Гегеля, І. Канта, К. Маркса, М. Вебера, Т. Гоббса, Д. Локка, Ж. Руссо, Д. Юма і багатьох інших. Упродовж ХХ століття у поглядах В. Ульянова (Леніна) [160], Дж. Ролза [239], А. Сена [324], В. Кузнєцова [146] визначено їх взаємозв'язок та змістове наповнення. Ці терміни зустрічаються у документах ООН, ПРООН, МОП, Світового банку, але вони є дещо абстрактними і мають численні асоціативні образи.

Наприклад, у Декларації МОП «Про соціальну справедливість у цілях справедливої глобалізації», прийнятій на 97-й сесії Міжнародної конференції праці в Женеві 10 червня 2008 року, пропонується узагальнений збалансований підхід, що забезпечує ліквідацію нерівності у сфері доходів, бідності, уразливості, незахищеності, шляхом досягнення повної і продуктивної зайнятості, підвищення рівня життя, забезпечення мінімальної заробітної плати, проведення заходів розширення соціального забезпечення з метою надання основного доходу усім, хто має потребу, недопущення дискримінації, забезпечення здорових і безпечних умов праці тощо, який не пояснюється практичним механізмом реалізації [72]. У Декларації Тисячоліття наголошується на формуванні справедливого світу та застосуванні принципу справедливості на глобальному рівні й передбачається застосування таких фундаментальних цінностей як свобода, рівність, солідарність, терпимість, повага, обов'язки [75]. Відповідно дані категорії потребують формалізації для їх прикладного втілення.

Справедливість за глумачним значенням – це об'єктивне, неупереджене ставлення та дії, які відповідають морально-етичним і правовим нормам. Цей термін у суспільстві розглядається як філософська категорія, політичне гасло, ідеалістичний орієнтир. У соціально-економічній площині справедливість можна розглядати як низку умов у суспільному житті людини [86]:

- рівність людей у сфері набуття людського потенціалу та реалізації потенційних людських можливостей;
- виконання зобов'язань;

- доступ до якісного життя;
- реалізація розумних потреб людини;
- раціональне використання ресурсів;
- здійснення необхідних витрат та інвестицій;
- адекватність поведінки суб'єктів щодо стороннього впливу;
- відповідальність за наслідки життєдіяльності;
- захист прав і свобод людини в усіх сферах життєдіяльності людини;
- адекватне заохочення та покарання за результатами життєдіяльності людини.

Справедливість у соціально-економічній системі стосовно людських ресурсів передбачає реалізацію людських здібностей на благо суспільству й обмеження шкідливих заходів шляхом застосування владного примусу на основі закону. На наш погляд, справедливість у практичному глобальному вимірі є створення умов балансу між соціально-економічними надходженнями та витратами людських ресурсів (див. рис. 1.8):

$$H_{ек} + H_{соц} = B_{роб} + B_{рек} + B_{задов} + B_{нак} + B_{репр} + B_{твор} + B_{осов} + B_{блаз}, \quad (5.6)$$

де  $H_{ек}$  – надходження економічні (заробітна плата, доходи від власності, доходи від індивідуальної трудової діяльності тощо);

$H_{соц}$  – надходження соціальні (державні соціальні зобов'язання, допомога місцевого самоврядування, допомога з місця праці, допомога від друзів та членів родини, якісна інформація, освіта, лікування, профілактика тощо);

$B_{роб}$  – витрати, пов'язані зі здійсненням роботи та професійної діяльності (витрати на одяг, транспорт, харчування, житло тощо);

$B_{рек}$  – витрати на рекреацію (просте відтворення ресурсів, ремонт житла, відпочинок, лікування тощо);

$B_{задов}$  – витрати на особисті задоволення (святкування, розваги, підтримка соціального статусу тощо);

$B_{нак}$  – витрати на накопичення (для придбання коштовних товарів і матеріальних благ або здійснення інших витрат);

$B_{репр}$  – витрати на репродукцію (розширене відтворення ресурсів, створення нових соціально-економічних систем, народження і виховання нащадків);

$B_{твор}$  – витрати на творчість (хобі, побудова людиною нових витворів, удосконалення майстерності, навчання, отримання інформації тощо);



$V_{\text{досв}}$  – витрати на передачу власного досвіду (наставництво та навчання нащадків і колег);

$V_{\text{благ}}$  – витрати на благодійництво (гуманітарна допомога, меценатство, відновлення довкілля тощо).

Застосування даної формули у світовому масштабі передбачає свідому гармонізацію соціально-економічних відносин людства шляхом збалансування потенційної можливості здійснювати прогресивний розвиток (доходи людських ресурсів) і їх фактичних дій (витрати людських ресурсів). Реалізація цього підходу дає можливість розкрити усі вищі якості людини й урівноважити працю та цінність продукту праці з капіталом завдяки збагаченню та створенню нових суспільно корисних благ.

Повага за тлумачними роз'ясненнями означає почуття шани, прихильне ставлення та ввічливість. Даний термін часто зустрічається у сфері соціально-економічних відносин і реалізовується у вигляді дотримання законодавства, збереження суверенітету, захисту громадянських прав, соціалізації економіки, допомоги мало захищеним верствам населення (наприклад, принцип поваги культурного самовираження [138]). Але ця концептуальна основа в економіці не є формалізованою, тому можна припустити, що у соціально-економічній площині термін «повага» передбачає: пріоритет людських ресурсів над іншими ресурсами:

- свободу життєдіяльності, волевиявлення та самореалізації особистості;
- врахування інтересів і піклування про усіх суб'єктів соціально-економічної системи;
- терпиме ставлення до оточуючих, їх способу життя, думок, гідності;
- відсутність дискримінації у соціально-економічній системі;
- досягнення компромісу та суспільної гармонії на основі відкритого діалогу;
- дотримання закону, моральних норм, правил, стандартів та традицій соціально-економічної системи;
- наявність консолідації та гармонії в соціально-економічній системі;
- урахування минулої історії, поточних подій і потреб майбутніх поколінь;
- адекватність дій людини до інших.

За наявності поваги у соціально-економічній системі створюється можливість розкриття людського потенціалу для усіх людських ресур-

сів. На наш погляд, формулою поваги у соціально-економічних відносинах щодо людського розвитку може бути відповідність результату життєдіяльності соціально-економічної системи бажанням та очікуванням її людських ресурсів, які належать до складу керованої та керуючої підсистеми (як мінімально допустимі умови: зменшення несиметричної збалансованості, зменшення асиметрії у доходах, застосування науково обґрунтованих коефіцієнтів розподілу тощо) та об'єктивним вимогам позитивного розвитку соціально-економічної системи:

$$B_{крпс} \approx B_{кчпс} \approx P_{фсес} \approx ОВПР_{сес} \quad (5.7)$$

де  $B_{крпс}$  – бажання людських ресурсів, що належать до керованої підсистеми;

$B_{кчпс}$  – бажання людських ресурсів, що належать до керуючої підсистеми;

$P_{фсес}$  – результат функціонування соціально-економічної системи;

$ОВПР_{сес}$  – об'єктивні вимоги позитивного розвитку соціально-економічної системи.

Тобто на глобальному рівні повага передбачає здійснення узгодженого між усіма регіонами та верствами позитивного соціально-економічного розвитку, який в умовах глобалізації повинен бути спрямований на збереження та відновлення середовища системи життєдіяльності людини на Землі. Це викликає необхідність спільного світового наукового пошуку, проведення діалогу між глобальними суб'єктами впливу, проектування та реалізації взаємоповажних рушійних заходів, здійснення взаємних поступок, застосування нових форм організації життєдіяльності.

Сумлінне ставлення до життєдіяльності передбачає дбайливий вплив на підконтрольні ресурси і процеси. Із соціально-економічної точки зору, концептуальну праксеологічну основу позитивного розвитку суспільства можна розглядати як чесне, турботливе і старанне виконання своїх обов'язків щодо дорученої справи, власності на території проживання. Даний підхід передбачає раціональне та якісне використання ресурсів з урахуванням інтересів суспільства та наслідків нині й у майбутньому. Фактично мова іде про збереження людства, позитивне спрямування суспільного розвитку, гармонійне співіснування із глобальним середовищем життєдіяльності. У соціально-економічній системі сумлінне ставлення до життєдіяльності можна визначити за такими ознаками:

– позитивне спрямування суспільного розвитку;

- високий рівень життя людських ресурсів;
- висока конкурентоспроможність виробництва і товарів;
- висока якість товарів і благ;
- низький рівень еміграції людських ресурсів (у тому числі плинності кадрів) з даної системи;
- сприятливе середовище життєдіяльності системи (екологічна ситуація, санітарно-гігієнічні та виробничі умови тощо);
- задоволеність працею та умовами життя;
- низький рівень правопорушень, страйків, конфліктів, стресів, професійних хвороб.

На наш погляд, формулою сумлінного ставлення до життєдіяльності для людських ресурсів може бути створення сукупного результату функціонування будь-якої соціально-економічної системи, що містить у собі: досягнення поточних потреб (норм, стандартів, вимог), запас міцності на заздалегідь визначений термін (для адаптації та нівелювання часу й негативних факторів майбутнього впливу), потенцію розвитку (можливість трансформації, демонтажу, утилізації чи зростання), контрольні точки ревізії (індикатори, сигнали, можливість регулювання та громадського контролю суспільства):

$$P_{\text{фее}} = ПВ + ЗМ + ПП + КТП, \quad (5.8)$$

де *ПВ* – поточні вимоги;

*ЗМ* – запас міцності;

*ПП* – потенція розвитку;

*КТП* – контрольні точки ревізії.

Прикладами реалізації даної концептуальної основи постають економічно розвинуті країни, які досягли високого рівня життя населення, концентрують впродовж багатьох століть ресурси на своїй території, здійснюють природоохоронні заходи й у законодавчому полі передбачають відповідальність за несумлінну суспільно-економічну діяльність. Але умови життя значної частини населення країн, що розвиваються, та країн з перехідною економікою свідчать про декларативність цієї концептуальної основи на глобальному рівні. Тому сумлінне ставлення до життєдіяльності можна здійснити шляхом: упродовження мотивувальних заходів; розширення громадських ініціатив населення; стимулювання поширення безвідходного виробництва та природоохоронних заходів; збільшення частки розширеного відтворення відновлюваних природних ресурсів; ліквідації шкідливих наслідків винними особами; самозабезпечення соціально-економічних

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

---

систем власними ресурсами; відсторонення від управління неефективних власників, державних службовців і менеджерів і т. д.

Зазначені концептуальні основи прогресивного соціально-економічного розвитку суспільства з точки зору світової економіки є абстрактними і скоріше ідеальними гаслами (через складність їх прикладного втілення, різноспрямованість інтересів у суспільстві, неосвіченість тощо). Частіше за все в історії спостерігалися локальні приклади їх реалізації, які застосовувалися у межах окремих соціальних груп, каст, класів, регіонів, держав, часто за рахунок крайньої несправедливості, неповаги та несумлінного ставлення до інших особистостей, соціальних верств, націй, регіонів, процесів (геноцид, расизм, рабовласництво, фашизм) та слугували приводом для визвольної боротьби. Тому застосування концептуальних основ прогресивного економічного розвитку суспільства на глобальному рівні передбачає їх збалансоване задіяння з урахуванням фаз економічного розвитку (прогрес – стагнація – регрес) у міру розгортання глобалізації суспільства і вирівнювання життєвого рівня населення по країнах (табл. 5.5).

*Таблиця 5.5*

**Прояв концептуальних основ за фазами економічного розвитку\***

Прогрес	Стагнація	Регрес
Справедливість	Порушення у сфері обміну та розподілу	Несправедливість, егоїзм, загарбництво
Повага	Конформізм	Неповага, зневага
Сумлінне піклування	Недбале ставлення	Нехтування обов'язком, шкідництво

\* Авторська розробка.

На початку XXI століття, в умовах глобалізації, суспільство перебуває на межі переходу у новий формат розвитку [356] і зміст традиційних компенсаційних механізмів (моральність, культура, порядність, честь, гідність, обов'язок, патріотизм) за їх класичним тлумачним значенням [36] стає дискусійним, розмитим, неоднозначним, невиправданим, застарілим та незрозумілим, що потребує раціонального, а не заполітизованого чи фанатичного пояснення і підтвердження у вигляді теоретичної та практичної площини розгляду. Саме тому для гуманізації, соціалізації, добропорядності, людяності та навіть для продовження існування людини на Землі постає необхідним досягнення позитивного соціально-економічного розвитку у вигляді поліпшен-

ня якості життя людства і досягнення споконвічних прагнень людини без шкоди для себе та навколишнього світу, що й пропонується досягти за рахунок упровадження згаданих концептуальних основ позитивного соціально-економічного розвитку суспільства (справедливість, повага, сумлінність) в усіх сферах суспільства: наука, освіта, мистецтво, державне управління, право, виробництво, торгівля і т. д.

Уведення цих трьох концептуальних основ у глобальне середовище життєдіяльності шляхом проведення інформаційної роботи, виховання, передачі знань, наставництва, реклами, оптимізації законодавства і т. д. (див. формули 5.6 – 5.8), можуть активізувати властивості людства (совість, волю, бажання, спрямування тощо). Відповідно усі подальші трансформації традиційних суспільних інститутів повинні здійснюватися із задіянням вищенаведених трьох складових, що зумовить вирішення нових парадоксів (див. табл. 3.9) та проблем управління розвитком людських ресурсів у XXI ст. (див. рис. 3.10) адекватно майбутнім вимогам.

На наш погляд, у контексті реалізації глобальних викликів, вирішення глобальних проблем та запобігання глобальним загрозам, умовою та концептуальною основою процесу переходу людства до нової глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів у XXI ст. постають: бажання людських ресурсів поліпшити життєдіяльність; пріоритетне піклування про людські ресурси; спрямування негативної вбудованої властивості людини (самознищення) у позитивну (самостворення); обмеження реалізації нерациональних потреб і бажань, внаслідок чого усі похідні дії підуть у напрямі формування активів самодезорганізації у самоорганізацію (див. рис. 5.4).

Це передбачає зміну цінностей і відносин до реальності буття. Поштовхом для революційного переходу можуть бути трагічні події, масштабні катастрофи, локальні війни, нова світова війна тощо. Здійснити еволюційний перехід можна шляхом консолідації теологічного та логічно-пізнавального пошуку, що передбачає зміну цінностей, пріоритетів, структури бюджетів і заходів у площину збільшення частини витрат на інформаційну, науково-технічну та інноваційну діяльність у сфері розвитку людських ресурсів. А головним напрямом суспільного розвитку має бути пріоритетне піклування про людські ресурси в умовах розуміння глобалізаційного та часового обмеження життя людини.

Підсумовуючи вищевикладений матеріал, автор пропонує теоретичну модель глобальної економічної системи координації розви-

## Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації

тку людських ресурсів у XXI ст. (рис. 5.5). Особливістю даної моделі є свідоме та цілеспрямоване постійне здійснення наукового пошуку та управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів у системі життєдіяльності людини в глобальному світі у двох площинах.

У концептуальній площині – це заходи наукового пошуку згідно з вимогами до управління розвитком людських ресурсів в умовах глобалізації у напрямі: визначення умов безпечного безперервного існування соціально-економічних систем і суспільства в умовах глобалізації; знаходження оптимальних та ідеальних форм майбутнього стану середовища життєдіяльності та людства у майбутньому; упровадження раціональних форм розвитку людських ресурсів для досягнення бажаного майбутнього стану (див. рис. 4.4).

У прикладній площині – це заходи управлінсько-регуляторного впливу щодо досягнення бажаних позитивних результатів розвитку, за рахунок уведення концептуальних основ позитивного соціально-економічного розвитку суспільства в усі складові глобального середовища життєдіяльності, шляхом використання парадигми розвитку суспільства (див. рис. 2.6), механізму управління розвитком людських ресурсів (див. рис. 2.2) та механізму вирішення суспільних проблем (див. рис. 3.4).

Концептуальним бажаним позитивним результатом розвитку є побудова якісно нового суспільства, у якому людина розуміє своє місце у глобальному світі, є вільною, має доступ до усієї об'єктивної інформації, може реалізувати власний людський потенціал на користь середовища системи життєдіяльності людини і т. д.

На наш погляд, у новій глобальній економічній системі координації розвитку людських ресурсів мають бути збалансовані темпи розвитку структури глобального середовища життєдіяльності людини за шістьма вимірами:

$$TRLP_{PC} \approx TRLP_{BC} \approx TRLP_{TC} \approx TRLP_{EC} \approx TRLP_{CC} \approx TRLP_{VC} \quad (5.9)$$

де  $TRLP_{PC}$  – темпи розвитку людських ресурсів у природному середовищі;

$TRLP_{BC}$  – темпи розвитку людських ресурсів у біологічному середовищі;

$TRLP_{TC}$  – темпи розвитку людських ресурсів у технічному середовищі;

$TRLP_{EC}$  – темпи розвитку людських ресурсів в економічному середовищі;

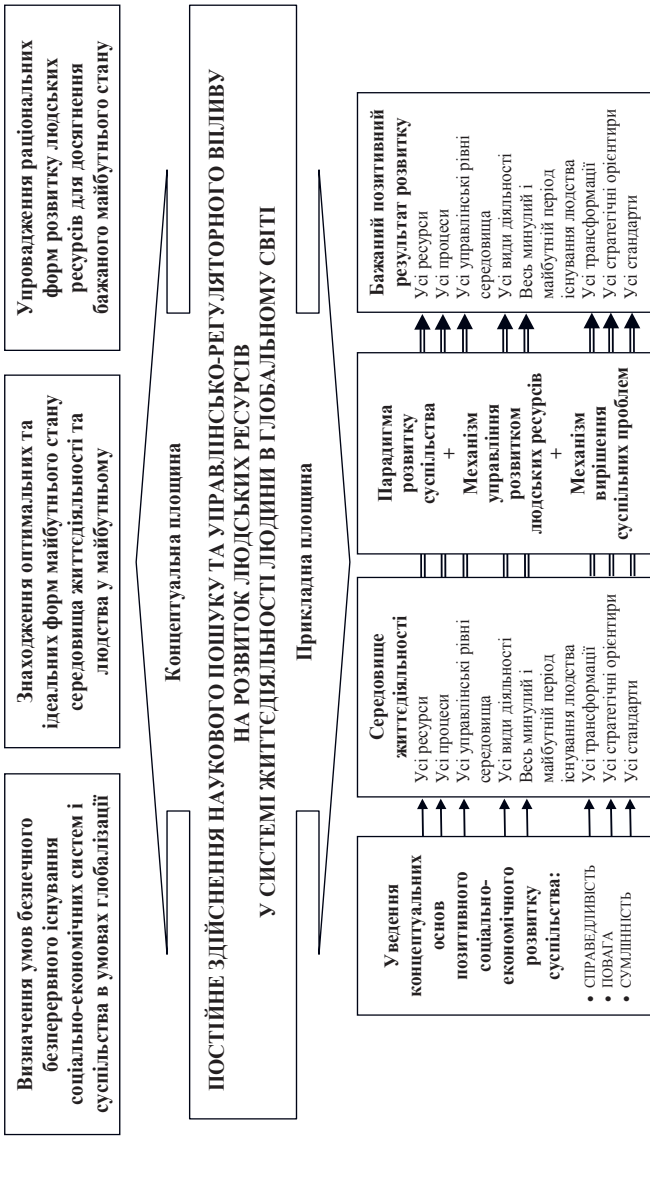


Рис. 5.5. Схема теоретичної моделі нової глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів у XXI ст. \*

\* Авторська розробка.

$TRLP_{cc}$  – темпи розвитку людських ресурсів у соціальному середовищі;

$TRLP_{yc}$  – темпи розвитку людських ресурсів в управлінському середовищі.

У сучасних умовах цього можна досягти лише шляхом глобального залучення усіх реальних людських ресурсів. При цьому треба враховувати, що основою позитивного розвитку суспільства є формування нової моделі організації суспільного життя на засадах співробітництва, у якій головною ознакою буде взаємоузгоджена гуманістична взаємодія у напрямі: бажання позитивного розвитку людських ресурсів; суспільної консолідації; узгодження та реалізації складових моделей даної системи; уніфікації обліку управління розвитком людських ресурсів; здійснення глобального моніторингу заходів управління розвитком людських ресурсів. Виконання цих умов дасть змогу нівелювати відмінності та несприятливі чинники, викликані відмінностями у нормативно-правовому полі, світогляді, системах державного управління, ментальності народів.

### **5.3. Інноваційна технологізація управлінських процесів розвитку людських ресурсів**

Глобалізація світової економічної системи поступово зумовлює створення нового інформаційного суспільства, у якому переплітаються національні економіки, будуються світові ринки, змінюється структура виробництва, інформації та капіталу, поширюється інтелектуальна діяльність, трансформуються цінності. Відповідно, спрямування і динаміка сучасного соціально-економічного розвитку детермінують необхідність інноваційної технологізації управлінських процесів розвитку людських ресурсів. За результатами досліджень, отриманих у п. 4.2, ми визначили, що у глобальному масштабі визначальними вимірними рушійними силами спрямування розвитку людських ресурсів постають чисельність людських ресурсів та результати їх творчої діяльності. Відповідно інноваційна технологізація, насамперед, повинна бути спрямована саме на ці два формалізовані показники розвитку людських ресурсів задля визначення залежності між їх співвідношенням та знаходження оптимальних параметрів.



Для визначення оптимальних параметрів співвідношення результатів творчої діяльності та чисельності людських ресурсів у часі здійснимо регресійний аналіз за показниками ВВП та загальною чисельністю населення світу за допомогою пакета прикладних програм «MathCad». За формулою регресії розрахуємо необхідні показники:

$$Y = b_0 + b_1x, \quad (5.10)$$

де  $Y$  – результат за параметрами;

$b_0$  – нульовий коефіцієнт рівняння регресії;

$b_1$  – коефіцієнт рівняння регресії;

$x$  – роки.

Коефіцієнти рівняння регресії визначаємо за формулами:

$$b1_j := \frac{\sum_{i=0}^n [(X_i - X_s) \cdot (Y_{i,j} - Y_{s,j})]}{\sum_{i=0}^n (X_i - X_s)^2} \quad (5.11)$$

та

$$b0_j := Y_{s,j} - b1_j \cdot X_s, \quad (5.12)$$

де  $X_s$  – середні значення за роками;

$Y_s$  – середні значення за результатом.

При цьому  $X_s$  та  $Y_s$  розраховуються за формулами:

$$X_s := \frac{\sum_{i=0}^n X_i}{n + 1} \quad (5.13)$$

та

$$Y_{s,j} := \frac{\sum_{i=0}^n Y_{i,j}}{n + 1}. \quad (5.14)$$

Для розрахунків використовуємо вихідні дані таблиці 3.4 для X (роки) та Y (світовий ВВП, млрд. дол. та світовий ВВП на душу населення, дол.)

$$X := \begin{pmatrix} 1 \\ 1000 \\ 1500 \\ 1600 \\ 1700 \\ 1820 \\ 1870 \\ 1913 \\ 1950 \\ 1973 \\ 2001 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 102.6 & 445 \\ 116.8 & 436 \\ 248.3 & 566 \\ 331 & 595 \\ 371.3 & 615 \\ 695.3 & 667 \\ 1112.7 & 875 \\ 2732.1 & 1525 \\ 5329.7 & 2111 \\ 16023 & 4090 \\ 37194 & 6049 \end{pmatrix}$$

й отримуємо такі результати:

$$X_s = 1.575 \times 10^3, \quad Y_s = \begin{pmatrix} 5.842 \times 10^3 \\ 1.634 \times 10^3 \end{pmatrix}, \quad b_1 = \begin{pmatrix} 7.12 \\ 1.407 \end{pmatrix}, \quad b_0 = \begin{pmatrix} -5.375 \times 10^3 \\ -582.89 \end{pmatrix}.$$

Далі знаходимо дисперсію за роками та за результатами, за формулами:

$$S_x := \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=0}^n (X_i - X_s)^2, \quad (5.15)$$

де  $S_x$  – дисперсія за роками;

$$S_y := \frac{1}{n} \cdot \sum_{i=0}^n (Y_{i,j} - Y_{s,j})^2, \quad (5.16)$$

де  $S_y$  – дисперсія за показниками ВВП;

$$S_x = 3.572 \times 10^5, \quad S_y = \begin{pmatrix} 1.303 \times 10^8 \\ 3.338 \times 10^6 \end{pmatrix}.$$

Отримані дані свідчать про великий розкид показників  $X$  та  $Y$ . Далі визначення форми залежності показників ВВП за роками визначаємо коефіцієнт кореляції за формулою

$$r_j := \frac{\sum_{i=0}^n [(X_i - X_s) \cdot (Y_{i,j} - Y_{s,j})]}{n \cdot \sqrt{S_x} \sqrt{S_{y_j}}}, \quad (5.17)$$

де  $r_j$  – коефіцієнт кореляції.

$$r = \begin{pmatrix} 0.373 \\ 0.46 \end{pmatrix}.$$

Значення  $r < 0,7$  свідчить про нелінійність залежності показників ВВП за роками. На нашу думку, це пояснюється наявністю трьох періодів розгортання динаміки ВВП згідно з трьома періодами динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів, визначеними автором за темпами приросту (див. табл. 3.4 та формули (3.2), (3.3) та (3.4)). Але у самих цих періодах темпи приросту ВВП схожі, що зумовлює доцільність проведення аналізу показників за кожним періодом окремо.

Для I періоду (з 1 р. до 1820–1825 рр.) визначаємо умови та отримуємо такі дані:

$$X := \begin{pmatrix} 1 \\ 1000 \\ 1500 \\ 1600 \\ 1700 \\ 1820 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 102.6 & 445 \\ 116.8 & 436 \\ 248.3 & 566 \\ 331 & 595 \\ 371.3 & 615 \\ 695.3 & 667 \end{pmatrix},$$

$$X_s = 1.27 \times 10^3, \quad Y_s = \begin{pmatrix} 310.883 \\ 554 \end{pmatrix}, \quad b_1 = \begin{pmatrix} 0.234 \\ 0.118 \end{pmatrix}, \quad b_0 = \begin{pmatrix} 13.353 \\ 404.327 \end{pmatrix}$$

$$S_x = 4.665 \times 10^5, \quad S_y = \begin{pmatrix} 4.736 \times 10^4 \\ 8.824 \times 10^3 \end{pmatrix}, \quad r = \begin{pmatrix} 0.735 \\ 0.857 \end{pmatrix}.$$

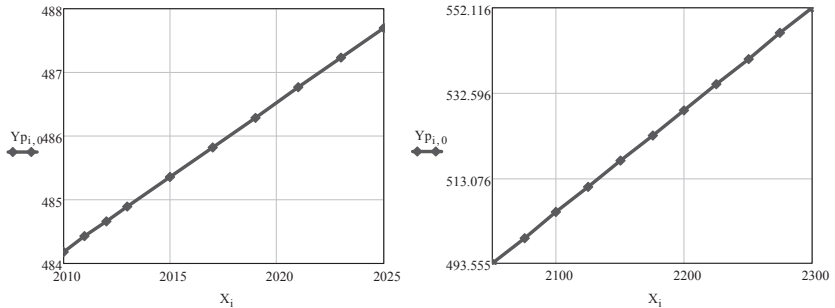
Дані розрахунків за I періодом динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів виявляють лінійний характер залежності

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

ті показників ВВП за роками. Якщо ж урахувати динаміку I періоду, то можна зробити стратегічний (до 2025 р.) та глобальний (з 2050 до 2300 р.) прогноз на основі динаміки I періоду:

$X := \begin{pmatrix} 2010 \\ 2011 \\ 2012 \\ 2013 \\ 2015 \\ 2017 \\ 2019 \\ 2021 \\ 2023 \\ 2025 \end{pmatrix}$	$Y_p =$		0	1	$X := \begin{pmatrix} 2050 \\ 2075 \\ 2100 \\ 2125 \\ 2150 \\ 2175 \\ 2200 \\ 2225 \\ 2250 \\ 2275 \\ 2300 \end{pmatrix}$	$Y_p =$		0	1
		0	484.185	641.18			0	493.555	645.893
		1	484.42	641.298			1	499.411	648.839
		2	484.654	641.416			2	505.267	651.785
		3	484.888	641.534			3	511.124	654.731
		4	485.357	641.769			4	516.98	657.677
		5	485.825	642.005			5	522.836	660.623
		6	486.294	642.241			6	528.692	663.569
		7	486.762	642.476			7	534.548	666.515
		8	487.231	642.712			8	540.404	669.461
	9	487.699	642.948	9	546.26	672.407			
				10	552.116	675.353			

За даними розрахунків будемо лінійні графіки прогнозу обсягу світового ВВП для I періоду:



**Рис. 5.6. Розрахунковий прогноз обсягу світового ВВП до 2300 р.  
за I періодом динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів  
у цінах 1990 р., млрд дол.\***

\* Розраховано автором за даними [147, с. 339–341].

Для II періоду (з 1820–1825 до 1908–1913 рр.) визначаємо умови та отримуємо такі дані:

$$X := \begin{pmatrix} 1820 \\ 1870 \\ 1913 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 1112.7 & 875 \\ 2732.1 & 1525 \\ 5329.7 & 2111 \end{pmatrix}$$

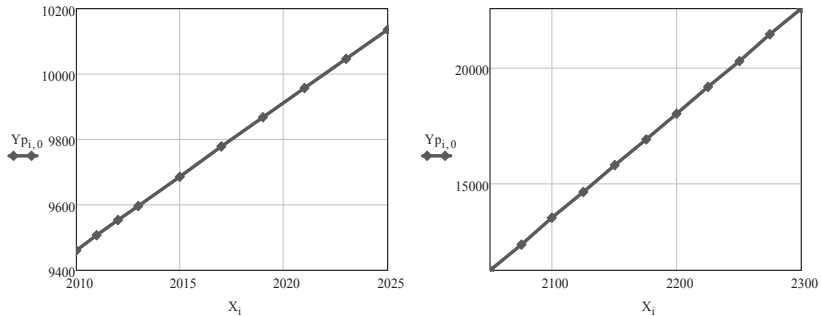
$$X_s = 1.868 \times 10^3, \quad Y_s = \begin{pmatrix} 3.058 \times 10^3 \\ 1.504 \times 10^3 \end{pmatrix}, \quad b_1 = \begin{pmatrix} 44.995 \\ 13.283 \end{pmatrix}, \quad b_0 = \begin{pmatrix} -8.098 \times 10^4 \\ -2.33 \times 10^4 \end{pmatrix},$$

$$S_x = 2.166 \times 10^3, \quad S_y = \begin{pmatrix} 4.526 \times 10^6 \\ 3.823 \times 10^5 \end{pmatrix}, \quad r = \begin{pmatrix} 0.984 \\ 1 \end{pmatrix}.$$

Дані розрахунків за II періодом виявляють лінійний характер залежності показників ВВП за роками. Також розраховуємо стратегічний (до 2025 р.) та глобальний (з 2050 до 2300 р.) прогноз на основі динаміки II періоду:

$X :=$	(2010)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><th></th><th>0</th><th>1</th></tr> <tr><td>2011</td><td>0</td><td>9.462·10<sup>3</sup></td><td>3.394·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2012</td><td>1</td><td>9.507·10<sup>3</sup></td><td>3.407·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2013</td><td>2</td><td>9.552·10<sup>3</sup></td><td>3.421·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2015</td><td>3</td><td>9.597·10<sup>3</sup></td><td>3.434·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2017</td><td>4</td><td>9.687·10<sup>3</sup></td><td>3.461·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2019</td><td>5</td><td>9.777·10<sup>3</sup></td><td>3.487·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2021</td><td>6</td><td>9.867·10<sup>3</sup></td><td>3.514·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2023</td><td>7</td><td>9.957·10<sup>3</sup></td><td>3.54·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2025</td><td>8</td><td>1.005·10<sup>4</sup></td><td>3.567·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td></td><td>9</td><td>1.014·10<sup>4</sup></td><td>3.593·10<sup>3</sup></td></tr> </table>		0	1	2011	0	9.462·10 <sup>3</sup>	3.394·10 <sup>3</sup>	2012	1	9.507·10 <sup>3</sup>	3.407·10 <sup>3</sup>	2013	2	9.552·10 <sup>3</sup>	3.421·10 <sup>3</sup>	2015	3	9.597·10 <sup>3</sup>	3.434·10 <sup>3</sup>	2017	4	9.687·10 <sup>3</sup>	3.461·10 <sup>3</sup>	2019	5	9.777·10 <sup>3</sup>	3.487·10 <sup>3</sup>	2021	6	9.867·10 <sup>3</sup>	3.514·10 <sup>3</sup>	2023	7	9.957·10 <sup>3</sup>	3.54·10 <sup>3</sup>	2025	8	1.005·10 <sup>4</sup>	3.567·10 <sup>3</sup>		9	1.014·10 <sup>4</sup>	3.593·10 <sup>3</sup>	), $Y_p =$	$X :=$	(2050)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><th></th><th>0</th><th>1</th></tr> <tr><td>2075</td><td>0</td><td>1.126·10<sup>4</sup></td><td>3.926·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2100</td><td>1</td><td>1.239·10<sup>4</sup></td><td>4.258·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2125</td><td>2</td><td>1.351·10<sup>4</sup></td><td>4.59·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2150</td><td>3</td><td>1.464·10<sup>4</sup></td><td>4.922·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2175</td><td>4</td><td>1.576·10<sup>4</sup></td><td>5.254·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2200</td><td>5</td><td>1.689·10<sup>4</sup></td><td>5.586·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2225</td><td>6</td><td>1.801·10<sup>4</sup></td><td>5.918·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2250</td><td>7</td><td>1.914·10<sup>4</sup></td><td>6.25·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2275</td><td>8</td><td>2.026·10<sup>4</sup></td><td>6.582·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td>2300</td><td>9</td><td>2.139·10<sup>4</sup></td><td>6.914·10<sup>3</sup></td></tr> <tr><td></td><td>10</td><td>2.251·10<sup>4</sup></td><td>7.246·10<sup>3</sup></td></tr> </table>		0	1	2075	0	1.126·10 <sup>4</sup>	3.926·10 <sup>3</sup>	2100	1	1.239·10 <sup>4</sup>	4.258·10 <sup>3</sup>	2125	2	1.351·10 <sup>4</sup>	4.59·10 <sup>3</sup>	2150	3	1.464·10 <sup>4</sup>	4.922·10 <sup>3</sup>	2175	4	1.576·10 <sup>4</sup>	5.254·10 <sup>3</sup>	2200	5	1.689·10 <sup>4</sup>	5.586·10 <sup>3</sup>	2225	6	1.801·10 <sup>4</sup>	5.918·10 <sup>3</sup>	2250	7	1.914·10 <sup>4</sup>	6.25·10 <sup>3</sup>	2275	8	2.026·10 <sup>4</sup>	6.582·10 <sup>3</sup>	2300	9	2.139·10 <sup>4</sup>	6.914·10 <sup>3</sup>		10	2.251·10 <sup>4</sup>	7.246·10 <sup>3</sup>	).
	0	1																																																																																															
2011	0	9.462·10 <sup>3</sup>	3.394·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2012	1	9.507·10 <sup>3</sup>	3.407·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2013	2	9.552·10 <sup>3</sup>	3.421·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2015	3	9.597·10 <sup>3</sup>	3.434·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2017	4	9.687·10 <sup>3</sup>	3.461·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2019	5	9.777·10 <sup>3</sup>	3.487·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2021	6	9.867·10 <sup>3</sup>	3.514·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2023	7	9.957·10 <sup>3</sup>	3.54·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2025	8	1.005·10 <sup>4</sup>	3.567·10 <sup>3</sup>																																																																																														
	9	1.014·10 <sup>4</sup>	3.593·10 <sup>3</sup>																																																																																														
	0	1																																																																																															
2075	0	1.126·10 <sup>4</sup>	3.926·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2100	1	1.239·10 <sup>4</sup>	4.258·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2125	2	1.351·10 <sup>4</sup>	4.59·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2150	3	1.464·10 <sup>4</sup>	4.922·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2175	4	1.576·10 <sup>4</sup>	5.254·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2200	5	1.689·10 <sup>4</sup>	5.586·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2225	6	1.801·10 <sup>4</sup>	5.918·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2250	7	1.914·10 <sup>4</sup>	6.25·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2275	8	2.026·10 <sup>4</sup>	6.582·10 <sup>3</sup>																																																																																														
2300	9	2.139·10 <sup>4</sup>	6.914·10 <sup>3</sup>																																																																																														
	10	2.251·10 <sup>4</sup>	7.246·10 <sup>3</sup>																																																																																														

За даними розрахунків будемо лінійні графіки прогнозу:



**Рис. 5.7. Розрахунковий прогноз обсягу світового ВВП до 2300 р. за II періодом динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів у цінах 1990 р., млрд дол.\***

\* Розраховано автором за даними [147, с. 339–341].

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

Для III періоду (з 1908-1913 до 2011 р.) визначаємо умови та отримуємо такі дані:

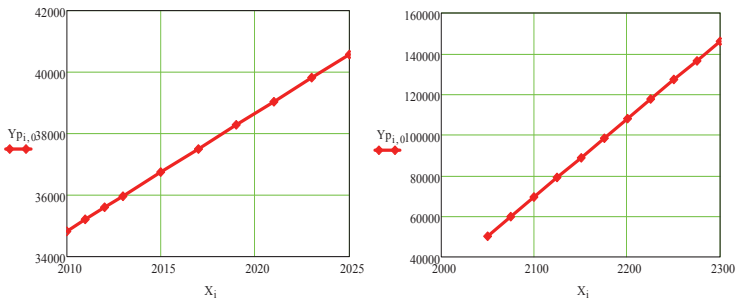
$$X := \begin{pmatrix} 1913 \\ 1950 \\ 1973 \\ 2001 \end{pmatrix}, Y := \begin{pmatrix} 2732.1 & 1525 \\ 5329.7 & 2111 \\ 16023 & 4090 \\ 37194 & 6049 \end{pmatrix}, X_s = 1.959 \times 10^3, Y_s = \begin{pmatrix} 1.532 \times 10^4 \\ 3.444 \times 10^3 \end{pmatrix}, b_1 = \begin{pmatrix} 384.316 \\ 52.619 \end{pmatrix},$$

$$b_0 = \begin{pmatrix} -7.377 \times 10^5 \\ -9.965 \times 10^4 \end{pmatrix}, S_x = 1.386 \times 10^3, S_y = \begin{pmatrix} 2.457 \times 10^8 \\ 4.221 \times 10^6 \end{pmatrix}, r = \begin{pmatrix} 0.913 \\ 0.953 \end{pmatrix}.$$

Дані розрахунків за III періодом виявляють лінійний характер залежності показників ВВП за роками. Аналогічно розраховуємо стратегічний (до 2025 р.) та глобальний (з 2050 до 2300 р.) прогноз на основі динаміки III періоду:

X :=	Y <sub>p</sub> =	2010	0	1	X :=	Y <sub>p</sub> =	2050	0	1		
		2011	0	3.482·10 <sup>4</sup>			6.114·10 <sup>3</sup>	2075	0	5.02·10 <sup>4</sup>	8.219·10 <sup>3</sup>
		2012	1	3.521·10 <sup>4</sup>			6.167·10 <sup>3</sup>	2100	1	5.98·10 <sup>4</sup>	9.534·10 <sup>3</sup>
		2013	2	3.559·10 <sup>4</sup>			6.219·10 <sup>3</sup>	2125	2	6.941·10 <sup>4</sup>	1.085·10 <sup>4</sup>
		2015	3	3.598·10 <sup>4</sup>			6.272·10 <sup>3</sup>	2150	3	7.902·10 <sup>4</sup>	1.217·10 <sup>4</sup>
		2017	4	3.675·10 <sup>4</sup>			6.377·10 <sup>3</sup>	2175	4	8.863·10 <sup>4</sup>	1.348·10 <sup>4</sup>
		2019	5	3.751·10 <sup>4</sup>			6.483·10 <sup>3</sup>	2200	5	9.824·10 <sup>4</sup>	1.48·10 <sup>4</sup>
		2021	6	3.828·10 <sup>4</sup>			6.588·10 <sup>3</sup>	2225	6	1.078·10 <sup>5</sup>	1.611·10 <sup>4</sup>
		2023	7	3.905·10 <sup>4</sup>			6.693·10 <sup>3</sup>	2250	7	1.175·10 <sup>5</sup>	1.743·10 <sup>4</sup>
		2025	8	3.982·10 <sup>4</sup>			6.798·10 <sup>3</sup>	2275	8	1.271·10 <sup>5</sup>	1.874·10 <sup>4</sup>
	9	4.059·10 <sup>4</sup>	6.903·10 <sup>3</sup>	2300	9	1.367·10 <sup>5</sup>	2.006·10 <sup>4</sup>				
					10	1.463·10 <sup>5</sup>	2.137·10 <sup>4</sup>				

За даними розрахунків будемо лінійні графіки прогнозу:



**Рис. 5.8. Розрахунковий прогноз обсягу світового ВВП до 2300 р. за III періодом динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів у цінах 1990 р., млрд дол.\***

\* Розраховано автором за даними [147, с. 339–341].

Результати авторського прогнозу свідчать про односпрямоване зростання показників світового ВВП. Але, зауважимо, що розрахунковий прогноз обсягу світового ВВП на 2300 р. є співставним, але не повністю збігається з прогнозами інших вчених. Наприклад, за наведеним прогнозом Б. О'Ніла за низьким варіантом, авторський прогноз за III періодом майже у чотири рази є меншим, що ми пояснюємо неспівставністю вхідних даних у розрахунках (див. рис. 4.3 [450]).

Далі розглянемо динаміку загальної чисельності населення світу. Для цього беремо дані з таблиці 3.6 (млн осіб).

$X :=$	1	$Y :=$	230
	100		240
	200		221
	300		209
	400		198
	500		198
	600		203
	700		208
	800		222
	900		233
	1000		296
	1100		310
	1200		402
	1300		394
	1400		362
	1500		479
	1600		562
	1700		638
	1800		956
	1900		1653
	1920		1860
	1930		2070
	1940		2295
	1950		2500
	1960		3050
	1970		3700
	1980		4450
	1985		4845
	1990		5246
	1991		5385
	1992		5480
	1993		5544
	1994		5607
	1995		5734
	1996		5800
	1997		5880
	1998		5950
	1999		6030
	2000		6100
	2011		7000

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

---

$$X_s = 1.465 \times 10^3, \quad b_0 = -1.509 \times 10^3, \quad S_x = 4.426 \times 10^5,$$

$$S_y = 6.029 \times 10^6, \quad r = 0.754.$$

Розрахунки за вищенаведеними даними свідчать, що кількість населення постійно зростає лінійно. Але, враховуючи великий проміжок часу спостереження та швидкий перехід до нелінійного (з XVIII ст.) та експоненціального (з XX ст.) зростання, що прослідковується за таблицею 3.7 та рисунком 3.7, твердження про лінійний характер зростання чисельності населення є некоректним. Відповідно застосування математичного апарату доцільно здійснювати за визначеними у п. 3.2 монографії трьома періодами динаміки загальної чисельності населення світу окремо.

Для I періоду динаміки загальної чисельності населення світу (з 1 р. до 1700 р.) визначаємо умови та отримуємо такі дані:

	1		165
	50		203
	100		240
	150		231
	200		221
	250		215
	300		209
	350		204
	400		198
	450		198
	500		198
	550		201
	600		203
	650		206
	700		208
	750		215
	800		222
X :=	850	Y :=	228
	900		233
	950		257
	1000		281
	1050		296
	1100		310
	1150		350
	1200		389
	1250		392
	1300		394
	1350		378
	1400		362
	1450		406
	1500		450
	1550		506
	1600		562
	1650		595
	1700		627



$$X_s := \frac{\sum_{i=0}^n X_i}{n+1}, \quad Y_s := \frac{\sum_{i=0}^n Y_i}{n+1}, \quad b_1 = 0.214, \quad b_0 = 119.325, \quad S_x = 2.625 \times 10^5,$$

$$S_y = 1.577 \times 10^4, \quad r = 0.874.$$

Дані розрахунків за I періодом динаміки загальної чисельності населення світу виявляють лінійний характер залежності показників за роками. Якщо ж урахувати динаміку I періоду, то можна зробити стратегічний (до 2025 р.) та глобальний (з 2050 до 2300 р.) прогноз на основі динаміки I періоду:

X :=	}	2010
		2011
		2012
		2013
		2015
		2017
		2019
		2021
		2023
		2025

	0
0	550.135
1	550.35
2	550.564
3	550.778
4	551.207
5	551.636
6	552.064
7	552.493
8	552.922
9	553.35

X :=	}	2050
		2075
		2100
		2125
		2150
		2175
		2200
		2225
		2250
		2275
		2300

	0
0	558.709
1	564.067
2	569.425
3	574.784
4	580.142
5	585.5
6	590.859
7	596.217
8	601.575
9	606.934
10	612.292

За даними розрахунків будемо лінійні графіки прогнозу для I періоду:

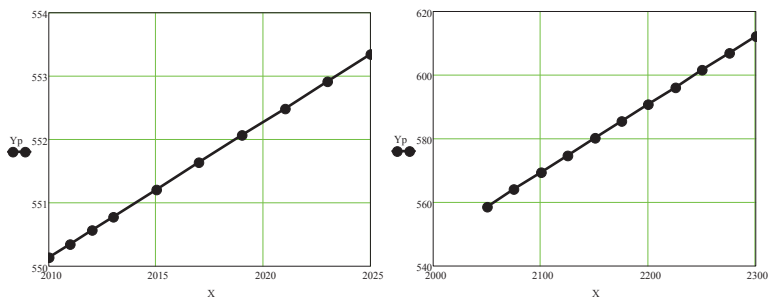


Рис. 5.9. Розрахунковий прогноз кількості людських ресурсів до 2300 р. за I періодом динаміки загальної чисельності населення світу\*

\* Розраховано автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 403; 478].

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

Для II періоду динаміки загальної чисельності населення світу (з 1700 до 1900 р.) визначаємо умови та отримуємо такі дані:

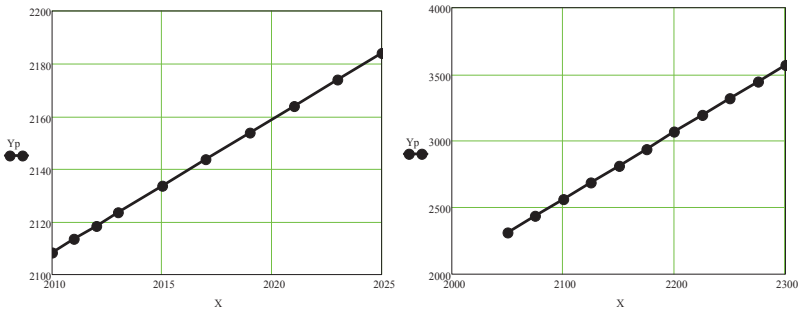
$$X := \begin{pmatrix} 1700 \\ 1750 \\ 1800 \\ 1850 \\ 1900 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 627 \\ 778 \\ 928 \\ 1282 \\ 1635 \end{pmatrix}, \quad X_s = 1.8 \times 10^3, \quad Y_s = 1.05 \times 10^3, \quad b_1 = 5.04,$$

$$b_0 = -8.022 \times 10^3, \quad S_x = 6.25 \times 10^3, \quad S_y = 1.66 \times 10^5, \quad r = 0.978.$$

Дані розрахунків за II періодом динаміки загальної чисельності населення світу виявляють ознаки лінійного характеру залежності показників за роками. Якщо ж урахувати динаміку II періоду, то можна зробити стратегічний (до 2025 р.) та глобальний (з 2050 до 2300 р.) прогноз на основі динаміки II періоду:

$X :=$	$Y_p =$	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr><td></td><td>0</td></tr> <tr><td>0</td><td><math>2.108 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>1</td><td><math>2.113 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>2</td><td><math>2.118 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>3</td><td><math>2.124 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>4</td><td><math>2.134 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>5</td><td><math>2.144 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>6</td><td><math>2.154 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>7</td><td><math>2.164 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>8</td><td><math>2.174 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>9</td><td><math>2.184 \cdot 10^3</math></td></tr> </table>		0	0	$2.108 \cdot 10^3$	1	$2.113 \cdot 10^3$	2	$2.118 \cdot 10^3$	3	$2.124 \cdot 10^3$	4	$2.134 \cdot 10^3$	5	$2.144 \cdot 10^3$	6	$2.154 \cdot 10^3$	7	$2.164 \cdot 10^3$	8	$2.174 \cdot 10^3$	9	$2.184 \cdot 10^3$	$X :=$	$Y_p =$	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr><td></td><td>0</td></tr> <tr><td>0</td><td><math>2.31 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>1</td><td><math>2.436 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>2</td><td><math>2.562 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>3</td><td><math>2.688 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>4</td><td><math>2.814 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>5</td><td><math>2.94 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>6</td><td><math>3.066 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>7</td><td><math>3.192 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>8</td><td><math>3.318 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>9</td><td><math>3.444 \cdot 10^3</math></td></tr> <tr><td>10</td><td><math>3.57 \cdot 10^3</math></td></tr> </table>		0	0	$2.31 \cdot 10^3$	1	$2.436 \cdot 10^3$	2	$2.562 \cdot 10^3$	3	$2.688 \cdot 10^3$	4	$2.814 \cdot 10^3$	5	$2.94 \cdot 10^3$	6	$3.066 \cdot 10^3$	7	$3.192 \cdot 10^3$	8	$3.318 \cdot 10^3$	9	$3.444 \cdot 10^3$	10	$3.57 \cdot 10^3$
	0																																																		
0	$2.108 \cdot 10^3$																																																		
1	$2.113 \cdot 10^3$																																																		
2	$2.118 \cdot 10^3$																																																		
3	$2.124 \cdot 10^3$																																																		
4	$2.134 \cdot 10^3$																																																		
5	$2.144 \cdot 10^3$																																																		
6	$2.154 \cdot 10^3$																																																		
7	$2.164 \cdot 10^3$																																																		
8	$2.174 \cdot 10^3$																																																		
9	$2.184 \cdot 10^3$																																																		
	0																																																		
0	$2.31 \cdot 10^3$																																																		
1	$2.436 \cdot 10^3$																																																		
2	$2.562 \cdot 10^3$																																																		
3	$2.688 \cdot 10^3$																																																		
4	$2.814 \cdot 10^3$																																																		
5	$2.94 \cdot 10^3$																																																		
6	$3.066 \cdot 10^3$																																																		
7	$3.192 \cdot 10^3$																																																		
8	$3.318 \cdot 10^3$																																																		
9	$3.444 \cdot 10^3$																																																		
10	$3.57 \cdot 10^3$																																																		
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr><td>2010</td></tr> <tr><td>2011</td></tr> <tr><td>2012</td></tr> <tr><td>2013</td></tr> <tr><td>2015</td></tr> <tr><td>2017</td></tr> <tr><td>2019</td></tr> <tr><td>2021</td></tr> <tr><td>2023</td></tr> <tr><td>2025</td></tr> </table>	2010	2011	2012	2013	2015	2017	2019	2021	2023	2025			<table border="1" style="margin: auto;"> <tr><td>2050</td></tr> <tr><td>2075</td></tr> <tr><td>2100</td></tr> <tr><td>2125</td></tr> <tr><td>2150</td></tr> <tr><td>2175</td></tr> <tr><td>2200</td></tr> <tr><td>2225</td></tr> <tr><td>2250</td></tr> <tr><td>2275</td></tr> <tr><td>2300</td></tr> </table>	2050	2075	2100	2125	2150	2175	2200	2225	2250	2275	2300																											
2010																																																			
2011																																																			
2012																																																			
2013																																																			
2015																																																			
2017																																																			
2019																																																			
2021																																																			
2023																																																			
2025																																																			
2050																																																			
2075																																																			
2100																																																			
2125																																																			
2150																																																			
2175																																																			
2200																																																			
2225																																																			
2250																																																			
2275																																																			
2300																																																			

Далі будуємо лінійні графіки прогнозу для II періоду:



**Рис. 5.10. Розрахунковий прогноз кількості людських ресурсів до 2300 р. за II періодом динаміки загальної чисельності населення світу\***

\* Розраховано автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 403; 478].

Для III періоду динаміки загальної чисельності населення світу (з 1900 р. по 2011 р.) визначаємо умови та отримуємо такі дані:

$$X := \begin{pmatrix} 1900 \\ 1920 \\ 1930 \\ 1940 \\ 1950 \\ 1960 \\ 1970 \\ 1980 \\ 1990 \\ 2000 \\ 2011 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 1635 \\ 1836 \\ 2070 \\ 2295 \\ 2493 \\ 3016 \\ 3668 \\ 4450 \\ 5246 \\ 6086 \\ 7000 \end{pmatrix},$$

$$X_s = 1.959 \times 10^3, \quad Y_s = 3.618 \times 10^3, \quad b_1 = 50.156, \quad b_0 = -9.465 \times 10^4,$$

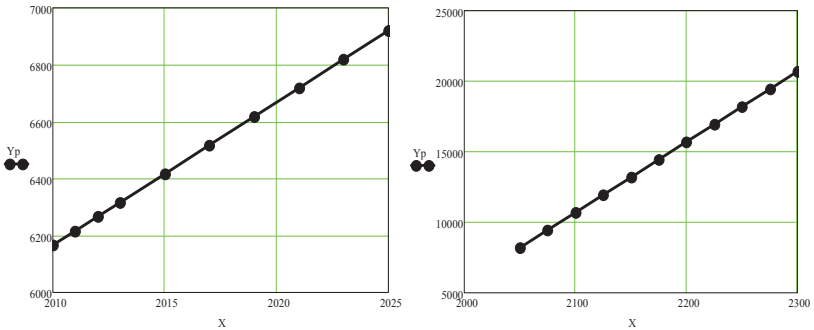
$$S_x = 1.219 \times 10^3, \quad S_y = 3.376 \times 10^6,$$

$$r = 0.953$$

Дані розрахунків за III періодом динаміки загальної чисельності населення світу виявляють ознаки лінійного характеру залежності показників за роками. Якщо ж урахувати динаміку III періоду, то можна зробити стратегічний (до 2025 р.) та глобальний (з 2050 до 2300 р.) прогноз на основі динаміки III періоду:

$$X := \begin{pmatrix} 2010 \\ 2011 \\ 2012 \\ 2013 \\ 2015 \\ 2017 \\ 2019 \\ 2021 \\ 2023 \\ 2025 \end{pmatrix}, \quad Y_p = \begin{array}{|c|c|} \hline & 0 \\ \hline 0 & 6.167 \cdot 10^3 \\ \hline 1 & 6.217 \cdot 10^3 \\ \hline 2 & 6.267 \cdot 10^3 \\ \hline 3 & 6.317 \cdot 10^3 \\ \hline 4 & 6.417 \cdot 10^3 \\ \hline 5 & 6.518 \cdot 10^3 \\ \hline 6 & 6.618 \cdot 10^3 \\ \hline 7 & 6.718 \cdot 10^3 \\ \hline 8 & 6.819 \cdot 10^3 \\ \hline 9 & 6.919 \cdot 10^3 \\ \hline \end{array}, \quad X := \begin{pmatrix} 2050 \\ 2075 \\ 2100 \\ 2125 \\ 2150 \\ 2175 \\ 2200 \\ 2225 \\ 2250 \\ 2275 \\ 2300 \end{pmatrix}, \quad Y_p = \begin{array}{|c|c|} \hline & 0 \\ \hline 0 & 8.173 \cdot 10^3 \\ \hline 1 & 9.427 \cdot 10^3 \\ \hline 2 & 1.068 \cdot 10^4 \\ \hline 3 & 1.193 \cdot 10^4 \\ \hline 4 & 1.319 \cdot 10^4 \\ \hline 5 & 1.444 \cdot 10^4 \\ \hline 6 & 1.57 \cdot 10^4 \\ \hline 7 & 1.695 \cdot 10^4 \\ \hline 8 & 1.82 \cdot 10^4 \\ \hline 9 & 1.946 \cdot 10^4 \\ \hline 10 & 2.071 \cdot 10^4 \\ \hline \end{array}.$$

За отриманими даними будуємо лінійні графіки прогнозу для III періоду:



**Рис. 5.11. Розрахунковий прогноз кількості людських ресурсів до 2300 р. за III періодом динаміки загальної чисельності населення світу\***

\* Розраховано автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 403; 478].

Результати авторського розрахункового прогнозу кількості людських ресурсів до 2300 р. за трьома періодами динаміки загальної чисельності населення світу свідчать про односпрямоване загальне зростання, але з різною інтенсивністю. А розрахунковий прогноз кількості людських ресурсів на 2300 р. за II та III періодом даної динаміки є співставним і збігається з діапазоном даних експертного прогнозу ООН (див. рис. 4.1 [478]).

Далі визначаємо фактичну залежність між загальною чисельністю населення світу та обсягом світового ВВП у I та II тисячолітті нашої ери. Для цього скористуємося даними таблиці 3.4 та 3.6, беручи порівнянні дані за роками, й здійснимо регресійний аналіз:

$$X := \begin{pmatrix} 165 \\ 280.5 \\ 449.5 \\ 562 \\ 626.5 \\ 928 \\ 1635 \\ 1835.5 \\ 2493 \\ 3667.5 \\ 6085.5 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 102.6 & 445 \\ 116.8 & 436 \\ 248.3 & 566 \\ 331 & 595 \\ 371.3 & 615 \\ 695.3 & 667 \\ 1112.7 & 875 \\ 2732.1 & 1525 \\ 5329.7 & 2111 \\ 16023 & 4090 \\ 37194 & 6049 \end{pmatrix},$$

$$X_s = 1.703 \times 10^3, \quad Y_s = \begin{pmatrix} 5.842 \times 10^3 \\ 1.634 \times 10^3 \end{pmatrix}, \quad b_1 = \begin{pmatrix} 6.02 \\ 0.993 \end{pmatrix}, \quad b_0 = \begin{pmatrix} -4.408 \times 10^3 \\ -55.937 \end{pmatrix},$$

$$S_x = 3.273 \times 10^6, \quad S_y = \begin{pmatrix} 1.303 \times 10^8 \\ 3.338 \times 10^6 \end{pmatrix}, \quad r = \begin{pmatrix} 0.954 \\ 0.983 \end{pmatrix}.$$

Велике значення коефіцієнта кореляції свідчить про лінійність залежності між загальною чисельністю населення світу та світовим ВВП у I та II тисячолітті нашої ери, що підтверджує їх взаємовплив та можливість побудови подальшого прогнозу.

Відповідно зробимо авторський глобальний прогноз залежності між загальною чисельністю населення світу (за даними середнього прогнозу ООН до 2300 р., див. рис. 4.1) та світовим ВВП, а також прогноз залежності між загальною чисельністю населення світу та світовим ВВП на період до 2300 р., згідно з розрахунком рівняння регресії за 50-річними періодами.

Беручи за основу дані середнього прогнозу ООН, які, на наш погляд, є найбільш вірогідними, припускаємо, що до 2300 р. максимальна чисельність населення не буде більшою 9 млрд. осіб [478]. Беручи порівнянні вихідні дані для розрахунків лише з 1 по 2001 р., на основі результатів розрахунку рівняння регресії отримуємо:

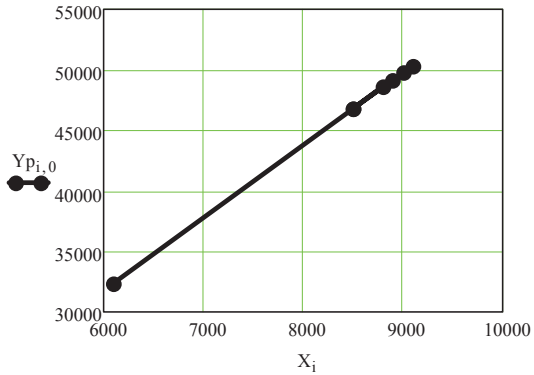
$$Z := \begin{pmatrix} 2000 \\ 2050 \\ 2100 \\ 2150 \\ 2200 \\ 2250 \\ 2300 \end{pmatrix}, \quad X := \begin{pmatrix} 6100 \\ 8900 \\ 9100 \\ 8500 \\ 8500 \\ 8800 \\ 9000 \end{pmatrix}, \quad Y_p = \begin{pmatrix} 3.231 \times 10^4 & 5.999 \times 10^3 \\ 4.917 \times 10^4 & 8.778 \times 10^3 \\ 5.037 \times 10^4 & 8.977 \times 10^3 \\ 4.676 \times 10^4 & 8.381 \times 10^3 \\ 4.676 \times 10^4 & 8.381 \times 10^3 \\ 4.857 \times 10^4 & 8.679 \times 10^3 \\ 4.977 \times 10^4 & 8.877 \times 10^3 \end{pmatrix},$$

де Z – роки прогнозу;

X – прогнозні дані загальної чисельності світового населення, млрд осіб.;

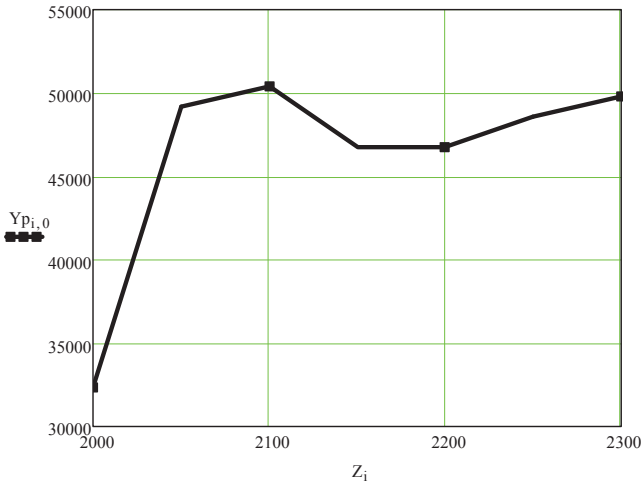
Y<sub>p</sub> – розрахунковий прогноз обсягу світового ВВП у цінах 1990 р., млрд дол.

За розрахунковими даними побудуємо графіки 5.12 та 5.13:



**Рис. 5.12.** Узагальнена прогнозна залежність між очікуваною загальною чисельністю населення світу та світовим ВВП у період з 2011 до 2300 р.\*

\* Розраховано автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 147, с. 339–341; 403; 478].



**Рис. 5.13.** Узагальнений розрахунковий прогноз світового ВВП у період до 2300 р.\*

\* Розраховано автором за даними [27; 70, с. 57; 84, с. 23; 147, с. 339–341; 403; 478].

Розрахунковий прогноз залежності між загальною чисельністю населення світу та світовим ВВП до 2300 р. (див. рис. 5.12) надає можливість визначення співвідношення цих двох показників у даному періоді. У свою чергу, розрахунковий прогноз динаміки світового ВВП до 2300 р. (див. рис. 5.13) створює можливість визначення обсягу даного показника з урахуванням чисельності населення.

Особливістю вищенаведених двох прогнозів є врахування глобальної історичної динаміки розвитку людства за два тисячоліття. Авторські результати дослідження дають можливість визначення можливих сценаріїв майбутнього розвитку людства з урахуванням 2000-річного часового інтервалу, що слугує методологічною основою для корегування короткострокових, середньострокових, довгострокових та стратегічних прогнозів інших дослідників.

Але, розробляючи заходи інноваційної технологізації управлінських процесів розвитку людських ресурсів, необхідно враховувати те, що три періоди динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів збігаються за часом із трьома періодами динаміки загальної чисельності населення, хоча й мають певні розбіжності за роками, які з часом значно зменшуються. Враховуючи дану обставину, ми здійснюємо усереднення часу даних періодів й пропонуємо часові межі трьох періодів глобальної динаміки розвитку людських ресурсів (табл. 5.6).

*Таблиця 5.6*

**Співставлення періодів динаміки розвитку людських ресурсів\***

Вид динаміки	Періоди динаміки		
	I	II	III
Динаміка результатів творчої діяльності людських ресурсів	з 1 р. до 1820–1825 роках	з 1820–1825 роках до 1908–1913 роках	з 1908–1913 до 2011 роках
Динаміка загальної чисельності населення	з 1 р. до 1700 р.	з 1700 до 1900 р.	з 1900 р. до 2011 роках
Глобальна динаміка розвитку людських ресурсів	з 1 до 1762 р.	з 1762 до 1905 р.	з 1905 до 2011 р.

\* Розроблено автором за даними [10–13; 27; 33; 43; 65; 70; 84; 115; 119; 147; 202; 250; 327; 403; 470; 478].

Аналіз таблиці 5.6 свідчить про можливість виокремлення трьох усереднених періодів глобальної динаміки розвитку людських ресурсів за доступними для автора статистичними даними, використаними у дослідженні. Але знаходження додаткових статистичних даних, їх

уточнення та застосування інших засобів обробки можуть змінити визначені автором періоди. Відповідно знаходження періодів глобальної динаміки суспільного розвитку у даному дослідженні є орієнтовним і спрощеним і не може слугувати беззаперечним статистичним підґрунтям. Окрім того, потребує подальшого уточнення та пояснення факт випередження у часі періодів, які характеризують динаміку чисельності населення порівняно з періодами динаміки результатів виробництва.

У цілому авторські розрахунки наголошують, що, здійснюючи прогнози розвитку людських ресурсів, необхідно враховувати різні темпи динаміки результатів творчої діяльності людських ресурсів та їх загальної чисельності. Історичний аналіз свідчить, що протягом усієї історії людства, до нашої і за нашої ери, в умовах відсутності глобального руйнівного впливу та за дії лише локальних несприятливих факторів, відбувалося постійне зростання двох даних показників, але з різною інтенсивністю. Відповідно майбутня динаміка результатів творчої діяльності людських ресурсів та їх загальної чисельності може бути варіативною, що й вимагає необхідності визначення наслідків управлінського впливу на людські ресурси за способами, які були притаманні відзначеним першому, другому та третьому періодам. Окрім цього, зауважимо, що при зміні темпів динаміки даних двох показників може відбутися перехід у IV період, який матиме інші характеристики. Відповідно при зміні темпів зміни обсягу світового ВВП та загальної чисельності населення світу виникне необхідність поглиблення майбутніх розрахунків на основі нових даних від зафіксованого року переходу з III у IV період.

При цьому зазначимо, що інноваційна технологізація управлінських процесів розвитку людських ресурсів у світі зараз відбувається насамперед на макро- та ієрархічно нижчих рівнях управління за рахунок управлінського впливу інституту держави. З урахуванням класифікації країн за чотирма різними підходами до управління розвитком людських ресурсів, визначеними у п. 2.1 та 5.1 монографії, доцільно визначити міру однорідності розвитку груп країн, що дасть можливість формування універсальних управлінсько-регуляторних основ розвитку людських ресурсів.

Для визначення характеру розвитку груп країн здійснимо регресійний аналіз за лінійним рівнянням регресії за допомогою пакета прикладних програм «MathCad», використавши попередні формули з (5.10) по (5.16). Для розрахунку результату по ІРЛП ( $Y$ ) за роками ( $X$ )



беремо наявний статистичний матеріал з 1980 по 2010 р. з таблиці А.1 та формуємо вихідні дані:

$$X := \begin{pmatrix} 1980 \\ 1990 \\ 1995 \\ 2000 \\ 2005 \\ 2009 \\ 2010 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 0.753 & 0.556 & 0.361 & 0.271 & 0.455 \\ 0.797 & 0.633 & 0.440 & 0.310 & 0.526 \\ 0.827 & 0.634 & 0.480 & 0.324 & 0.554 \\ 0.851 & 0.659 & 0.510 & 0.332 & 0.570 \\ 0.867 & 0.692 & 0.555 & 0.366 & 0.598 \\ 0.875 & 0.712 & 0.586 & 0.388 & 0.619 \\ 0.878 & 0.717 & 0.592 & 0.393 & 0.624 \end{pmatrix}.$$

За результатами розрахунків отримуємо:

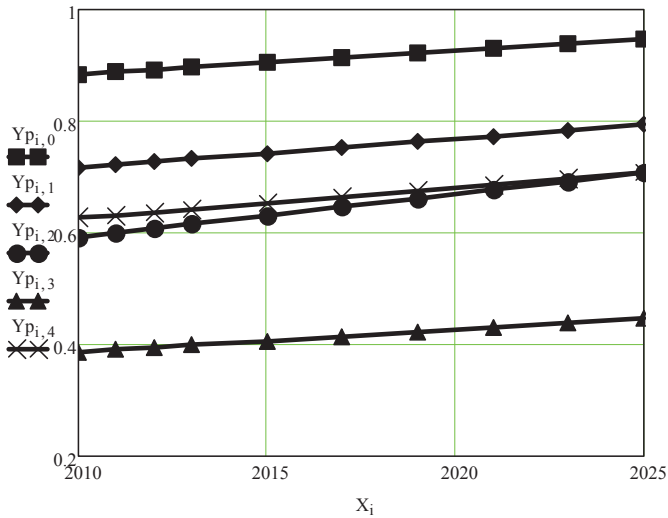
$$X_s = 1.998 \times 10^3, \quad Y_s = \begin{pmatrix} 0.835 \\ 0.658 \\ 0.503 \\ 0.341 \\ 0.564 \end{pmatrix}, \quad b_1 = \begin{pmatrix} 4.224 \times 10^{-3} \\ 5.116 \times 10^{-3} \\ 7.688 \times 10^{-3} \\ 4.005 \times 10^{-3} \\ 5.425 \times 10^{-3} \end{pmatrix}, \quad b_0 = \begin{pmatrix} -7.606 \\ -9.566 \\ -14.86 \\ -7.663 \\ -10.278 \end{pmatrix},$$

$$S_x = 118.952, \quad S_y = \begin{pmatrix} 2.16 \times 10^{-3} \\ 3.193 \times 10^{-3} \\ 7.037 \times 10^{-3} \\ 1.961 \times 10^{-3} \\ 3.54 \times 10^{-3} \end{pmatrix}, \quad r = \begin{pmatrix} 0.991 \\ 0.987 \\ 0.999 \\ 0.986 \\ 0.994 \end{pmatrix}.$$

Результати свідчать, що усі групи країн і світ у цілому зберігають свою позитивну лінійну динаміку розвитку. Далі наведемо прогноз зміни ІРЛП до 2025 р. за групами країн:

$X :=$	),	$Y_p =$		0	1	2	3	4	
			2010						
			2011	0	0.884	0.717	0.592	0.387	0.626
			2012	1	0.889	0.722	0.6	0.391	0.632
			2013	2	0.893	0.727	0.608	0.395	0.637
			2015	3	0.897	0.732	0.615	0.399	0.643
			2017	4	0.905	0.742	0.631	0.407	0.654
			2019	5	0.914	0.753	0.646	0.415	0.664
			2021	6	0.922	0.763	0.662	0.423	0.675
			2023	7	0.931	0.773	0.677	0.431	0.686
			2025	8	0.939	0.783	0.692	0.439	0.697
	9	0.948	0.794	0.708	0.447	0.708			

За даними прогнозу побудуємо графік:



$Y_{p_{i,0}}$  – I група країн;  $Y_{p_{i,1}}$  – II група країн;  $Y_{p_{i,2}}$  – III група країн;  $Y_{p_{i,3}}$  – IV група країн;  $Y_{p_{i,4}}$  – Світ у цілому.

Рис. 5.14. Графік прогнозу ІРЛП до 2025 р.\*

\* Розраховано автором за даними [84, с. 148–151].

За розрахунковими даними у майбутньому періоді до 2025 р., за показником ІРЛП, динаміка людського розвитку в усіх чотирьох групах країн і світі в цілому послідовно й без відхилень буде зростати й спрямовуватися до максимально можливого показника ІРЛП = 1.

Для розрахунку результату по ІЛР ( $Y$ ) за роками ( $X$ ) беремо наявний статистичний матеріал з 1980 по 2011 р. з таблиці А.3 та формуємо вихідні дані:

$$X := \begin{pmatrix} 1980 \\ 1990 \\ 2000 \\ 2005 \\ 2009 \\ 2010 \\ 2011 \end{pmatrix}, \quad Y := \begin{pmatrix} 0.766 & 0.614 & 0.420 & 0.316 & 0.558 \\ 0.810 & 0.648 & 0.480 & 0.347 & 0.594 \\ 0.858 & 0.687 & 0.548 & 0.383 & 0.634 \\ 0.876 & 0.716 & 0.587 & 0.422 & 0.660 \\ 0.885 & 0.734 & 0.618 & 0.448 & 0.676 \\ 0.888 & 0.739 & 0.625 & 0.453 & 0.679 \\ 0.889 & 0.741 & 0.630 & 0.456 & 0.682 \end{pmatrix}$$

За результатами розрахунків отримуємо:

$$X_s = 2.001 \times 10^3, Y_s = \begin{pmatrix} 0.853 \\ 0.697 \\ 0.558 \\ 0.404 \\ 0.64 \end{pmatrix}, b_1 = \begin{pmatrix} 4.03 \times 10^{-3} \\ 4.229 \times 10^{-3} \\ 6.905 \times 10^{-3} \\ 4.712 \times 10^{-3} \\ 4.097 \times 10^{-3} \end{pmatrix}, b_0 = \begin{pmatrix} -7.209 \\ -7.763 \\ -13.256 \\ -9.024 \\ -7.557 \end{pmatrix},$$

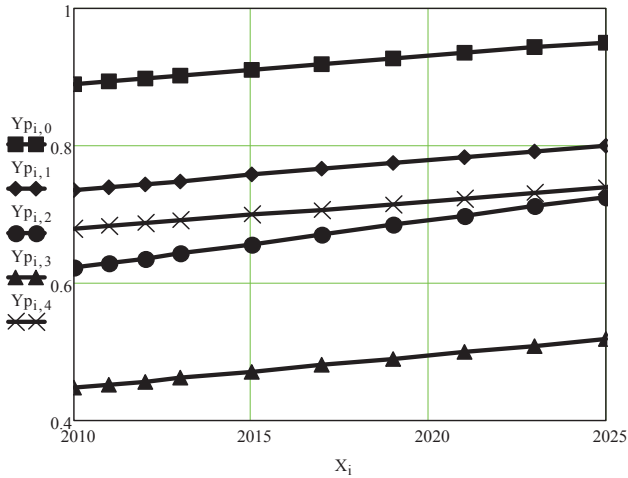
$$S_x = 137.238, S_y = \begin{pmatrix} 2.253 \times 10^{-3} \\ 2.47 \times 10^{-3} \\ 6.557 \times 10^{-3} \\ 3.133 \times 10^{-3} \\ 2.309 \times 10^{-3} \end{pmatrix}, r = \begin{pmatrix} 0.995 \\ 0.997 \\ 0.999 \\ 0.986 \\ 0.999 \end{pmatrix}.$$

Результати свідчать, що усі групи країн і світ у цілому зберігають свою позитивну лінійну динаміку розвитку й виявляють лінійну залежність за динамікою свого розвитку у спрямування до максимального показника.

Далі наведемо прогноз зміни ІЛР до 2025 р. за групами країн і світу у цілому:

$X := \begin{pmatrix} 2010 \\ 2011 \\ 2012 \\ 2013 \\ 2015 \\ 2017 \\ 2019 \\ 2021 \\ 2023 \\ 2025 \end{pmatrix}$ ,	$Y_p =$		0	1	2	3	4
		0	0.891	0.736	0.622	0.447	0.678
		1	0.895	0.74	0.629	0.452	0.683
		2	0.899	0.745	0.636	0.457	0.687
		3	0.903	0.749	0.643	0.461	0.691
		4	0.911	0.757	0.657	0.471	0.699
		5	0.919	0.766	0.671	0.48	0.707
		6	0.927	0.774	0.685	0.49	0.715
		7	0.935	0.783	0.698	0.499	0.724
		8	0.943	0.791	0.712	0.509	0.732
9	0.951	0.8	0.726	0.518	0.74		

За даними прогнозу побудуємо графік:



$Y_{p_{i,0}}$  – I група країн;  $Y_{p_{i,1}}$  – II група країн;  $Y_{p_{i,2}}$  – III група країн;  $Y_{p_{i,3}}$  – IV група країн;  $Y_{p_{i,4}}$  – Світ у цілому.

Рис. 5.15. Графік прогнозу ІРЛП до 2025 р.\*

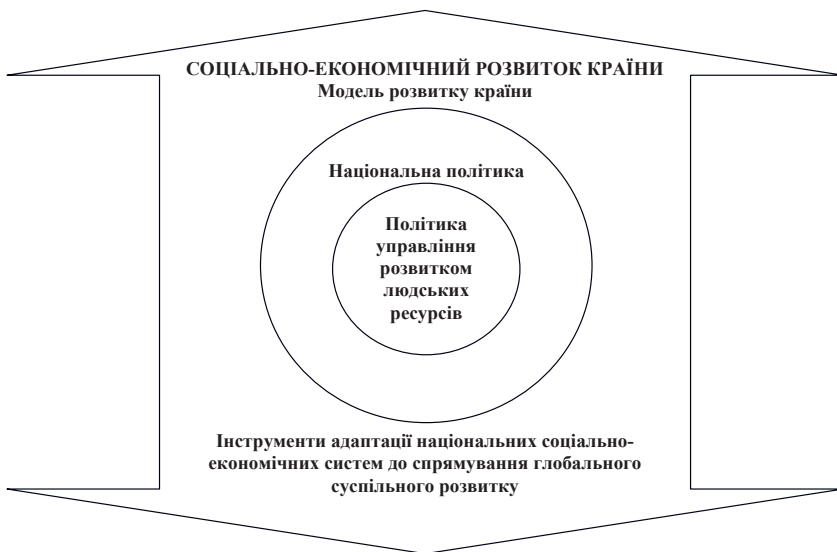
\* Розраховано автором за даними [86, с. 131–134].

За розрахунковими даними у майбутньому періоді до 2025 р., за показником ІЛР, динаміка людського розвитку в усіх чотирьох групах країн і світі у цілому послідовно й без відхилень буде зростати й спрямовуватися до максимально можливого показника ІЛР = 1, що розглянуто нами у п. 5.1 монографії.

Отримані результати свідчать, що у сфері управління розвитком людських ресурсів групи країн є односпрямованими у контексті досягнення ідеального стану розвитку людських ресурсів за показниками людського розвитку ПРООН (ІЛР та ІЛРП) і зростають рівномірно без різких змін і коливань. Відповідно оптимізація управлінсько-регуляторних аспектів розвитку людських ресурсів на макрорівні може мати уніфікований прояв у вигляді національних політик управління розвитком людських ресурсів у країнах, що є проблемою актуальною та своєчасною сучасним потребам теорії та практики [32; 180].

Але практичні реалії свідчать про недостатність фундаментальних і прикладних досліджень у науковому просторі щодо визначен-

ня науково-методичних основ управління розвитком людських ресурсів у контексті розгортання загальнонаціональної політики в умовах глобалізації [155; 195; 352; 353]. Це висуває необхідність інновавання науково-методичних та прикладних основ у сфері побудови дієвої національної політики управління розвитком людських ресурсів для країни, яка б була основою національної політики, визначала інструменти адаптації національних соціально-економічних систем до спрямування глобального суспільного розвитку та формувала модель розвитку національної економіки на засадах глобальної взаємодії (рис. 5.16).



**Рис. 5.16. Спрощена схема ролі національної політики управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічному розвитку країни в умовах глобалізації світової економіки\***

\* Авторська розробка.

Термін «національна політика управління розвитком людських ресурсів» можна розуміти як сукупність заходів і форм державного впливу в сфері поліпшення конкурентоспроможності та розкриття людського потенціалу населення країни [285]. Даний різновид політики можна розглядати як дві форми її втілення – номінальної та реальної.

Номінальна національна політика управління розвитком людських ресурсів знаходить своє вираження та формалізацію у законодавстві, соціальних нормах поведінки, світогляді нації, етиці, культурі, центральних ЗМІ та інших інститутах. Проте у переважній більшості країн чітких ознак національна політика управління розвитком людських ресурсів не набула, що пояснюється численною низкою проблемних факторів управління розвитком людських ресурсів (див. попередні розділи монографії).

Відсутність чітких ознак національної політики управління розвитком людських ресурсів пов'язана з тим, що й досі:

- не розкриті стратегічні орієнтири майбутнього суспільства,
- недостатньо чітко визначена роль людини у бутті,
- немає дієздатних механізмів реалізації свободи волевиявлення,
- обмежені можливості розширення вибору людини,
- немає засобів ведення належного способу життя та набуття людського капіталу для усіх громадян,
- не вистачає досвіду,
- бракує коштів,
- існують сильні егоїстичні бажання можновладців.

Частіше за все країни лише наближаються до концептуального визначення номінальної національної політики розвитку людських ресурсів у вигляді вітчизняних та ратифікованих міжнародних нормативно-правових актів, які переважно охоплюють поточні питання функціонування, а не розвитку людських ресурсів. І пріоритети в існуючих законодавчих документах більше стосуються природних, паливно-енергетичних і фінансових ресурсів, а також економічної, культурної, енергетичної, інформаційної та кредитної політики.

Реальна національна політика розвитку людських ресурсів є фактичним проявом розкриття потенційних людських можливостей. Проте динаміка національного виробництва, демографічної та міграційної ситуації, інноваційної активності, темпів зростання заробітної плати, основних показників ринку праці, стану охорони здоров'я, соціального забезпечення, освіти та навколишнього природного середовища країн свідчать про неефективність реальної національної політики розвитку людських ресурсів. Це підтверджується даними ІЛР. Як бачимо з Додатка А, ніяка з країн не дійшла до максимального показника – одиниці, й у більшості країн людські ресурси не мають найвищої цінності порівняно з іншими. Авторські розрахунки узагальненого прогнозу часу досягнення ідеального стану розвитку людських ре-

сурсів за показниками людського розвитку ПРООН у п. 5.1 монографії також свідчать про різні підходи до управління розвитком, асиметрію розвитку країн, зниження швидкості поліпшення людського розвитку, значну відстань до якісного розвитку людства тощо.

Виходячи з аналізу наведених даних, можна стверджувати, що національні політики розвитку людських ресурсів у країнах потребують не удосконалення, а теоретичної та практичної сформованості й побудови. На наш погляд, головними причинами даного стану є розбалансування (за дохідністю, попитом, нагромадженням, престижністю) видів економічної діяльності, неузгодженість структуротвірних складових національної економіки та вплив тіньової економіки. Відповідно побудувати національну політику управління розвитком людських ресурсів можна завдяки інноваційній технологізації управлінських процесів у напрямі адаптації різних видів внутрішньо- та зовнішньодержавної політики до сфери застосування заходів людського розвитку (табл. 5.7) [275; 290].

*Таблиця 5.7*

**Сфера застосування національної політики управління розвитком людських ресурсів\***

Ієрархія	Сфера застосування заходів	Вид національної політики	Зміст заходів
1	Проектування	Концептуальна, науково-технічна та бюджетна	Інжиніринг нової парадигми розвитку людських ресурсів, наукові дослідження, державне прогнозування планування та програмування розвитку людських ресурсів, мотивування продукування корисних нових знань, фінансове забезпечення
2	Виробництво	Виробнича	Розбудова депресивних регіонів і галузей, економічне зростання виробництва і побудова нових виробничих об'єктів
3	Розподіл	Розподільна, законодавча, міграційна	Заходи державного регулювання економіки у сфері розподілу трудових ресурсів: контроль якості життя населення, держзамовлення, регулювання попиту і пропозиції на ринку праці країни, регулювання міжнародного руху людських ресурсів
4	Обмін	Політика зайнятості	Державне управління економікою (безперебійне функціонування та саморегулювання ринку праці, активізація самозайнятості)
5	Споживання	Споживча та соціальна	Зменшення соціальної нерівності, підвищення державних гарантій, стандартів і рівня життя

**Управлінсько-регуляторні аспекти розвитку людських ресурсів  
в умовах глобалізації**

*Закінчення табл. 5.7*

Ісрар-хія	Сфера застосування заходів	Вид національної політики	Зміст заходів
6	Накопичення	Фінансово-кредитна та страхова	Забезпечення окупності витрат на людський розвиток, розробка механізму зберігання людського капіталу, формування амортизаційної політики у сфері набуття людського капіталу, формування механізму зв'язку фондового ринку із розвитком людських ресурсів
7	Відтворення	Демографічна, інвестиційна та житлова	Створення умов для якісної репродуктивності людських ресурсів, забезпечення можливості реалізації людського капіталу й отримання зисків у майбутньому, застосування державних програм
8	Розвиток	Освітня, інформаційна, інноваційна, соціально-культурна та маркетингова	Перебудова концепції освіти у суспільстві; удосконалення якості освіти; поліпшення профорієнтації, професійної діагностики, навчання та підвищення кваліфікації; створення можливості повної реалізації людського потенціалу; забезпечення безперервного набуття людського капіталу; заохочення творчості в суспільстві; пропаганда конструктивного суспільного розвитку; створення інформаційних центрів з людського розвитку

\* Авторська розробка.

Із таблиці 5.7 випливає, що національна політика управління розвитком людських ресурсів має бути основою усієї національної політики країни й створювати можливість:

- вільного життя людини в умовах об'єктивних обмежень середовища життєдіяльності;
- визначення людського потенціалу для безперервного розвитку людини-працівника;
- побудови соціально справедливої системи реалізації людського потенціалу громадян на різних управлінських рівнях завдяки поєднанню зусиль тріади «державна, наука, бізнес»;
- реалізації позитивної творчої підприємницької ініціативи для усіх громадян;
- створення умов вибору видів діяльності найбільш придатних для потенціалу людини;
- збагачення людського капіталу для усіх вікових груп населення, соціально реабілітованих осіб та інвалідів;



- забезпечення спадкоємності людських ресурсів;
- підвищення продуктивності освіти та її випереджальне спрямування;
- поєднання зусиль усіх соціальних інститутів (влади, церкви, профспілок, культурно-просвітницьких установ, шкіл тощо) для позитивного людського розвитку;
- побудови механізму отримання соціально-економічних зисків від міжнародного руху людських ресурсів;
- упровадження механізму комплексно-системної відповідальності держави та громадян за розвиток людських ресурсів;
- мотивації та стимулювання людського розвитку у суспільстві;
- пропаганди концепції саморозвитку;
- зміцнення ринкових механізмів самоорганізації;
- зміцнення соціально-економічних систем низових управлінських рівнів;
- функціонування механізмів позитивного розвитку;
- отримання та дослідження альтернативних та інноваційних знань;
- використання відкритої інформації;
- спілкування та обговорення наукових результатів;
- здійснення громадського контролю;
- збереження традиційної моралі та суспільних цінностей;
- обмеження деструктивних дій і звичок людини до припинення репродукційної функції;
- оптимізації та спрощення правових процесів у сфері розвитку.

Основою національної політики управління розвитком людських ресурсів може бути інтелектуалізація процесу управління розвитком людських ресурсів. Розгортання глобалізації та інтелектуалізація виробництва у світовій економіці викликані високими темпами і масштабами інновацій, які постають основою високоінтелектуальної праці [109]. У ХХІ столітті творчий потенціал людських ресурсів постає головним фактором позитивного розвитку суспільства, а основою ефективного виробництва є «інноваційна людина», завдяки креативній праці якої у розвинених країнах створюється до 40 % ВВП [6]. Завдяки тому, що людина володіє творчими здібностями, у людських ресурсах містяться визначальні резерви розвитку. Ця думка підтверджується стратегічними документами, прийнятими у ряді країн світу: Інноваційна стратегія Словацької Республіки 2007–2013 рр., Національна інноваційна стратегія Чеської Республіки (схвалена у 2004 р.),

Науково-технологічна й інноваційна стратегія Угорщини (2005–2013), Наукова й інноваційна стратегія Великої Британії (2009–2013), Національна інноваційна стратегія Фінляндії (схвалена 2008 р.), Науково-технологічна й інноваційна стратегія Ірландії (2006–2013), Інноваційна стратегія Швеції «Інноваційна Швеція» (2004–2010), Довгострокова інноваційна стратегія Японії «Інновації – 2025» (2007), Державна програма інноваційного розвитку Республіки Білорусь на 2007–2010 рр. тощо.

Наприклад, в Україні у концептуальній площині питання інтелектуалізації управління людськими ресурсами виступає стрижнем проекту «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів», яка розроблена на виконання Постанови Верховної Ради України від 17 лютого 2009 року № 965-VI Комітетом Верховної Ради з питань науки і освіти, Центром досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва НАН України за участю інших наукових установ НАН України, а також центральних і місцевих органів державної влади з урахуванням ключових положень, закладених у проекті Стратегії інноваційного розвитку України на 2009–2018 рр. та на період до 2039 р., підготовленому Державним агентством з інновацій та інвестицій України і Державним підприємством «Інститут економіки і прогнозування НАН України», та в низці інших стратегічних проектів [333]. Даний документ є органічною складовою Стратегії розвитку України у період до 2020 року. Вона розвиває основні положення Концепції науково-технологічного та інноваційного розвитку України, затвердженої Постановою Верховної Ради України від 13 липня 1999 року № 916-XIV, уточнює і доповнює їх з урахуванням нових вимог сучасності і викликів.

Визнання тиску зовнішніх і внутрішніх викликів, що посилюються, врахування їх можливих наслідків з метою недопущення кризових явищ в економіці і суспільстві є головною передумовою формування дієздатної інноваційної політики соціально-економічного розвитку держави. Стратегія систематизує і конкретизує законодавчі, нормативні та інші засади організації наукової, науково-технічної, інноваційної та підприємницької діяльності, що містяться в сучасному законодавстві України, нормативних та програмних документах органів державної влади і разом з іншими державними стратегічними документами є стрижневою основою для подальшого розвитку законодавчої і нормативної бази в цій сфері, для формування державних, ре-

гіональних і галузевих програм інноваційного розвитку, забезпечення скоординованої діяльності влади, суспільства, підприємництва, науки та освіти – всіх головних учасників національної інноваційної системи.

Поточні прикладні заходи інтелектуалізації розвитку людських ресурсів України у рамках загальнонаціональної політики повинні передбачати: концептуальне визначення стратегічної парадигми майбутнього розвитку суспільства; трансформацію інвестиційної політики у напрямі збільшення обсягу коштів на науку не менше 2 % та освіти 5 % ВВП; проведення структурного реформування національної економіки у напрямі забезпечення зайнятості населення у сфері інтелектуальної праці на рівні 75–80 % [68; 286]. У цьому контексті треба відзначити, що якісно реалізувати зазначені пропозиції можна було б у разі наявності спеціального координувального органу в структурі державної влади, який би мав повноваження розробляти концептуальні та прикладні ініціативи у сфері управління розвитком людських ресурсів у національному господарстві шляхом координації питання управління розвитком людських ресурсів на рівні зв'язків із міжнародними організаціями та вітчизняними органами місцевого самоврядування, профспілками, регіональними, галузевими, підприємницькими та політичними організаціями.

Реалізація цих заходів потребує міцного соціально-економічного підґрунтя [306]. Для цього у рамках національних господарств необхідно зорієнтувати систему державного управління за такими пріоритетами: визначення провідної ролі людського ресурсу, мотивування збагачення людського капіталу, активізація творчості та дбайливе ставлення до ресурсів території життєдіяльності нині й у майбутньому. Це передбачає збільшення витрат на розвиток людських ресурсів та поширення інвестування людського капіталу у сфері поліпшення стану здоров'я, продовження терміну життя та працездатного віку, опанування нових знань, здобуття освіти, підвищення кваліфікації, розвитку розумових здібностей, збагачення культури та суспільно-корисності праці, набуття професійного досвіду, здійснення продуктивної творчої діяльності людських ресурсів.

Необхідність забезпечення соціально-економічного підґрунтя зумовлюється розгортанням нових глобальних загроз, проблем та викликів економічного розвитку, а забезпечення конкурентоспроможності соціально-економічних систем у XXI ст. вимагає застосування

нових нестандартних управлінських рішень. Тому провідним напрямом економічної політики країн постає розробка прикладних аспектів застосування превентивних заходів до запобігання розгортання глобальних проблем і кризових явищ у національній економіці. У сформованій сучасній світогосподарській системі для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки країни вимушені будувати нові механізми економічного розвитку з урахуванням загальносвітових тенденцій [1]. Трансформаційні механізми глобалізаційних процесів, міжнародний поділ праці, інтелектуалізація, інтернаціоналізація, інтеграція, транснаціоналізація та гомогенізація суспільного життя зумовлюють необхідність розробки нових моделей розвитку національних економік, які визначатимуть стратегічні орієнтири, структуру економіки, співвідношення власності, склад і спрямування соціально-економічних інститутів, пріоритетні сфери національного господарства, рівень соціалізації економіки тощо [307].

Побудова моделі розвитку національної економіки передбачає попереднє визначення її спрямування. На наш погляд, дієва модель національної економіки має бути спрямована на:

- стійкий позитивний розвиток,
- збалансування структури національного господарства,
- гармонізацію відносин із суб'єктами світової економіки,
- зміцнення самоорганізації суб'єктів національної економіки,
- формалізоване управління розвитком людських ресурсів.

*Стійкий позитивний розвиток* потребує визначених, правильних, регулярних, ритмічних, передбачених, прогнозованих та очікуваних змін у національній економіці, які б створювали для майбутніх поколінь можливості відтворення не гірші ніж сучасні. Забезпечити цей підхід до управління можливо за умови застосування наукової бази в управлінні (використання повних функцій управління, принципів, методів, законів) та наведення порядку у державі (законність, відповідальність, прогресивна динаміка, конструктивні умови побуту, творчість, демократичні норми суспільного ладу, свобода реалізації людського потенціалу та волевиявлення громадян). *Збалансування структури* національного господарства зумовлюється необхідністю визначення співвідношення галузей і обсягів їх виробництва задля досягнення позитивних соціально-економічних результатів. *Гармонізація відносин* із суб'єктами світової економіки вимагає досягнення стану відповідності, злагодженості та якісного входження у світогосподарську систему. В сучасних умовах сформованості світової

кон'юнктури досягти цього виявляється можливим за допомогою правильної самоорганізації суб'єктів національної економіки. *Самоорганізація* суб'єктів національної економіки є самостійним упорядкуванням їх роботи; процесом, у перебігу якого створюється, відтворюється або вдосконалюється організація складних динамічних систем національного господарства. Через ускладнення систем управління, технологічних процесів, прикладних аспектів господарювання та контролю власності, у сучасних умовах держава не може вирішити дрібні проблеми розвитку. Тому для забезпечення високої динаміки розвитку національної економіки необхідна підтримка інститутів саморозвитку: поширення прав місцевих громад, регіональне самовизначення, сприяння створенню спілок підприємців, формування механізмів захисту об'єднань громадян у вирішенні локальних побутових питань тощо. *Формалізоване управління* розвитком людських ресурсів у сучасних реаліях світової економіки передбачає визначення форм управлінсько-регуляторного впливу і постає підґрунтям для збереження національної самоідентичності та забезпечення конкурентоспроможності національних економік. Через підвищення вимог до якості людських ресурсів у світовій економіці національні економіки зараз не можуть досягти економічного зростання без збільшення ваги нематеріальних ресурсів, інтелектуальних надбань, інформаційних ресурсів, технологій та соціально-культурної сфери, що здійснюється шляхом збагачення якості людських ресурсів і є пріоритетами національного розвитку.

У цілому необхідно підкреслити, що інноваційна технологізація управлінських процесів розвитку людських ресурсів передбачає врахування визначальних факторів людського розвитку – обсягу світового ВВП та загальної чисельності населення у їх глобальній історичній динаміці. А оптимізований управлінсько-регуляторний вплив має бути реалізований у вигляді національної політики управління розвитком людських ресурсів як основного стрижня загальнонаціональної політики. Управлінський вплив на розвиток людських ресурсів може бути уніфікованим, але він потребує тривалої практичної адаптації згідно з показниками людського розвитку та регіональних умов завдяки подальшим науковим дослідженням і широкому обговоренню громадськістю.

## **ВИСНОВКИ**

Глобальний розвиток суспільства завжди супроводжувався бурхливими подіями, протиріччями та невизначеністю. Світ на початку третього тисячоріччя характеризується надзвичайним прискоренням економічної динаміки та ускладненням середовища життєдіяльності людства, що в умовах глобалізації вимагає опанування реалій сьогодення та проектування майбутнього.

Питання управлінсько-регуляторних аспектів розвитку людських ресурсів набуло значного поширення у працях вітчизняних та зарубіжних науковців і фактично є складовою значної кількості наукових досліджень в економіці. Але складність цієї проблематики полягає у масштабності та багатоаспектності суспільного життя, а також різниці форм взаємодії у соціально-економічних системах, що викликано виробничими, правовими, територіальними, галузевими, ринковими та ментальними чинниками. Через це в економічній науці розробляються й поступово узгоджуються лише окремі «вузли» механізму управління розвитком людських ресурсів і ця обставина викликає необхідність його цілісної побудови адекватно сучасним глобальним умовам розвитку. А кризові явища у світовій економіці нагадують про наявність проблем у сфері управління людськими ресурсами, які постають основою виробництва, розподілу, обміну та споживання, й детермінують їх якнайшвидше вирішення. Саме тому в монографії розглянуто теоретичні основи та сучасні прикладні форми управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів, а також запропоновано авторські рішення, що дозволяють розкрити потенційні людські можливості.

Виконане наукове дослідження надає можливість зробити такі висновки.

1. Характеризуючи зміст і роль людських ресурсів у суспільно-модерністичному поступі, треба відзначити, що категорія «людські ресурси» часто розглядається за умовчанням, не маючи однозначного тлумачного роз'яснення. Концептуальне визначення даного терміна повинно вра-

хувати людину як об'єкт керування, масштаб управлінського впливу на людину, характер участі людини у суспільній діяльності, сферу життєдіяльності, статус людини, навички, вік та якості особистості тощо. Відповідно термін «людські ресурси» доцільно розуміти як сукупність людей, що розглядається у вигляді допоміжних засобів до здійснення процесів трудової життєдіяльності й ототожнюється з людиною як носієм здатності до існування та найвищою суспільною цінністю. Це передбачає можливість структурного поділу людських ресурсів на сегменти. У цілому людські ресурси одночасно є одним із різновидів ресурсів виробництва, рушійною силою, джерелом і метою людського розвитку, підґрунтям економічного потенціалу, суб'єктом виконання та суб'єктом впливу, безцінною розумною істотою, суспільством у цілому, елементом глобального світу. У соціально-економічних системах роль людських ресурсів визначають такі чинники: вплив людини на досягнення стратегічних орієнтирів, час навчання та підготовки, можливість швидкої заміни, необхідність природжених здібностей, кваліфікація, ступінь ризику на виробництві, територія розташування, галузева належність, динаміка змін та перспективи розвитку у часі та просторі, кон'юнктура на ринку праці, міграційна ситуація.

2. Розглядаючи необхідність і передумови запровадження управління розвитком людських ресурсів, необхідно відзначити, що протягом історії у суспільстві змінювалося концептуальне ставлення до управління людиною та її розвитком. У ХХ столітті відбулася трансформація концепцій факторів виробництва, управління кадрами та трудовими ресурсами, управління персоналом, управління людськими ресурсами. Управління людьми як ресурсом, порівняно з іншими ресурсами, у ХХІ ст. постає високотехнологічною справою через наявність певних особливостей і відмінностей, які спостерігаються при здійсненні керованого впливу. В силу того, що можливий хаос у кількісних і якісних змінах людських ресурсів і результати розвитку людських ресурсів можуть набути загрозливих негативних форм, виникає необхідність забезпечення цілеспрямованої безпечної динаміки розвитку людства, чого можна досягти завдяки цивілізованому та гуманному управлінсько-регуляторному впливу. Управління розвитком людських ресурсів можна розглядати як сукупність заходів управлінського впливу до зростання людського потенціалу та людського капіталу людських ресурсів до меж потенційних людських можливостей, у результаті чого змінюється глобальне середовище життєдіяльнос-

ті людства. У межах певної соціально-економічної системи, управління розвитком людських ресурсів здійснюється під впливом трьох результуючих сил: зовнішнє позасистемне управління розвитком людських ресурсів, самоуправління розвитком з боку керуючої підсистеми, саморозвиток людських ресурсів системи. Розвиток людських ресурсів може мати позитивні та негативні наслідки, тому у цивілізаційному вимірі управління розвитком повинно відбуватися у рамках індивідуальної і суспільної корисності та бути спрямованим на забезпечення добробуту.

3. Цілеспрямований вплив на людські ресурси передбачає визначення параметрів системи життєдіяльності людини, яку характеризують: середовище, яке може бути розглянуте за одинадцятьма управлінськими рівнями; структура, яку можна навести у вигляді ресурсів і процесів за допомогою задіяння управлінського обліку; управління, що має сформований механізм; розвиток, що поєднує механізми створення, функціонування, відпочинку, трансформаційної адаптації та біфуркації. Відповідно управлінсько-регуляторний вплив на людські ресурси у глобальному масштабі має бути системно скоординованим на усі структурні сегменти з урахуванням етапів життєвого й кар'єрного циклу.

4. Із середини ХХ століття почала формуватися концептуальна база системи управління розвитком людських ресурсів. Але, в силу складності та багатоаспектності, ця система на мегаекономічному рівні у ХХІ ст. не є повністю керованою, проте вже не може обійтися без загальноцивілізаційного управлінсько-регуляторного впливу та вимагає поширення співробітництва, спільної координації і втручання глобальних інститутів. Складові елементи системи управління розвитком людських ресурсів охоплені певним механізмом, що враховує вплив зовнішнього середовища, стратегічні орієнтири, заходи управління розвитком та саморозвиток керуючої та керованої підсистеми. Розгляд методологічних форм оцінювання стану управління людськими ресурсами і їх розвитку свідчить, що найбільш прийнятним і достовірним є підхід ПРООН. Використовуючи поділ ПРООН на чотири групи країн, можна відзначити наявність чотирьох різних підходів до управління розвитком людських ресурсів, які пропонується визнати як: дбайливе ставлення до людських ресурсів, опосередковане піклування про людські ресурси, низька увага до людських ресурсів, недбале ставлення до людських ресурсів.



5. За відносної універсальності теоретичних основ управлінсько-го впливу на людські ресурси у світовій економіці спостерігаються кардинальні відмінності у рамках регіонального розміщення населення. Тобто заходи управлінсько-регуляторного впливу на людські ресурси відбуваються в усіх без винятку регіонах, але у різних формах, з різною інтенсивністю та за різною спрямованістю. Відмінності у моделях управління людськими ресурсами і наслідки їх реалізації в різних економічних системах спостерігаються у рамках цивілізаційного підходу, але вони постають більш помітними на макроекономічному рівні у межах кордонів країн і територій за впливом діючого інституту державності. На початку ХХІ століття у країнах почали формуватися національні системи управління розвитком людських ресурсів, які утворюються під впливом чотирьох головних факторів: ціннісні стратегічні орієнтири суспільного розвитку населення, система національного менеджменту, система національної освіти, міграційна політика системи державного управління. У певних країнах сформовано стійкі системи управління розвитком людських ресурсів, а в інших вони не мають чіткого характеру або перебувають у трансформаційному стані. Умовою визначеності та визнання дієвості систем управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці є наявність науково обґрунтованого економічного результату.

6. Хаотичний, несвідомий, невизначений управлінсько-регуляторний вплив на розвиток людських ресурсів породжує глобальну загрозу людству. Відповідно для забезпечення можливості існування людства управлінські зусилля треба спрямовувати на позитивний розвиток людських ресурсів шляхом свідомого керування на ґрунтовно розробленій науковій основі. Концепт управління людськими ресурсами в умовах змін у соціальній організації суспільства у ХХІ ст. може бути визначеним за допомогою розробки й формалізації парадигми розвитку суспільства у глобальному світі у вигляді документа, в якому будуть наведені консолідовані погляди і уявлення людства, характерні для нинішнього етапу розвитку науки, культури та суспільного життя в цілому, щодо основ розвитку людських ресурсів у сфері світогляду, ідеології, принципів соціально-економічного розвитку, змісту системи управління, пріоритетів господарювання, семіотичної бази.

7. На початку ХХІ століття спостерігається певна проблематика розвитку людства, яка отримала свій прояв унаслідок трансформацій-

них змін в умовах життєдіяльності та суспільних відносинах, що зумовлено перманентним формуванням глобального світового простору у сфері політики, економіки, науки, культури, виробництва тощо. Сучасні загрози, проблеми, виклики та тенденції, які ще декілька десятиріч тому були локальними й відмінними по регіонах, перетворилися на глобальні – загальноцивілізаційні. Відповідно спрямування суспільного розвитку в умовах глобалізації відбувається під впливом глобальних загроз, глобальних проблем, глобальних викликів, глобальних тенденцій та глобальних суб'єктів впливу, що необхідно враховувати під час розробки та реалізації заходів управлінсько-регуляторного впливу на людські ресурси у будь-якій соціально-економічній системі.

8. Унаслідок зміни клімату, посилення руйнівного впливу глобального середовища на здоров'я людини, збереження прогресуючої динаміки НТП, збільшення чисельності людства, підвищення мобільності людських ресурсів, змін у комунікаціях, структурі зайнятості та територіальній структурі розташування виробництва на початку XXI ст. у світовій економіці відбулася трансформація багатьох суспільних інститутів, які впливають на управління розвитком людських ресурсів. Головні наслідки трансформації суспільних інститутів управління розвитком людських ресурсів такі: безперервність освіти та навчання, інвестування людського розвитку, врахування розгортання кризових явищ і протиріч, зростання професійних вимог до людських ресурсів, поглиблення міжнародного поділу праці, зміна ролі держав і міжнародних організацій. Це викликало формування нових умов соціально-економічного розвитку, нових парадоксів та проблем в управлінні розвитком людських ресурсів. Відповідно подальша трансформація суспільних інститутів повинна розгортатися у напрямках: концептуального визначення заходів управління розвитком людських ресурсів; зміни завдань та форм роботи міжнародних інституцій; інтеграції зусиль міжнародних суб'єктів у сфері моніторингу, планування та здійснення заходів управління розвитком людських ресурсів.

9. На мегаекономічному рівні головними формами міжнародного співробітництва у сфері людського розвитку є: домовленості на міжнародних зустрічах лідерів країн і власників, на яких визначаються стратегічні орієнтири, формується підґрунтя для співпраці або боротьби, відбуваються визначальні історичні події (зустрічі у рамках діяльності ООН, Світового економічного форуму, Білдерберзького клубу,

Тристоронньої комісії, країн Великої вісімки тощо); результати діяльності міжнародних організацій (насамперед ООН та її структурних підрозділів, а також інших міжнародних та недержавних організацій); укладання міжнародних правових актів (конвенцій, статутів міжнародної організації, протоколів, декларацій, меморандумів, нот); урахування громадської думки (наслідки роботи ЗМІ, політичних партій, рухів, органів місцевого самоврядування та різного роду об'єднання громадян і підприємств, зборів, зустрічей, мітингів, акцій). Головними суб'єктами сфери управління розвитком людських ресурсів постають: світовий ринок праці (який визначає глобальний попит і пропозицію робочої сили і поки що не має глобального керування), міжнародна система освіти (яка є неоднорідною і представлена національними освітніми системами, взаємопов'язаними між собою міжнародними процесами, угодами, програмами), міжнародний рух людських ресурсів (що відбувається у вигляді міграцій, туризму та транзитно-професійної діяльності працівників), міжнародний науково-технічний обмін (регулюється складною системою міжнародних відносин між країнами, компаніями, міжнародними організаціями за рахунок міжнародного права).

10. Унаслідок виникнення глобальних проблем і загроз існуванню людства, штучно створених результатами життєдіяльності минулих людських ресурсів, розвиток наявних і майбутніх людських ресурсів потребує цілеспрямованого управлінсько-регуляторного впливу. Але обмеження у глобальному середовищі життєдіяльності людства, суперечлива природа людини, її розумові властивості, генетичне біорізноманіття і т. д. свідчать про недоцільність формування глобальної системи управління розвитком людських ресурсів на мегарівні. Відповідно управлінський вплив на розвиток людських ресурсів повинен мати специфічний координаційний характер у сфері визначення понять, установалення взаємозв'язку, контактів та узгодженості у діяльності людей, приведення до раціональної відповідності тощо, у вигляді глобальної системи координації розвитку людських ресурсів. Наслідки заходів координації розвитку людських ресурсів можуть мати різне спрямування, яке збільшує або зменшує глобальне середовище життєдіяльності людства, доходючи до максимально та мінімально можливих меж збереження сучасного формату соціально-економічного розвитку і соціально-економічних відносин, сформованих на початку XXI сторіччя. Перехід за певні межі, як максималь-

ні, так і мінімальні, викличе кардинальні зміни влади, системи цінностей, побутових умов, пріоритетів, а результати розвитку людських ресурсів можуть набути концептуально невизначеного, вірогідніше за усе, негативного характеру і стати небезпечними для глобального середовища життєдіяльності людства. Відповідно вимір управлінсько-регуляторного впливу у вигляді координації розвитку потребує удосконалення методологічних основ оцінювання досягнутих результатів. Визначати глобальний результат заходів координації розвитку наявних людських ресурсів пропонується за допомогою врахування досягнутих результатів у шести вимірах глобального середовища життєдіяльності людства: природному, біологічному, технічному, економічному, соціальному, управлінському. А оцінити результати управління розвитком реальних людських ресурсів у соціально-економічних системах в умовах глобалізації можна за допомогою врахування внутрішньосистемних (саморозвиток людських ресурсів та самоуправління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі) та зовнішньосистемних (зовнішнє управління розвитком людських ресурсів та глобалізаційний вплив на соціально-економічну систему) факторів впливу.

11. Визначальними вимірними рушійними силами глобального розвитку суспільства постають загальна чисельність людських ресурсів та обсяг результатів їх творчої діяльності. В умовах глобалізації ці показники почали стрімко збільшуватися і їх подальше неконтрольоване зростання у перспективі спричинює загострення глобальної проблематики людського розвитку. Така ситуація склалася внаслідок трансформацій, викликаних умовами глобалізації, в історично сформованих інститутах: влади, відповідальності, власності, правонаступництва, довіреності та представництва, формування цінностей, видобутку та опанування ресурсів, формування моди та громадської думки, надання преференцій, вибору виду господарської діяльності, розпорядження прибутком і т. д. В існуючих умовах глобалізації продовження дії даних інститутів у сучасному форматі викликатиме поглиблення існуючих загроз в експоненційній динаміці, а відмова від них – руйнування існуючого світового порядку та тривалий хаос. Забезпечити безперервність існування людства у глобальному світі, поліпшити стан суспільного розвитку та запобігти розгортанню катастрофічних явищ в умовах глобалізації можна за рахунок переходу до нової глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів.

12. Оцінювання результатів управління людськими ресурсами у просторі та часі свідчить про вирішальне значення держави як інституту владного управлінсько-регуляторного впливу на людину. Саме держава є гарантом відтворення працездатності і життєдіяльності своїх людських ресурсів у складному глобальному середовищі життєдіяльності. У контексті визначення наслідків управління розвитком людських ресурсів показовим є досвід України, яка протягом ХХ ст. зазнала кардинальних трансформаційних змін. Розгляд динаміки та особливостей соціально-економічного розвитку України свідчить про наявність низки проблем розвитку людських ресурсів. Розкрити соціально-економічний потенціал України можна шляхом визначення та задіяння унікальних якостей людських ресурсів на основі: національної державної єдності людських ресурсів; захисту національних інтересів держави; врахування спрямування суспільного розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації. Це передбачає активацію науково-методичних основ управління розвитком людських ресурсів в українському суспільстві на перспективні та реальні людські ресурси. А реалізація запропонованих авторських розробок може бути корисною для підвищення конкурентоспроможності України та країн із подібним трансформаційним станом соціально-економічного розвитку.

13. За умов збереження існуючих форм управлінсько-регуляторного впливу на людські ресурси світ ще довго перебуватиме у стані, далекому від ідеального, навіть за показниками людського розвитку ПРООН. Окрім того, управлінсько-регуляторні заходи розвитку людських ресурсів у глобальній економіці мають бути варіативними й відрізнятися своєю спрямованістю, змістом, шляхами реалізації, інтенсивністю за групами країн світу. На початку ХХІ століття, в умовах глобалізації світової економіки усі країни вимушені враховувати вплив інституціалізованого глобального середовища й індивідуально застосовувати адаптаційні заходи. Головними інструментами адаптації економіки країн до спрямування глобального суспільного розвитку є: формування гео економічної стратегії управління розвитком людських ресурсів, задіяння міжнародного маркетингу людських ресурсів, інтелектуалізація міжнародного руху людських ресурсів, активізація міжнародного співробітництва людських ресурсів, розкриття механізму саморозвитку людських ресурсів, мотивування розвитку людських ресурсів, задіяння прогресивних аспектів тіньової економіки у позитивному напрямі.

14. Поліпшити умови суспільного життя на засадах співробітництва можна за рахунок переходу людства до нової глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів у XXI ст. Умовами та концептуальною основою даного переходу можуть бути: бажання людських ресурсів поліпшити життєдіяльність, пріоритетне піклування про людські ресурси, спрямування негативної вбудованої властивості людини (самознищення) у позитивну (самостворення); обмеження реалізації нераціональних потреб і бажань, внаслідок чого усі похідні дії підуть у напрямі формування актів самодезорганізації у самоорганізацію. Автором запропоновано теоретичну модель глобальної економічної системи координації розвитку людських ресурсів у XXI ст., особливістю якої є постійне здійснення наукового пошуку та управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів у системі життєдіяльності людини в глобальному світі у двох площинах. У концептуальній площині – це заходи наукового пошуку (визначення умов безпечного безперервного існування соціально-економічних систем і суспільства в умовах глобалізації, знаходження оптимальних та ідеальних форм майбутнього стану середовища життєдіяльності та людства у майбутньому, упровадження раціональних форм розвитку людських ресурсів для досягнення бажаного майбутнього стану) згідно з вимогами до управління розвитком людських ресурсів в умовах глобалізації. У прикладній площині – це заходи управлінсько-регуляторного впливу для досягнення бажаних позитивних результатів розвитку, за рахунок уведення концептуальних основ позитивного соціально-економічного розвитку суспільства в усі складові глобального середовища життєдіяльності, шляхом використання парадигми розвитку суспільства, механізму управління розвитком людських ресурсів та механізму вирішення суспільних проблем.

15. Інноваційна технологізація управлінських процесів розвитку людських ресурсів передбачає врахування визначальних факторів людського розвитку – обсягу світового ВВП та загальної чисельності населення у майбутньому, на основі їх глобальної історичної динаміки. Оптимізувати управлінсько-регуляторний вплив на суспільний розвиток можна шляхом проектування і впровадження у країнах дієвих індивідуальних національних політик управління розвитком людських ресурсів, які б визначали застосування інструментів адаптації до спрямування глобального суспільного розвитку та формували моделі розвитку соціально-економічних систем з урахуванням попереднього

досвіду, передових сучасних здобутків і стратегічних орієнтирів. Національна політика управління розвитком людських ресурсів повинна бути стрижнем загальнонаціональної політики й охоплювати сфери проектування, виробництва, розподілу, обміну, споживання, накопичення, відтворення, розвитку, а також ураховувати умови глобалізації. Це потребує уніфікації науково-методичних основ розвитку людських ресурсів і практичної адаптації згідно з показниками людського розвитку та регіональних умов, завдяки подальшим науковим дослідженням і обговоренню громадськістю.

Підсумовуючи викладений матеріал, зазначимо, що на початку XXI ст. розвиток людських ресурсів відбувається під впливом руйнівних сил, які мають різновекторне спрямування. У світі спостерігається невідповідність форм управлінського впливу на людські ресурси умовам безпечної життєдіяльності людства, що підтверджується глобальними загрозами, проблемами, тенденціями та викликами. Усе це зумовлює необхідність концептуального визначення та формалізації теоретичних і прикладних аспектів якісного управлінсько-регуляторного впливу на розвиток людських ресурсів в умовах глобалізації світової економіки. А перспективним напрямом подальших розробок є розробка універсальних науково-методичних основ управління розвитком людських ресурсів, які забезпечуватимуть стійкий добробут людства нині і в майбутньому.

## ДОДАТОК А

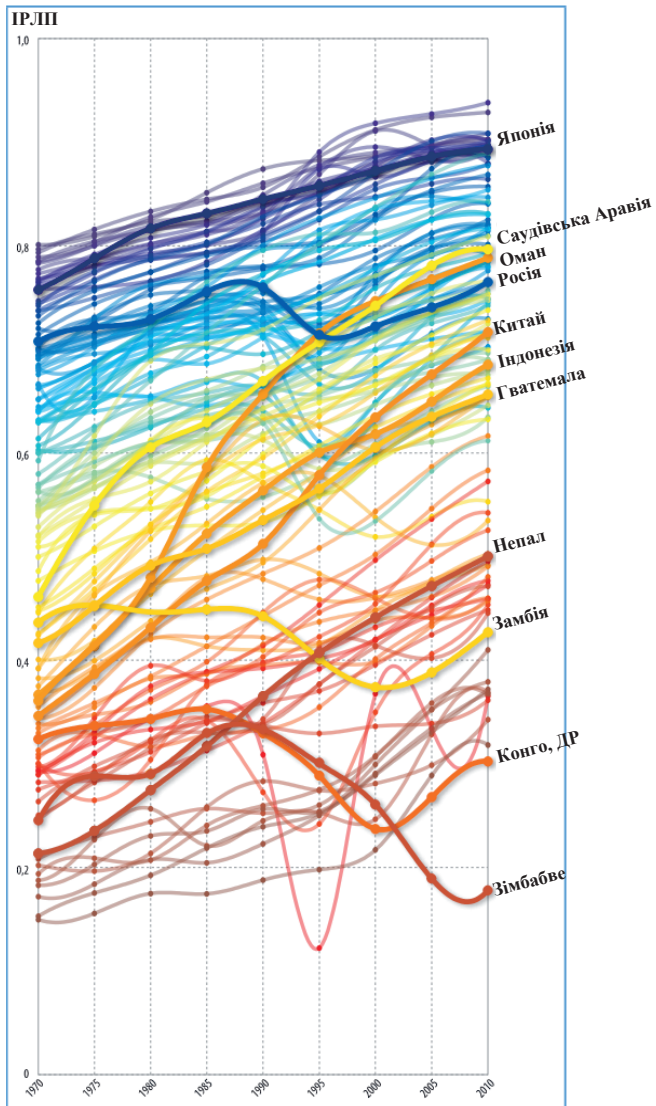


Рис. А.1. Тенденції ІРЛП у 1970–2010 роках [84, с. 27]



## Тенденції ІРЛП у 1980–2010 роках [84, с. 148–151]

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)							Зміна рейтингу країни за ІРЛП				Середньорічний приріст ІРЛП (%)				Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	1990–2010	2000–2010				
І група країн: КРАЇНИ З ДУЖЕ ВИСОКИМ РІВНЕМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ																	
1	Норвегія	0,788	0,838	0,869	0,906	0,932	0,937	0,938	0	0	0,58	0,56	0,34	34			
2	Австралія	0,791	0,819	0,887	0,914	0,925	0,935	0,937	0	0	0,57	0,67	0,25	35			
3	Нова Зеландія	0,786	0,813	0,846	0,865	0,896	0,904	0,907	0	0	0,48	0,55	0,47	47			
4	США	0,810	0,857	0,873	0,893	0,899	0,909	0,902	0	0	0,36	0,25	0,10	65			
5	Ірландія	0,720	0,768	0,799	0,855	0,886	0,894	0,895	0	0	0,72	0,76	0,45	26			
6	Ліхтенштейн	-	-	-	-	0,875	0,889	0,891	5	0	-	-	-	-			
7	Нідерланди	0,779	0,822	0,853	0,868	0,877	0,888	0,890	3	0	0,44	0,40	0,25	59			
8	Канада	0,789	0,845	0,857	0,867	0,880	0,886	0,888	0	0	0,39	0,25	0,24	64			
9	Швеція	0,773	0,804	0,843	0,889	0,883	0,884	0,885	-3	0	0,45	0,18	0,04	61			
10	Німеччина	-	0,782	0,820	-	0,878	0,883	0,885	-1	0	-	0,62	-	-			
11	Японія	0,768	0,814	0,837	0,855	0,873	0,881	0,884	1	0	0,47	0,41	0,33	56			
12	Республіка Корея	0,616	0,725	0,776	0,815	0,851	0,872	0,877	8	0	1,18	0,95	0,74	11			
13	Швейцарія	0,800	0,824	0,836	0,859	0,870	0,872	0,874	0	0	0,30	0,30	0,18	76			
14	Франція	0,711	0,766	0,807	0,834	0,856	0,869	0,872	5	2	0,68	0,65	0,45	37			
15	Ізраїль	0,748	0,788	0,809	0,842	0,861	0,871	0,872	0	-1	0,51	0,51	0,35	50			
16	Фінляндія	0,745	0,782	0,810	0,825	0,863	0,869	0,871	-2	-1	0,52	0,54	0,54	49			
17	Ісландія	0,747	0,792	0,815	0,849	0,881	0,869	0,869	-10	0	0,50	0,46	0,23	55			
18	Бельгія	0,741	0,797	0,840	0,863	0,858	0,865	0,867	-1	0	0,51	0,42	0,05	52			
19	Данія	0,770	0,797	0,821	0,842	0,860	0,864	0,866	-3	0	0,39	0,41	0,27	69			
20	Іспанія	0,680	0,729	0,789	0,828	0,848	0,861	0,863	1	0	0,79	0,84	0,82	24			
21	Гонконг (Китай SAR)	0,693	0,774	0,795	0,800	0,842	0,857	0,862	2	0	0,73	0,54	0,75	31			
22	Греція	0,707	0,753	0,761	0,784	0,839	0,853	0,855	3	0	0,63	0,64	0,86	43			

Продовження табл. А.1

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)								Зміна рейтингу країни за ІРЛП				Середьорічний приріст ІРЛП (%)				Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	2010	1990–2010	2000–2010				
23	Італія	0,703	0,764	0,795	0,825	0,838	0,851	0,854	4	0	0,65	0,56	0,35	42				
24	Люксембург	0,719	0,784	0,812	0,845	0,856	0,850	0,852	-6	0	0,57	0,42	0,08	48				
25	Австрія	0,727	0,777	0,801	0,826	0,841	0,849	0,851	-1	0	0,52	0,45	0,43	58				
26	Сполучене Королівство	0,737	0,770	0,824	0,823	0,845	0,847	0,849	-4	0	0,47	0,49	0,37	63				
27	Сінгапур	-	-	-	-	0,826	0,841	0,846	1	0	-	-	-	-				
28	Чеська Республіка	-	-	0,774	0,801	0,838	0,841	0,841	-2	0	-	-	0,50	-				
29	Словенія	-	-	0,743	0,780	0,813	0,826	0,828	0	0	-	-	0,59	-				
30	Андорра	-	-	-	0,803	0,822	0,824	2	0	0	-	-	-	-				
31	Словачія	-	-	0,738	0,764	0,796	0,815	0,818	5	0	-	-	0,69	-				
32	Об'єднані Араб. Емірати	0,627	0,693	0,732	0,756	0,794	0,812	0,815	5	1	0,87	0,81	0,76	23				
33	Мальта	0,683	0,735	0,754	0,783	0,806	0,813	0,815	-3	-1	0,59	0,51	0,39	57				
34	Естонія	-	-	0,700	0,762	0,805	0,809	0,812	-3	0	-	-	0,63	-				
35	Кіпр	0,662	0,723	0,766	0,768	0,793	0,809	0,810	4	0	0,67	0,57	0,54	44				
36	Угорщина	0,689	0,692	0,723	0,767	0,798	0,803	0,805	-1	1	0,52	0,76	0,48	66				
37	Бруней Дар-ес-Салам	-	0,773	0,787	0,792	0,801	0,804	0,805	-5	-1	-	0,20	0,16	-				
38	Катар	-	-	-	0,764	0,799	0,798	0,803	-5	0	-	-	0,49	-				
39	Бахрейн	0,615	0,694	0,738	0,765	0,793	0,798	0,801	-1	0	0,88	0,72	0,46	25				
40	Португалія	0,625	0,694	0,745	0,774	0,775	0,791	0,795	3	1	0,80	0,68	0,27	36				
41	Польща	-	0,683	0,710	0,753	0,775	0,791	0,795	3	-1	-	0,76	0,54	-				
42	Барбадос	-	-	-	-	0,775	0,787	0,788	-1	0	-	-	-	-				
II група країн: КРАЇНИ З ВИСОКИМ РІВНЕМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ																		
43	Багамські Острови	-	-	-	-	0,776	0,783	0,784	-3	0	-	-	-	-				

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)								Зміна рейтингу країни за ІРЛП			Середньорічний приріст ІРЛП (%)				Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	2010	1990–2010	2000–2010			
44	Литва	-	0,709	0,677	0,730	0,775	0,782	0,783	-2	0	-	0,50	0,71	-			
45	Чилі	0,607	0,675	0,707	0,734	0,762	0,779	0,783	2	0	0,85	0,74	0,65	30			
46	Аргентина	0,656	0,682	0,709	0,734	0,749	0,772	0,775	4	0	0,56	0,64	0,55	70			
47	Кувейт	0,675	-	0,760	0,763	0,764	0,769	0,771	-2	0	0,44	-	0,10	80			
48	Латвія	0,651	0,679	0,652	0,709	0,763	0,769	0,762	-2	0	0,55	0,63	0,81	71			
49	Чорногорія	-	-	-	-	0,755	0,768	0,769	-1	0	-	-	-	-			
50	Румунія	-	0,688	0,674	0,690	0,733	0,764	0,767	1	1	-	0,54	1,06	-			
51	Хорватія	-	-	0,690	0,720	0,752	0,765	0,767	-2	-1	-	-	0,63	-			
52	Уругвай	-	0,670	0,691	0,716	0,733	0,760	0,765	0	0	-	0,67	0,67	-			
53	Лівійська Араб. Джамах.	-	-	-	-	0,726	0,749	0,755	3	1	-	-	-	-			
54	Панама	0,613	0,644	0,672	0,703	0,724	0,751	0,755	4	-1	0,69	0,79	0,70	54			
55	Саудівська Аравія	0,556	0,620	0,649	0,690	0,732	0,748	0,752	-2	10	1,01	0,96	0,85	21			
56	Мексика	0,581	0,635	0,660	0,698	0,727	0,745	0,750	-2	0	0,85	0,83	0,73	38			
57	Малайзія	0,541	0,616	0,659	0,691	0,726	0,739	0,744	-2	1	1,06	0,94	0,73	19			
58	Болгарія	0,649	0,678	0,678	0,693	0,724	0,741	0,743	-1	-1	0,45	0,46	0,69	82			
59	Тринідад і Тобаго	0,656	0,660	0,662	0,685	0,713	0,732	0,736	1	1	0,38	0,54	0,71	84			
60	Сербія	-	-	-	-	0,719	0,733	0,735	-1	-1	-	-	-	-			
61	Білорусія	-	-	-	-	0,706	0,729	0,732	1	0	-	-	-	-			
62	Коста-Ріка	0,599	0,639	0,668	0,682	0,708	0,723	0,725	-1	0	0,63	0,63	0,59	68			
63	Перу	0,560	0,608	0,644	0,675	0,695	0,718	0,723	4	0	0,85	0,87	0,69	41			
64	Албанія	-	0,647	0,633	0,670	0,700	0,716	0,719	-1	0	-	0,52	0,70	-			
65	Російська Федерація	-	0,692	0,644	0,662	0,693	0,714	0,719	3	0	-	0,19	0,82	-			

Продовження табл. А.1

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)							Зміна рейтингу країни за ІРЛП				Середньорічний приріст ІРЛП (%)			Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	1990–2010	2000–2010			
66	Казахстан	-	0,650	0,620	0,614	0,696	0,711	0,714	-1	0	-	0,47	1,51	-		
67	Азербайджан	-	-	0,563	0,597	0,655	0,710	0,713	16	0	-	-	1,77	-		
68	Боснія і Герцеговина	-	-	-	-	0,698	0,709	0,710	-4	0	-	-	-	-		
69	Україна	-	0,690	0,644	0,649	0,696	0,706	0,710	-3	0	-	0,14	0,89	-		
70	Іран	-	0,536	0,576	0,619	0,660	0,697	0,702	10	2	-	1,35	1,27	-		
71	Македонія	-	-	0,634	0,660	0,678	0,697	0,701	1	-1	-	-	0,61	-		
72	Маврикій	0,525	0,602	0,631	0,657	0,685	0,697	0,701	-2	-1	0,95	0,76	0,64	28		
73	Бразилія	-	-	-	0,649	0,678	0,693	0,699	0	4	-	-	0,73	-		
74	Грузія	-	-	-	-	0,679	0,695	0,698	-3	0	-	-	-	-		
75	Венесуела	0,611	0,620	0,633	0,637	0,666	0,696	0,696	3	-2	0,44	0,58	0,90	85		
76	Вірменія	-	-	0,571	0,620	0,669	0,693	0,695	0	0	-	-	1,15	-		
77	Екватор	0,576	0,612	0,630	0,642	0,676	0,692	0,695	-2	1	0,62	0,64	0,79	72		
78	Беліз	-	-	-	-	0,690	0,694	0,694	-9	-3	-	-	-	-		
79	Колумбія	0,537	0,579	0,612	0,637	0,658	0,685	0,689	2	1	0,83	0,87	0,79	46		
80	Ямайка	0,589	0,620	0,648	0,665	0,676	0,686	0,688	-6	-1	0,52	0,52	0,35	83		
81	Луніс	0,436	0,526	0,568	0,613	0,650	0,677	0,683	5	0	1,49	1,30	1,07	7		
82	Йорданія	0,509	0,564	0,595	0,621	0,652	0,677	0,681	2	0	0,97	0,94	0,92	32		
83	Туреччина	0,467	0,552	0,583	0,629	0,656	0,674	0,679	-1	1	1,24	1,03	1,76	14		
84	Алжир	0,443	0,537	0,564	0,602	0,651	0,671	0,677	1	1	1,42	1,16	1,18	9		
85	Тонга	-	0,619	0,641	0,651	0,663	0,675	0,677	-6	-2	-	0,45	0,39	-		
ІІІ група країн: КРАЇНИ ІЗ СЕРЕДНІМ РІВНЕМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ																
86	Філіппіни	0,551	0,612	0,636	0,651	0,667	0,667	0,669	-9	0	0,65	0,45	0,28	75		
87	Туркменістан	-	-	-	-	0,642	0,662	0,669	0	0	-	-	-	-		
88	Домініканська Республ.	-	0,560	0,591	0,624	0,638	0,660	0,663	0	0	-	0,85	0,61	-		

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)						Зміна рейтингу країни за ІРЛП				Середьорічний пріоріст ІРЛП (%)				Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	2010	1990–2010	2000–2010		
89	Китай	0,368	0,460	0,518	0,567	0,616	0,655	0,663	8	0	1,96	1,83	1,57	2		
90	Сальвадор	0,456	0,511	0,562	0,606	0,635	0,655	0,659	0	0	1,23	1,27	0,85	16		
91	Шрі-Ланка	0,513	0,558	0,584	-	0,635	0,653	0,658	0	0	0,83	0,82	-	51		
92	Тайланд	0,483	0,546	0,581	0,600	0,631	0,648	0,654	1	0	1,01	0,90	0,86	29		
93	Габон	0,510	0,593	0,610	0,616	0,628	0,642	0,648	1	1	0,80	0,45	0,50	62		
94	Суринам	-	-	-	-	0,636	0,643	0,646	-5	-1	-	-	-	-		
95	Болівія	-	-	-	0,593	0,631	0,637	0,643	-3	0	-	-	0,80	-		
96	Парагвай	0,528	0,557	0,580	0,593	0,619	0,634	0,640	0	1	0,64	0,69	0,75	79		
97	Філіппіни	0,523	0,552	0,569	0,597	0,619	0,635	0,638	-2	-1	0,66	0,76	0,67	78		
98	Ботсвана	0,431	0,576	0,589	0,572	0,593	0,627	0,633	2	0	1,28	0,47	1,01	15		
99	Республіка Молдова	-	0,616	0,547	0,552	0,606	0,620	0,623	0	0	-	0,06	1,21	-		
100	Монголія	-	0,520	0,502	0,539	0,588	0,616	0,622	2	0	-	0,90	1,43	-		
101	Єгипет	0,393	0,484	0,523	0,566	0,587	0,614	0,620	2	0	1,52	1,23	0,90	8		
102	Узбекистан	-	-	-	-	0,588	0,612	0,617	-1	1	-	-	-	-		
103	Мікронезія	-	-	-	-	0,614	0,612	0,614	-5	-1	-	-	-	-		
104	Гаїана	0,500	0,472	0,522	0,552	0,585	0,605	0,611	1	0	0,67	1,29	1,02	81		
105	Намбія	-	0,553	0,582	0,568	0,577	0,603	0,606	2	0	-	0,46	0,64	-		
106	Гондурас	0,436	0,495	0,523	0,552	0,579	0,601	0,604	0	0	1,09	0,99	0,91	27		
107	Мальдівські Острови	-	-	-	0,513	0,560	0,595	0,602	4	0	-	-	1,60	-		
108	Індонезія	0,390	0,458	0,508	0,500	0,561	0,593	0,600	2	2	1,43	1,35	1,82	12		
109	Киргизстан	-	0,577	0,515	0,550	0,572	0,594	0,598	0	-1	-	0,18	0,84	-		
110	Південно-Афр. Респ.	-	0,601	0,634	-	0,587	0,594	0,597	-6	-1	-	-0,03	-	-		
111	Сирійська Араб. Респ.	0,470	0,519	0,546	-	0,576	0,586	0,589	-3	0	0,75	0,63	-	74		

Продовження табл. А.1

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)						Зміна рейтингу країни за ІРЛП				Середьорічний приріст ІРЛП (%)			Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	1990–2010	2000–2010		
112	Таджикистан	-	0,592	0,501	0,493	0,550	0,576	0,580	0	0	-	-0,10	1,61	-	
113	В'єтнам	-	0,407	0,457	0,505	0,540	0,566	0,572	1	0	-	1,70	1,24	-	
114	Марокко	0,351	0,421	0,450	0,491	0,536	0,562	0,567	1	0	1,59	1,49	1,44	5	
115	Нікарагуа	0,440	0,454	0,473	0,512	0,545	0,562	0,565	-2	0	0,84	1,10	1,00	67	
116	Гватемала	0,408	0,451	0,479	0,514	0,533	0,556	0,560	0	0	1,05	1,08	0,85	39	
117	Екваторіальна Гвінея	-	-	-	0,477	0,510	0,536	0,538	1	0	-	-	1,21	-	
118	Кабо-Верде	-	-	-	0,500	0,519	0,531	0,534	-1	0	-	-	0,64	-	
119	Індія	0,320	0,389	0,415	0,440	0,482	0,512	0,519	1	0	1,61	1,44	1,66	6	
120	Тимор-Лешті	-	-	-	-	0,428	0,497	0,502	11	0	-	-	-	-	
121	Свазіленд	-	0,511	0,523	0,490	0,474	0,492	0,498	0	0	-	-0,13	0,17	-	
122	ЛНДР	-	0,354	0,388	0,425	0,460	0,490	0,497	4	1	-	1,69	1,56	-	
123	Соломонові Острови	-	-	-	0,459	0,483	0,492	0,494	-4	-1	-	-	0,73	-	
124	Камбоджа	-	-	0,385	0,412	0,466	0,489	0,494	1	0	-	-	1,81	-	
125	Пакистан	0,311	0,359	0,389	0,416	0,468	0,487	0,490	-2	0	1,52	1,55	1,64	10	
126	Республіка Конго	0,462	0,499	0,469	0,458	0,470	0,483	0,489	-4	1	0,19	-0,10	0,65	90	
127	Сан-Томе і Принсіпі	-	-	-	-	0,466	0,485	0,488	-3	-1	-	-	-	-	
IV група країн: КРАЇНИ З НИЗЬКИМ РІВНЕМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ															
128	Кенія	0,404	0,437	0,435	0,424	0,443	0,464	0,470	-1	0	0,50	0,37	1,03	87	
129	Бангладеш	0,259	0,313	0,350	0,390	0,432	0,463	0,469	1	0	1,99	2,03	1,86	3	
130	Гана	0,363	0,399	0,421	0,431	0,443	0,463	0,467	-2	0	0,84	0,79	0,82	77	
131	Камерун	0,354	0,418	0,408	0,415	0,437	0,456	0,460	-2	0	0,87	0,48	1,02	73	
132	М'яма	-	-	-	-	0,406	0,444	0,451	6	0	-	-	-	-	

Продовження табл. А.1

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)							Зміна рейтингу країни за ІРЛП			Середньорічний приріст ІРЛП (%)			Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	1990–2010	2000–2010		
133	Ємен	-	-	-	0,358	0,403	0,431	0,439	8	2	-	-	2,04	-	
134	Бенін	0,264	0,305	0,347	0,386	0,418	0,432	0,435	0	0	1,67	1,78	1,19	4	
135	Малагаскар	-	-	-	0,399	0,420	0,436	0,435	-2	-2	-	-	0,86	-	
136	Мавританія	-	0,337	0,368	0,390	0,411	0,429	0,433	0	0	-	1,25	1,05	-	
137	Папуа-Нова Гвінея	0,295	0,349	0,386	-	0,408	0,426	0,431	0	1	1,27	1,07	-	22	
138	Непал	0,210	0,316	0,344	0,375	0,400	0,423	0,428	5	2	2,37	1,52	1,34	1	
139	Того	0,347	0,361	0,374	0,399	0,414	0,425	0,428	-4	0	0,70	0,85	0,72	86	
140	Коморські Острови	-	-	-	-	0,723	0,426	0,428	-8	-3	-	-	-	-	
141	Лесото	0,397	0,451	0,452	0,423	0,404	0,423	0,427	-1	0	0,24	-0,27	0,10	91	
142	Нігерія	-	-	-	-	0,402	0,419	0,423	0	0	-	-	-	-	
143	Уганда	-	0,281	0,312	0,350	0,380	0,416	0,422	4	0	-	2,03	1,87	-	
144	Сенегал	0,29	0,331	0,338	0,360	0,388	0,408	0,411	0	1	1,15	1,08	1,34	40	
145	Гаїті	-	-	-	-	0,406	0,410	0,404	-6	-1	-	-	-	-	
146	Ангола	-	-	-	0,349	0,376	0,399	0,403	2	1	-	-	1,45	-	
147	Джибуті	-	-	-	-	0,382	0,399	0,402	-1	-1	-	-	-	-	
148	Танзанія	-	0,329	0,330	0,332	0,370	0,392	0,398	1	1	-	0,95	1,81	-	
149	Кот-Д'Івуар	0,350	0,360	0,369	0,379	0,386	0,394	0,397	-4	-1	0,42	0,48	0,47	89	
150	Замбія	0,382	0,423	0,371	0,345	0,360	0,387	0,395	1	0	0,11	-0,34	1,35	92	
151	Гамбія	-	-	0,312	0,343	0,362	0,385	0,390	-1	0	-	-	1,29	-	
152	Руанда	0,249	0,215	0,192	0,277	0,334	0,379	0,385	2	0	1,45	2,92	3,31	13	
153	Малаві	0,258	0,289	0,344	0,344	0,336	0,376	0,385	0	0	1,33	1,44	1,13	20	
154	Судан	0,250	0,282	0,310	0,336	0,360	0,375	0,379	-2	0	1,39	1,47	1,19	18	
155	Афганістан	-	-	-	-	0,307	0,342	0,349	1	0	-	-	-	-	
156	Гвінея	-	-	-	-	0,323	0,338	0,340	-1	0	-	-	-	-	
157	Ефіопія	-	-	-	0,250	0,287	0,324	0,328	3	0	-	-	2,73	-	

Закінчення табл. А.1

№	Рейтинг країни за ІРЛП	Значення ІРЛП (рік)							Зміна рейтингу країни за ІРЛП				Середьорічний приріст ІРЛП (%)			Рейтинг поліпшення ІРЛП 1980–2010
		1980	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2005–2010	2009–2010	1980–2010	1990–2010	2000–2010			
158	С'єрра-Леоне	0,229	0,230	0,226	0,236	0,292	0,313	0,317	1	0	1,09	1,62	2,95	53		
159	Центрально-Афр. Респ.	0,265	0,293	0,294	0,299	0,299	0,311	0,315	-1	0	0,58	0,37	0,52	88		
160	Малі	0,165	0,187	0,212	0,245	0,279	0,305	0,309	2	0	2,10	2,53	2,34	60		
161	Буркіна-Фасо	-	-	-	-	0,285	0,303	0,305	0	0	-	-	-	-		
162	Ліберія	0,295	-	-	0,294	0,264	0,294	0,300	2	0	0,05	-	0,20	93		
163	Чад	-	-	-	0,269	0,299	0,293	0,295	-6	0	-	-	0,90	-		
164	Гвінея-Бісау	-	-	-	-	0,278	0,286	0,289	-1	0	-	-	-	-		
165	Мозамбік	0,195	0,178	0,186	0,224	0,263	0,280	0,284	0	0	1,25	2,34	2,37	33		
166	Бурунді	0,181	0,236	0,216	0,223	0,239	0,276	0,282	1	0	1,47	0,87	2,33	17		
167	Нігер	0,166	0,180	0,192	0,212	0,241	0,258	0,261	-1	0	1,51	1,87	2,09	45		
168	Конго	0,267	0,261	0,226	0,201	0,223	0,233	0,239	0	0	-0,37	-0,44	1,75	94		
169	Зімбабве	0,241	0,284	0,262	0,232	0,159	0,118	0,140	0	0	-1,81	-3,53	-5,05	95		
УЗАГАЛЬНЕНІ ДАНІ																
I група країн		0,753	0,797	0,827	0,851	0,867	0,875	0,878	-	-	0,51	0,48	0,31	-		
II група країн		0,556	0,633	0,634	0,659	0,692	0,712	0,717	-	-	0,85	0,62	0,84	-		
III група країн		0,361	0,440	0,480	0,510	0,555	0,586	0,592	-	-	1,65	1,49	1,49	-		
IV група країн		0,271	0,310	0,324	0,332	0,366	0,388	0,393	-	-	1,24	1,19	1,68	-		
СВІТ У ЦІЛОМУ		0,455	0,526	0,554	0,570	0,598	0,619	0,624	-	-	1,05	0,85	0,89	-		



## ІРЛП і його компоненти у 2010 р. [84, с. 143–147]

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
1	Норвегія	0,938	81,0	12,6	17,3	58 810	2	0,954
2	Австралія	0,937	81,9	12,0	20,5	38 692	11	0,989
3	Нова Зеландія	0,907	80,6	12,5	19,7	25 438	30	0,979
4	США	0,902	79,6	12,4	15,7	47 094	5	0,917
5	Ірландія	0,895	80,3	11,6	17,9	33 078	20	0,936
6	Ліхтенштейн	0,891	79,6	10,3	14,8	81 011	-5	0,861
7	Нідерланди	0,890	80,3	11,2	16,7	40 658	4	0,911
8	Канада	0,888	81,0	11,5	16,0	38 668	6	0,913
9	Швеція	0,885	81,3	11,6	15,6	36 936	8	0,911
10	Німеччина	0,885	80,2	12,2	15,6	35 308	9	0,915
11	Японія	0,884	83,2	11,5	15,1	34 692	11	0,915
12	Республіка Корея	0,877	79,8	11,6	16,8	29 518	16	0,918
13	Швейцарія	0,874	82,2	10,3	15,5	39 849	-1	0,889
14	Франція	0,872	81,6	10,4	16,1	34 341	9	0,898
15	Ізраїль	0,872	81,2	11,9	15,6	27 831	14	0,916
16	Фінляндія	0,871	80,1	10,3	17,1	33 872	8	0,897
17	Ісландія	0,869	82,1	10,4	18,2	22 917	20	0,928
18	Бельгія	0,867	80,3	10,6	15,9	34 873	3	0,888
19	Данія	0,866	78,7	10,3	16,9	36 404	-1	0,883
20	Іспанія	0,863	81,3	10,4	16,4	29 661	6	0,897
21	Гонконг (Китай SAR)	0,862	82,5	10,0	13,8	45 090	-11	0,860
22	Греція	0,855	79,7	10,5	16,5	27 580	8	0,890
23	Італія	0,854	81,4	9,7	16,3	29 619	4	0,882

Продовження табл. А.2

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
24	Люксембург	0,852	79,9	10,1	13,3	51 109	-18	0,836
25	Австрія	0,851	80,4	9,8	15,0	37 056	-9	0,859
26	Сполучене Королівство	0,849	79,8	9,5	15,9	35 087	-6	0,860
27	Сінгапур	0,846	80,7	8,8	14,4	48 893	-19	0,831
28	Чеська Республіка	0,841	79,9	12,3	15,2	22 678	10	0,886
29	Словенія	0,828	78,8	9,0	16,7	25 857	3	0,853
30	Андорра	0,824	80,8	10,4	11,5	38 056	-15	0,817
31	Словачія	0,818	75,1	11,6	14,9	21 658	12	0,854
32	Об'єднані Арабські Емірати	0,815	77,7	9,2	11,5	58 006	-28	0,774
33	Мальта	0,815	80,0	9,9	14,4	21 004	11	0,850
34	Естонія	0,812	73,7	12,0	15,8	17 168	13	0,864
35	Кіпр	0,810	80,0	9,9	13,8	21 962	6	0,840
36	Угорщина	0,805	73,9	11,7	15,3	17 472	10	0,851
37	Бруней Дар-ес-Салам	0,805	77,4	7,5	14,0	49 915	-30	0,769
38	Катар	0,803	76,0	7,3	12,7	79 426	-36	0,737
39	Бахрейн	0,801	76,0	9,4	14,3	26 664	-8	0,809
40	Португалія	0,795	79,1	8,0	15,5	22 105	0	0,815
41	Польща	0,795	76,0	10,0	15,2	17 803	4	0,834
42	Барбадос	0,788	77,7	9,3	13,4	21 673	0	0,806
II група країн: КРАЇНИ З ВИСОКИМ РІВНЕМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ								
43	Багамські Острови	0,784	74,4	11,1	11,6	25 201	-9	0,788

Продовження табл. А.2

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
44	Литва	0,783	72,1	10,9	16,0	14 824	7	0,832
45	Чилі	0,783	78,8	9,7	14,5	13 561	11	0,840
46	Аргентина	0,775	75,7	9,3	15,5	14 603	6	0,821
47	Кувейт	0,771	77,9	6,1	12,5	55 719	-42	0,714
48	Латвія	0,769	73,0	10,4	15,4	12 944	13	0,822
49	Чорногорія	0,769	74,6	10,6	14,4	12 491	16	0,825
50	Румунія	0,767	73,2	10,6	14,8	12 844	13	0,820
51	Хорватія	0,767	76,7	9,0	13,8	16 389	-2	0,798
52	Уругвай	0,765	76,7	8,4	15,7	13 808	3	0,810
53	Лівійська Араб. Джамахірія	0,755	74,5	7,3	16,5	17 068	-5	0,775
54	Панама	0,755	76,0	9,4	13,5	13 347	4	0,796
55	Саудівська Аравія	0,752	73,3	7,8	13,5	24 726	-20	0,742
56	Мексика	0,750	76,7	8,7	13,4	13 971	-3	0,785
57	Малайзія	0,744	74,7	9,5	12,5	13 927	-3	0,775
58	Болгарія	0,743	73,7	9,9	13,7	11 139	10	0,795
59	Тринідад і Тобаго	0,736	69,9	9,2	11,4	24 233	-23	0,719
60	Сербія	0,735	74,4	9,5	13,5	10 449	11	0,788
61	Білорусія	0,732	69,6	9,3	14,6	12 926	1	0,763
62	Коста-Ріка	0,725	79,1	8,3	11,7	10 870	7	0,768
63	Перу	0,723	73,7	9,6	13,8	8 424	14	0,788
64	Албанія	0,719	76,9	10,4	11,3	7 976	19	0,787
65	Російська Федерация	0,719	67,2	8,8	14,1	15 258	-15	0,729

Продовження табл. А.2

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
66	Казахстан	0,714	65,4	10,3	15,1	10 234	6	0,756
67	Азербайджан	0,713	70,8	10,2	13,0	8 747	8	0,769
68	Боснія і Герцеговина	0,710	75,5	8,7	13,0	8 222	12	0,771
69	Україна	0,710	68,6	11,3	14,6	6 535	20	0,794
70	Іран	0,702	71,9	7,2	14,0	11 764	-3	0,725
71	Македонія	0,701	74,5	8,2	12,3	9 487	3	0,742
72	Маврикій	0,701	72,1	7,2	13,0	13 344	-13	0,712
73	Бразилія	0,699	72,9	7,2	13,8	10 607	-3	0,728
74	Грузія	0,698	72,0	12,1	12,6	4 902	26	0,805
75	Венесуела	0,696	74,2	6,2	14,2	11 846	-9	0,716
76	Вірменія	0,695	74,2	10,8	11,9	5 495	19	0,787
77	Екватор	0,695	75,4	7,6	13,3	7 931	7	0,749
78	Беліз	0,694	76,9	9,2	12,4	5 693	16	0,782
79	Колумбія	0,689	73,4	7,4	13,3	8 589	-3	0,732
80	Ямайка	0,688	72,3	9,6	11,7	7 207	6	0,748
81	Луніс	0,683	74,3	6,5	14,5	7 979	1	0,729
82	Йорданія	0,681	73,1	8,6	13,1	5 956	10	0,755
83	Туреччина	0,679	72,2	6,5	11,8	13 359	-26	0,679
84	Алжир	0,677	72,9	7,2	12,8	8 320	-6	0,716
85	Тонга	0,677	72,1	10,4	13,7	4 038	23	0,792
ІІІ група країн: КРАЇНИ ІЗ СЕРЕДНІМ РІВНЕМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ								
86	Філіппіни	0,669	69,2	11,0	13,0	4 315	21	0,771
87	Туркменістан	0,669	65,3	9,9	13,0	7 052	1	0,719
88	Домініканська Республіка	0,663	72,8	6,9	11,9	8 273	-9	0,695
89	Китай	0,663	73,5	7,5	11,4	7 258	-4	0,707

Продовження табл. А.2

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
90	Сальвадор	0,659	72,0	7,7	12,1	6 498	0	0,711
91	Шрі-Ланка	0,658	74,4	8,2	12,0	4 886	10	0,738
92	Таїланд	0,654	69,3	6,6	13,5	8 001	-11	0,683
93	Габон	0,648	61,3	7,5	12,7	12 747	-29	0,637
94	Сурнам	0,646	69,4	7,2	12,0	7 093	-7	0,681
95	Болівія	0,643	66,3	9,2	13,7	4 357	11	0,724
96	Парагвай	0,640	72,3	7,8	12,0	4 585	9	0,714
97	Філіппіни	0,638	72,3	8,7	11,5	4 002	12	0,726
98	Ботсвана	0,633	55,5	8,9	12,4	13 204	-38	0,613
99	Республіка Молдова	0,623	68,9	9,7	12,0	3 149	19	0,729
100	Монголія	0,622	67,3	8,3	13,5	3 619	12	0,710
101	Єгипет	0,620	70,5	6,5	11,0	5 889	-8	0,657
102	Узбекистан	0,617	68,2	10,0	11,5	3 085	17	0,721
103	Мікронезія	0,614	69,0	8,8	11,7	3 266	13	0,709
104	Гайана	0,611	67,9	8,5	12,2	3 302	11	0,702
105	Намбія	0,606	62,1	7,4	11,8	6 323	-14	0,629
106	Гондурас	0,604	72,6	6,5	11,4	3 750	5	0,676
107	Мальдівські Острови	0,602	72,3	4,7	12,4	5 408	-11	0,636
108	Індонезія	0,600	71,5	5,7	12,7	3 957	2	0,663
109	Киргизстан	0,598	68,4	9,3	12,6	2 291	17	0,726
110	Південно-Афр. Республіка	0,597	52,0	8,2	13,4	9 812	-37	0,581
111	Сирійська Арабська Респ.	0,589	74,6	4,9	10,5	4 760	-9	0,627

Продовження табл. А.2

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
112	Таджикистан	0,580	67,3	9,8	11,4	2 020	22	0,709
113	В'єтнам	0,572	74,9	5,5	10,4	2 995	7	0,646
114	Марокко	0,567	71,8	4,4	10,5	4 628	-10	0,594
115	Нікарагуа	0,565	73,8	5,7	10,8	2 567	7	0,652
116	Гватемала	0,560	70,8	4,1	10,6	4 694	-13	0,583
117	Екваторіальна Гвінея	0,538	51,0	5,4	8,1	2 218	-78	0,454
118	Кабо-Верде	0,534	71,9	3,5	11,2	3 306	-4	0,573
119	Індія	0,519	64,4	4,4	10,3	3 337	-6	0,549
120	Тимор-Лешті	0,502	62,1	2,8	11,2	5 303	-23	0,485
121	Свазіленд	0,498	47,0	7,1	10,3	5 132	-23	0,482
122	ЛНДР	0,497	65,9	4,6	9,1	2 321	3	0,548
123	Соломонові Острови	0,494	67,0	4,5	9,1	2 172	6	0,550
124	Камбоджа	0,494	62,2	5,8	9,8	1 868	12	0,566
125	Пакистан	0,490	67,2	4,9	6,8	2 678	-4	0,523
126	Республіка Конго	0,489	53,9	5,9	9,3	3 258	-9	0,503
127	Сан-Томе і Принсіпі	0,488	66,1	4,2	10,2	1 918	8	0,553
IV група країн: КРАЇНИ З НИЗЬКИМ РІВНЕМ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ								
128	Кенія	0,470	55,6	7,0	9,6	1 628	10	0,541
129	Бангладеш	0,469	66,9	4,8	8,1	1 587	12	0,543
130	Гана	0,467	57,1	7,1	9,7	1 385	14	0,556
131	Камерун	0,460	51,7	5,9	9,8	2 198	-3	0,493
132	М'янма	0,451	62,7	4,0	9,2	1 596	8	0,511
133	Ємен	0,439	63,9	2,5	8,6	2 387	-9	0,453

Продовження табл. А.2

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
134	Бенін	0,435	62,3	3,5	9,2	1 499	8	0,491
135	Малагаскар	0,435	61,2	5,2	10,2	953	22	0,550
136	Мавританія	0,433	57,3	3,7	8,1	2 118	-5	0,454
137	Папуа-Нова Гвінея	0,431	61,6	4,3	5,2	2 227	-10	0,447
138	Непал	0,428	67,5	3,2	8,8	1 201	12	0,506
139	Того	0,428	63,2	5,3	9,6	844	22	0,557
140	Коморські Острови	0,428	66,2	2,8	10,7	1 176	12	0,507
141	Лесото	0,427	45,9	5,8	10,3	2 021	-8	0,448
142	Нігерія	0,423	48,4	5,0	8,9	2 156	-12	0,436
143	Уганда	0,422	54,1	4,7	10,4	12,24	5	0,491
144	Сенегал	0,411	56,2	3,5	7,5	18,16	-7	0,433
145	Гаїті	0,404	61,7	4,9	6,8	949	13	0,493
146	Ангола	0,403	48,1	4,4	4,4	4 941	-47	0,353
147	Джибуті	0,402	56,1	3,8	4,7	2 471	-24	0,394
148	Танзанія	0,398	56,9	5,1	5,3	1 344	-1	0,441
149	Кот-Д'Івуар	0,397	58,4	3,3	6,3	1 625	-10	0,420
150	Замбія	0,395	47,3	6,5	7,2	1 359	-5	0,434
151	Гамбія	0,390	56,6	2,8	8,6	1 358	-5	0,426
152	Руанда	0,385	51,1	3,3	10,6	1 190	-1	0,432
153	Малаві	0,385	54,6	4,3	8,9	911	6	0,463
154	Судан	0,379	58,9	2,9	4,4	2 051	-22	0,373
155	Афганістан	0,349	44,6	3,3	8,0	1 419	-12	0,358
156	Гвінея	0,340	58,9	1,6	8,6	953	0	0,380
157	Ефіопія	0,328	56,1	1,5	8,3	992	-2	0,357
158	С'єрра-Леоне	0,317	48,2	2,9	7,2	809	4	0,360

Закінчення табл. А.2

№	Рейтинг країни за ІРЛП	ІРЛП	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (ПКС в дол. США у 2008 р.)	ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІРЛП	Значення ІРЛП, не пов'язане з доходом
159	Центрально-Афр. Республіка	0,315	47,7	3,5	6,3	758	4	0,363
160	Малі	0,309	49,2	1,4	8,0	1 171	-7	0,312
161	Буркіна-Фасо	0,305	53,7	1,3	5,8	1 215	-12	0,303
162	Ліберія	0,300	59,1	3,9	11,0	320	5	0,509
163	Чад	0,295	49,2	1,5	6,0	1 067	-9	0,298
164	Гвінея-Бісау	0,289	48,6	2,3	9,1	538	1	0,362
165	Мозамбік	0,284	48,4	1,2	8,2	854	-5	0,300
166	Бурунді	0,282	51,4	2,7	9,6	402	0	0,400
167	Нігер	0,261	52,5	1,4	4,3	675	-3	0,285
168	Конго	0,239	48,0	3,8	7,8	291	0	0,390
169	Зімбабве	0,140	47,0	7,2	9,2	176	0	0,472
УЗАГАЛЬНЕНІ ДАНІ								
I група країн			80,3	11,3	15,9	37 225	-	0,902
II група країн			72,6	8,3	13,8	12 286	-	0,749
III група країн			69,3	6,3	11,0	5 134	-	0,634
IV група країн			56,0	4,1	8,2	1 490	-	0,445
СВІТ У ЦІЛОМУ			69,3	7,4	12,3	10 631	-	0,663



## Тенденції ЛПР у 1980–2011 роках [86, с. 131–134]

№	Країна	ЛПР за роками							Зміна рейтингу країни			Середньорічний приріст ЛПР, %		
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2006–2011	2010–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011	
І група країн: КРАЇНИ З ДУЖЕ ВИСОКИМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ														
1	Норвегія	0,796	0,844	0,913	0,938	0,941	0,941	0,943	0	0	0	0,55	0,53	0,29
2	Австралія	0,850	0,873	0,906	0,918	0,926	0,927	0,929	0	0	0	0,29	0,30	0,23
3	Нідерланди	0,792	0,835	0,882	0,890	0,905	0,909	0,910	5	0	0,45	0,41	0,29	
4	США	0,837	0,870	0,897	0,902	0,906	0,908	0,910	-1	0	0,27	0,21	0,13	
5	Нова Зеландія	0,800	0,828	0,878	0,899	0,906	0,908	0,908	0	0	0,41	0,44	0,31	
6	Канада	0,817	0,857	0,879	0,892	0,903	0,907	0,908	3	0	0,34	0,28	0,30	
7	Ірландія	0,735	0,782	0,869	0,898	0,905	0,907	0,908	-3	0	0,68	0,71	0,40	
8	Ліхтенштейн	-	-	-	-	-	0,904	0,905	-	0	-	-	-	
9	Німеччина	0,730	0,795	0,864	0,895	0,900	0,903	0,905	-2	0	0,69	0,62	0,43	
10	Швеція	0,785	0,816	0,894	0,896	0,898	0,901	0,904	-2	0	0,45	0,49	0,09	
11	Швейцарія	0,810	0,833	0,873	0,890	0,899	0,901	0,903	1	0	0,35	0,38	0,30	
12	Японія	0,778	0,827	0,868	0,886	0,895	0,899	0,901	1	0	0,47	0,41	0,33	
13	Гонконг (Китай, САР)	0,708	0,786	0,824	0,850	0,888	0,894	0,898	14	1	0,77	0,64	0,78	
14	Ісландія	0,762	0,807	0,863	0,893	0,897	0,896	0,898	-3	-1	0,53	0,51	0,36	
15	Корея Республіка	0,634	0,742	0,830	0,866	0,889	0,894	0,897	3	0	1,13	0,91	0,72	
16	Данія	0,783	0,809	0,861	0,885	0,891	0,893	0,895	-2	0	0,43	0,48	0,35	
17	Ізраїль	0,763	0,802	0,856	0,874	0,884	0,886	0,888	-1	0	0,49	0,49	0,34	
18	Бельгія	0,757	0,811	0,876	0,873	0,883	0,885	0,886	-1	0	0,51	0,42	0,10	
19	Австрія	0,740	0,790	0,839	0,860	0,879	0,883	0,885	1	0	0,58	0,55	0,48	
20	Франція	0,722	0,777	0,846	0,869	0,880	0,883	0,884	-1	0	0,66	0,62	0,40	
21	Словенія	-	-	0,805	0,848	0,876	0,882	0,884	4	0	-	-	0,85	
22	Фінляндія	0,759	0,794	0,837	0,875	0,877	0,880	0,882	-7	0	0,49	0,51	0,48	
23	Іспанія	0,691	0,749	0,839	0,857	0,874	0,876	0,878	0	0	0,77	0,76	0,42	
24	Італія	0,717	0,764	0,825	0,861	0,870	0,873	0,874	-3	0	0,64	0,64	0,52	

Продовження табл. А.3

№	Країна	ІЛР за роками							Зміна рейтингу країни				Середньорічний приріст ІЛР, %		
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2006–2011	2010–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011		
25	Люксембург	0,728	0,788	0,854	0,865	0,863	0,865	0,867	0,867	0	0	0,56	0,45	0,13	
26	Сінгапур	-	-	0,801	0,835	0,856	0,864	0,866	0,866	3	0	-	-	0,71	
27	Чеська Республіка	-	-	0,816	0,854	0,863	0,863	0,865	0,865	-1	0	-	-	0,53	
28	Сполучене Королівство Великої Британії і Північної Ірландії	0,744	0,778	0,833	0,855	0,860	0,862	0,863	0,863	0	0	0,48	0,50	0,33	
29	Ірландія	0,720	0,766	0,802	0,856	0,863	0,862	0,861	0,861	-5	0	0,58	0,56	0,64	
30	Об'єднані Арабські Емірати	0,629	0,690	0,753	0,807	0,841	0,845	0,846	0,846	3	0	0,96	0,97	1,06	
31	Кіпр	-	0,747	0,800	0,809	0,837	0,839	0,840	0,840	5	0	-	0,56	0,44	
32	Андорра	-	-	-	-	-	0,838	0,838	0,838	-	0	-	-	-	
33	Бруней Дар-ес-Салам	0,750	0,784	0,818	0,830	0,835	0,837	0,838	0,838	-2	0	0,36	0,32	0,22	
34	Естонія	-	0,717	0,776	0,821	0,828	0,832	0,835	0,835	-2	0	-	0,73	0,66	
35	Словачія	-	0,747	0,779	0,810	0,829	0,832	0,834	0,834	0	0	-	0,53	0,62	
36	Мальта	0,703	0,753	0,799	0,825	0,827	0,830	0,832	0,832	-3	0	0,54	0,48	0,37	
37	Катар	0,703	0,743	0,784	0,818	0,818	0,825	0,831	0,831	-1	0	0,54	0,54	0,53	
38	Угорщина	0,700	0,706	0,775	0,803	0,811	0,814	0,816	0,816	0	0	0,50	0,70	0,48	
39	Польща	-	-	0,770	0,791	0,807	0,811	0,813	0,813	2	0	-	-	0,50	
40	Литва	-	-	0,749	0,793	0,802	0,805	0,810	0,810	0	1	-	-	0,70	
41	Португалія	0,639	0,708	0,778	0,789	0,805	0,808	0,809	0,809	2	-1	0,76	0,64	0,35	
42	Бахрейн	0,651	0,721	0,773	0,795	0,805	0,805	0,806	0,806	-3	0	0,69	0,54	0,38	
43	Латвія	-	0,693	0,732	0,784	0,798	0,802	0,805	0,805	-1	0	-	0,72	0,87	
44	Чилі	0,630	0,698	0,749	0,779	0,798	0,802	0,805	0,805	3	0	0,79	0,68	0,65	
45	Аргентина	0,669	0,697	0,749	0,765	0,788	0,794	0,797	0,797	3	1	0,57	0,64	0,57	
46	Хорватія	-	-	0,748	0,780	0,793	0,794	0,796	0,796	0	-1	-	-	0,57	
47	Барбадос	-	-	-	0,787	0,790	0,791	0,793	0,793	-2	0	-	-	-	
II група країн: КРАЇНИ З ВИСОКИМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ															
48	Уругвай	0,658	0,686	0,736	0,748	0,773	0,780	0,783	0,783	5	0	0,56	0,63	0,56	

№	Країна	ІЛР за роками										Зміна рейтингу країни				Середньорічний приріст ІЛР, %			
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2006–2011	2010–2011	2011	1980–2011	2011	1990–2011	2011	2000–2011			
49	Палау	-	-	0,774	0,788	0,777	0,779	0,782	-5	0	-	-	-	-	-	0,09			
50	Румунія	-	0,700	0,704	0,748	0,778	0,779	0,781	2	0	-	-	-	-	0,52	0,95			
51	Куба	-	0,677	0,681	0,725	0,770	0,773	0,776	10	0	-	-	-	-	-	0,11			
52	Сейшельські Острови	-	-	0,764	0,766	0,767	0,771	0,773	-3	0	-	-	-	-	-	0,11			
53	Багамські Острови	-	-	0,752	0,766	0,769	0,770	0,771	-3	0	-	-	-	-	-	0,23			
54	Чорногорія	-	-	-	0,757	0,768	0,769	0,771	-3	1	-	-	-	-	-	-			
55	Болгарія	-	0,698	0,715	0,749	0,766	0,768	0,771	0	1	-	-	-	0,48	0,68				
56	Саудівська Аравія	0,651	0,693	0,726	0,746	0,763	0,767	0,770	0	2	0,55	0,50	0,50	0,50	0,55				
57	Мексика	0,593	0,649	0,718	0,741	0,762	0,767	0,770	2	0	0,85	0,82	0,82	0,82	0,64				
58	Панама	0,628	0,660	0,718	0,740	0,760	0,765	0,768	2	1	0,65	0,73	0,73	0,62	0,62				
59	Сербія	-	-	0,719	0,744	0,761	0,764	0,766	-2	1	-	-	-	-	0,58				
60	Антигуа і Барбуда	-	-	-	-	-	0,763	0,764	-	1	-	-	-	-	-				
61	Малайзія	0,559	0,631	0,705	0,738	0,752	0,758	0,761	2	3	1,00	0,90	0,90	0,69	0,69				
62	Тринідад і Тобаго	0,673	0,676	0,701	0,728	0,755	0,758	0,760	2	1	0,40	0,56	0,56	0,74	0,74				
63	Кувейт	0,688	0,712	0,754	0,752	0,757	0,758	0,760	-8	-1	0,32	0,31	0,31	0,07	0,07				
64	Лівія	-	-	-	0,741	0,763	0,770	0,760	-5	-10	-	-	-	-	-				
65	Білорусія	-	-	-	0,723	0,746	0,751	0,756	1	0	-	-	-	-	-				
66	Російська Федерація	-	-	0,691	0,725	0,747	0,751	0,755	-1	0	-	-	-	-	0,81				
67	Гренада	-	-	-	-	-	0,746	0,748	-	0	-	-	-	-	-				
68	Казахстан	-	-	0,657	0,714	0,733	0,740	0,745	2	1	-	-	-	-	1,15				
69	Коста-Рика	0,614	0,656	0,703	0,723	0,738	0,742	0,744	-1	-1	0,62	0,60	0,60	0,51	0,51				
70	Албанія	-	0,656	0,691	0,721	0,734	0,737	0,739	-1	1	-	-	-	0,57	0,61				
71	Ліван	-	-	-	0,711	0,733	0,737	0,739	3	-1	-	-	-	-	-				
72	Сент-Кітс і Невіс	-	-	-	-	-	0,735	0,735	-	0	-	-	-	-	-				
73	Венесуела, Боліваріанська Республіка	0,623	0,629	0,656	0,692	0,732	0,734	0,735	7	0	0,54	0,74	0,74	1,04	1,04				

Продовження табл. А.3

№	Країна	ІДР за роками							Зміна рейтингу країни			Середньорічний приріст ІДР, %			
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2006–2011	2010–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011		
74	Боснія і Герцеговина	-	-	-	0,717	0,730	0,731	0,733	-2	0	-	-	-		
75	Грузія	-	-	-	0,707	0,724	0,729	0,733	1	0	-	-	-		
76	Україна	-	0,707	0,669	0,712	0,720	0,725	0,729	-3	3	-	0,15	0,78		
77	Маврикій	0,546	0,618	0,672	0,703	0,722	0,726	0,728	1	0	0,93	0,78	0,73		
78	Македонія Колишня Югославська Республіка	-	-	-	0,704	0,725	0,726	0,728	1	-2	-	-	-		
79	Ямаїка	0,607	0,637	0,680	0,702	0,724	0,726	0,727	-2	-1	0,59	0,64	0,62		
80	Перу	0,574	0,612	0,674	0,691	0,714	0,721	0,725	4	1	0,75	0,81	0,67		
81	Домініка	-	-	0,699	0,709	0,722	0,723	0,724	-7	-1	-	-	0,33		
82	Сент-Люсія	-	-	-	-	-	0,720	0,723	-	0	-	-	-		
83	Еквадор	0,591	0,636	0,668	0,695	0,716	0,718	0,720	0	0	0,64	0,59	0,69		
84	Бразилія	0,549	0,600	0,665	0,692	0,708	0,715	0,718	3	1	0,87	0,86	0,69		
85	Сент-Вінсент і Гренадіни	-	-	-	-	-	0,715	0,717	-	-1	-	-	-		
86	Вірменія	-	-	0,643	0,689	0,712	0,714	0,716	-3	0	-	-	0,99		
87	Колумбія	0,550	0,594	0,652	0,675	0,702	0,707	0,710	4	1	0,83	0,85	0,77		
88	Іран, Ісламська Республіка	0,437	0,534	0,636	0,671	0,703	0,707	0,707	2	-1	1,57	1,35	0,97		
89	Оман	-	-	-	0,694	0,703	0,704	0,705	-2	0	-	-	-		
90	Тонга	-	0,649	0,681	0,696	0,701	0,703	0,704	-5	0	-	0,39	0,30		
91	Азербайджан	-	-	-	-	-	0,699	0,700	-	0	-	-	-		
92	Туреччина	0,463	0,558	0,634	0,671	0,690	0,696	0,699	2	3	1,34	1,08	0,90		
93	Беліз	0,619	0,651	0,668	0,689	0,696	0,698	0,699	-3	-1	0,39	0,34	0,42		
94	Туніс	0,450	0,542	0,630	0,667	0,692	0,698	0,698	3	-1	1,43	1,21	0,94		
95	Йорданія	0,541	0,591	0,646	0,643	0,694	0,697	0,698	1	-1	0,83	0,80	0,70		

III група країн: КРАЇНИ ІЗ СЕРЕДНІМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ

№	Країна	ІЛР за роками								Зміна рейтингу країни			Середьорічний приріст ІЛР, %			
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2006–2011	2010–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011	2000–2011		
96	Алжир	0,454	0,551	0,624	0,667	0,691	0,696	0,698	0,698	2	0	1,40	1,13	1,03		
97	Шрі-Ланка	0,539	0,583	0,633	0,662	0,680	0,686	0,691	0,689	2	1	0,80	0,81	0,80		
98	Домініканська Республіка	0,532	0,577	0,640	0,658	0,680	0,686	0,689	0,689	2	2	0,83	0,84	0,67		
99	Самоа	-	-	0,657	0,676	0,685	0,686	0,688	0,688	-6	0	-	-	0,43		
100	Фіджі	0,566	0,624	0,668	0,676	0,685	0,687	0,688	0,688	-5	-3	0,63	0,47	0,27		
101	Китай	0,404	0,490	0,588	0,633	0,674	0,682	0,687	0,687	6	0	1,73	1,62	1,43		
102	Туркменістан	-	-	-	0,654	0,677	0,682	0,686	0,686	1	0	-	-	-		
103	Таїланд	0,486	0,566	0,626	0,656	0,673	0,680	0,682	0,682	-1	0	1,10	0,89	0,78		
104	Суринам	-	-	-	0,659	0,674	0,677	0,680	0,680	-3	0	-	-	-		
105	Сальвадор	0,466	0,524	0,619	0,652	0,669	0,672	0,674	0,674	-1	0	1,20	1,21	0,79		
106	Габон	0,522	0,605	0,621	0,648	0,664	0,670	0,674	0,674	0	0	0,83	0,52	0,75		
107	Парагвай	0,544	0,572	0,612	0,635	0,651	0,662	0,665	0,665	1	0	0,65	0,71	0,76		
108	Болівія Багатонаціональна Держава	0,507	0,560	0,612	0,649	0,656	0,660	0,663	0,663	-3	0	0,87	0,81	0,73		
109	Мальдіви	-	-	0,576	0,619	0,650	0,658	0,661	0,661	2	0	-	-	1,27		
110	Монголія	-	0,540	0,555	0,611	0,642	0,647	0,653	0,653	4	0	-	0,91	1,49		
111	Молдова	-	-	0,586	0,631	0,638	0,644	0,649	0,649	-2	0	-	-	0,92		
112	Філіппіни	0,550	0,571	0,602	0,622	0,636	0,641	0,644	0,644	1	1	0,51	0,58	0,62		
113	Єгипет	0,406	0,497	0,585	0,611	0,638	0,644	0,644	0,644	2	-1	1,50	1,24	0,88		
114	Окуповані Палестинські Території	-	-	-	-	-	0,640	0,641	0,641	-	0	-	-	-		
115	Узбекистан	-	-	-	0,611	0,631	0,636	0,641	0,641	2	0	-	-	-		
116	Мікронезія Федеративні Штати	-	-	-	0,633	0,635	0,635	0,636	0,636	-5	0	-	-	-		
117	Гаїана	0,501	0,489	0,579	0,606	0,624	0,629	0,633	0,633	1	2	0,76	1,23	0,81		
118	Ботсвана	0,446	0,594	0,585	0,601	0,626	0,631	0,633	0,633	1	-1	1,14	0,30	0,71		

Продовження табл. А.3

№	Країна	ІЛР за роками							Зміна рейтингу країни			Середньорічний приріст ІЛР, %		
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2006–2011	2010–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011	
119	Сирійська Арабська республіка	0,497	0,548	0,583	0,621	0,630	0,631	0,632	-6	-1	0,78	0,68	0,73	
120	Намбія	-	0,564	0,577	0,593	0,617	0,622	0,625	2	1	-	0,79	0,72	
121	Гондурас	0,451	0,513	0,569	0,597	0,619	0,623	0,625	-1	-1	1,06	0,94	0,86	
122	Кірибаті	-	-	-	-	-	0,621	0,624	0	0	-	-	-	
123	Південна Африка	0,564	0,615	0,616	0,599	0,610	0,615	0,619	-1	1	0,30	0,03	0,05	
124	Індонезія	0,423	0,481	0,543	0,572	0,607	0,613	0,617	2	1	1,23	1,19	1,17	
125	Вануату	-	-	-	-	-	0,615	0,617	-	-2	-	-	-	
126	Киргизстан	-	-	0,577	0,595	0,611	0,611	0,615	-1	0	-	-	0,59	
127	Таджикистан	-	-	0,527	0,575	0,600	0,604	0,607	-1	0	-	-	1,30	
128	В'єтнам	-	0,435	0,528	0,561	0,584	0,590	0,593	1	0	-	1,50	1,06	
129	Нікарагуа	0,457	0,473	0,533	0,566	0,582	0,587	0,589	-1	0	0,83	1,05	0,92	
130	Марокко	0,364	0,435	0,507	0,552	0,575	0,579	0,582	0	0	1,52	1,39	1,26	
131	Гватемала	0,428	0,462	0,525	0,550	0,569	0,573	0,574	2	0	0,95	1,04	0,81	
132	Ірак	-	-	-	0,552	0,565	0,567	0,573	-1	0	-	-	-	
133	Кабо-Верде	-	-	0,523	0,543	0,564	0,566	0,568	-1	0	-	-	0,75	
134	Індія	0,344	0,410	0,461	0,504	0,535	0,542	0,547	1	0	1,51	1,38	1,56	
135	Гана	0,385	0,418	0,451	0,484	0,527	0,533	0,541	5	1	1,10	1,23	1,66	
136	Екваторіальна Гвінея	-	-	0,488	0,516	0,534	0,534	0,537	-2	-1	-	-	0,88	
137	Конго	0,465	0,502	0,478	0,506	0,523	0,528	0,533	0	0	0,44	0,28	0,99	
138	Лаоська Народно-Демократична Республіка	-	0,376	0,448	0,484	0,514	0,520	0,524	3	1	-	1,59	1,44	
139	Камбоджа	-	-	0,438	0,491	0,513	0,518	0,523	-1	2	-	-	1,62	
140	Свазіленд	-	0,526	0,492	0,493	0,515	0,520	0,522	-1	-2	-	-0,03	0,54	
141	Бутан	-	-	-	-	-	0,518	0,522	-	-1	-	-	-	

№	Країна	ІПР за роками								Зміна рейтингу країни			Середньорічний приріст ІПР, %		
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2011	2006–2011	2010–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011	
IV група країн: КРАЇНИ З НИЗЬКИМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ															
142	Соломонові Острови	-	0,479	0,502	0,504	0,507	0,510	0,510	0,510	0,510	0,510	0,510	0,510	0,510	0,510
143	Кенія	0,420	0,456	0,443	0,467	0,499	0,505	0,509	0,507	0,509	0,509	0,509	0,509	0,509	0,509
144	Сан-Томе і Принсіпі	-	-	-	0,483	0,503	0,506	0,509	0,509	0,509	0,509	0,509	0,509	0,509	0,509
145	Пакистан	0,359	0,399	0,436	0,480	0,499	0,503	0,504	0,504	0,504	0,504	0,504	0,504	0,504	0,504
146	Бангладеш	0,303	0,352	0,422	0,462	0,491	0,496	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500	0,500
147	Тимор-Лешті	-	-	0,404	0,448	0,487	0,481	0,491	0,495	0,495	0,495	0,495	0,495	0,495	0,495
148	Ангولا	-	-	0,384	0,445	0,481	0,482	0,486	0,486	0,486	0,486	0,486	0,486	0,486	0,486
149	М'яна	0,279	0,298	0,380	0,436	0,474	0,479	0,483	0,483	0,483	0,483	0,483	0,483	0,483	0,483
150	Камерун	0,370	0,427	0,427	0,449	0,475	0,479	0,482	0,482	0,482	0,482	0,482	0,482	0,482	0,482
151	Мадагаскар	-	-	0,427	0,465	0,483	0,481	0,480	0,480	0,480	0,480	0,480	0,480	0,480	0,480
152	Танзанія Об'єднана Республіка	-	0,352	0,364	0,420	0,454	0,461	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466
153	Папуа-Нова Гвінея	0,313	0,368	0,423	0,435	0,457	0,462	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466	0,466
154	Сенегал	-	-	0,374	0,422	0,452	0,460	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462
155	Сенегал	0,317	0,365	0,399	0,432	0,453	0,457	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459
156	Нігерія	-	-	-	0,429	0,449	0,454	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459	0,459
157	Непал	0,242	0,340	0,398	0,424	0,449	0,455	0,458	0,458	0,458	0,458	0,458	0,458	0,458	0,458
158	Гаїті	0,332	0,397	0,421	0,429	0,449	0,449	0,454	0,454	0,454	0,454	0,454	0,454	0,454	0,454
159	Мавританія	0,332	0,353	0,410	0,432	0,447	0,447	0,453	0,453	0,453	0,453	0,453	0,453	0,453	0,453
160	Лесото	0,418	0,470	0,427	0,417	0,440	0,446	0,450	0,450	0,450	0,450	0,450	0,450	0,450	0,450
161	Уганда	-	0,299	0,372	0,401	0,438	0,442	0,446	0,446	0,446	0,446	0,446	0,446	0,446	0,446
162	Того	0,347	0,368	0,408	0,419	0,429	0,433	0,435	0,435	0,435	0,435	0,435	0,435	0,435	0,435
163	Коморські Острови	-	-	-	0,428	0,430	0,431	0,433	0,433	0,433	0,433	0,433	0,433	0,433	0,433
164	Замбія	0,401	0,494	0,371	0,394	0,419	0,425	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430
165	Джибуті	-	-	-	0,402	0,425	0,427	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430	0,430
166	Руанда	0,275	0,232	0,313	0,376	0,419	0,425	0,429	0,429	0,429	0,429	0,429	0,429	0,429	0,429

Закінчення табл. А.3

№	Країна	ІЛР за роками								Зміна рейтингу країни				Середньорічний приріст ІЛР, %			
		1980	1990	2000	2005	2009	2010	2011	2006–2011	2010–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011	1980–2011	1990–2011	2000–2011	
167	Бенін	0,252	0,316	0,378	0,409	0,422	0,425	0,427	0,408	0	0	0	0	1,71	1,44	1,10	
168	Гамбія	0,272	0,317	0,360	0,384	0,413	0,418	0,420	0,408	-1	0	0	0	1,43	1,35	1,43	
169	Судан	0,264	0,298	0,357	0,383	0,403	0,406	0,408	0	0	0	0	0	1,41	1,52	1,23	
170	Кот-Д'Івуар	0,347	0,361	0,374	0,383	0,397	0,401	0,400	0	0	0	0	0	0,45	0,50	0,61	
171	Малаві	0,270	0,291	0,343	0,351	0,387	0,395	0,400	0	0	0	0	0	1,27	1,52	1,41	
172	Афганістан	0,198	0,246	0,230	0,340	0,387	0,394	0,398	0	0	0	0	0	2,28	2,32	5,10	
173	Змбабве	0,366	0,425	0,342	0,347	0,349	0,364	0,376	0	0	0	0	0	0,09	-0,58	0,11	
174	Ефіопія	-	-	0,274	0,313	0,353	0,358	0,363	2	0	0	0	0	-	-	2,57	
175	Малі	0,174	0,204	0,275	0,319	0,352	0,356	0,359	2	0	0	0	2,37	2,74	2,47		
176	Гвінея-Бісау	-	-	-	0,340	0,348	0,351	0,353	-2	0	0	0	-	-	-	-	
177	Еритрея	-	-	-	-	-	0,345	0,349	-	0	0	0	-	-	-	-	
178	Гвінея	-	-	-	0,326	0,341	0,342	0,344	-2	0	0	0	-	-	-	-	
179	Центрально-Африканська Республіка	0,283	0,310	0,306	0,311	0,334	0,339	0,343	0	0	0	0	0,62	0,48	1,05		
180	Сьєрра-Леоне	0,248	0,241	0,252	0,306	0,329	0,334	0,336	0	0	0	0	0,99	1,61	2,65		
181	Буркіна-Фасо	-	-	-	0,302	0,326	0,329	0,331	1	0	0	0	-	-	-	-	
182	Ліберія	0,335	-	0,306	0,300	0,320	0,325	0,329	1	1	1	1	-0,06	-	-	0,64	
183	Чад	-	-	0,286	0,312	0,323	0,326	0,328	-2	-1	0	0	-	-	-	1,26	
184	Мозамбік	-	0,200	0,245	0,285	0,312	0,317	0,322	0	0	0	0	-	-	2,28	2,49	
185	Бурунді	0,200	0,250	0,245	0,267	0,308	0,313	0,316	0	0	0	0	1,49	1,12	2,33		
186	Нігер	0,177	0,193	0,229	0,265	0,285	0,293	0,295	0	0	0	0	1,67	2,05	2,33		
187	Конго, Демократична Республіка	0,282	0,289	0,224	0,260	0,277	0,282	0,286	0	0	0	0	0,05	-0,04	2,25		
	I група країн	0,766	0,810	0,858	0,876	0,885	0,888	0,889	-	-	-	-	0,48	0,44	0,33		
	II група країн	0,614	0,648	0,687	0,716	0,734	0,739	0,741	-	-	-	-	0,61	0,64	0,70		
	III група країн	0,420	0,480	0,548	0,587	0,618	0,625	0,630	-	-	-	-	1,31	1,30	1,28		
	IV група країн	0,316	0,347	0,383	0,422	0,448	0,453	0,456	-	-	-	-	1,19	1,31	1,59		
	СВІТ У ЦІЛОМУ	0,558	0,594	0,634	0,660	0,676	0,679	0,682	-	-	-	-	0,65	0,66	0,66		



## ЛПР і його компоненти у 2011 р. [86, с. 127–130]

№	Рейтинг країн за ЛПР	ЛПР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ЛПР	ЛПР, не пов'язаний з доходом
І група країн: КРАЇНИ З ДУЖЕ ВИСОКИМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ								
1	Норвегія	0,943	81,1	12,6	17,3	47 557	6	0,975
2	Австралія	0,929	81,9	12,0	18,0	34 431	16	0,979
3	Нідерланди	0,910	80,7	11,6	16,8	36 402	9	0,944
4	США	0,910	78,5	12,4	16,0	43 017	6	0,931
5	Нова Зеландія	0,908	80,7	12,5	18,0	23 737	30	0,978
6	Канада	0,908	81,0	12,1	16,0	35 166	10	0,944
7	Ірландія	0,908	80,6	11,6	18,0	29 322	19	0,959
8	Ліхтенштейн	0,905	79,6	10,3	14,7	83 717	-6	0,877
9	Німеччина	0,905	80,4	12,2	15,9	34 854	8	0,940
10	Швеція	0,904	81,4	11,7	15,7	35 837	4	0,936
11	Швейцарія	0,903	82,3	11,0	15,6	39 924	0	0,926
12	Японія	0,901	83,4	11,6	15,1	32 295	11	0,940
13	Гонконг (Китай, САР)	0,898	82,8	10,0	15,7	44 805	-4	0,910
14	Ісландія	0,898	81,8	10,4	18,0	29 354	11	0,943
15	Корея Республіка	0,897	80,6	11,6	16,9	28 230	12	0,945
16	Данія	0,895	78,8	11,4	16,9	34 347	3	0,926
17	Ізраїль	0,888	81,6	11,9	15,5	25 849	14	0,939
18	Бельгія	0,886	80,0	10,9	16,1	33 357	2	0,914
19	Австрія	0,885	80,9	10,8	15,3	35 719	-4	0,908
20	Франція	0,884	81,5	10,6	16,1	30 462	4	0,919
21	Словенія	0,884	79,3	11,6	16,9	24 914	11	0,935
22	Фінляндія	0,882	80,0	10,3	16,8	32 438	0	0,911

Продовження табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
23	Іспанія	0,878	81,4	10,4	16,6	26 508	6	0,920
24	Італія	0,874	81,9	10,1	16,3	26 484	6	0,914
25	Люксембург	0,867	80,0	10,1	13,3	50 557	-20	0,854
26	Сінгапур	0,866	81,1	8,8	14,4	52 569	-22	0,851
27	Чеська Республіка	0,865	77,7	12,3	15,6	21 405	14	0,917
28	Сполучене Королівство Великої Британії і Північної Ірландії	0,863	80,2	9,3	16,1	33 296	-7	0,879
29	Греція	0,861	79,9	10,1	16,5	23 747	5	0,902
30	Об'єднані Арабські Емірати	0,846	76,5	9,3	13,3	59 993	-27	0,813
31	Кіпр	0,840	79,6	9,8	14,7	24 841	2	0,866
32	Андорра	0,838	80,9	10,4	11,5	36 095	-19	0,836
33	Бруней Дар-ус-Салам	0,838	78,0	8,6	14,1	45 753	-25	0,819
34	Естонія	0,835	74,8	12,0	15,7	16 799	13	0,890
35	Словакія	0,834	75,4	11,6	14,9	19 998	8	0,875
36	Мальта	0,832	79,6	9,9	14,4	21 460	4	0,866
37	Кагар	0,831	78,4	7,3	12,0	107 721	-36	0,757
38	Угорщина	0,816	74,4	11,1	15,3	16 581	11	0,862
39	Польща	0,813	76,1	10,0	15,3	17 451	7	0,853
40	Литва	0,810	72,2	10,9	16,1	16 234	10	0,853
41	Португалія	0,809	79,5	7,7	15,9	20 573	1	0,833
42	Бахрейн	0,806	75,1	9,4	13,4	28 169	-14	0,806
43	Латвія	0,805	73,3	11,5	15,0	14 293	12	0,857
44	Чилі	0,805	79,1	9,7	14,7	13 329	14	0,862
45	Аргентина	0,797	75,9	9,3	15,8	14 527	9	0,843

Продовження табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
46	Хорватія	0,796	76,6	9,8	13,9	15 729	5	0,834
47	Барбадос	0,793	76,8	9,3	13,4	17 966	-3	0,818
ІІ група країн: КРАЇНИ З ВИСОКИМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ								
48	Уругвай	0,783	77,0	8,5	15,5	13 242	12	0,828
49	Палау	0,782	71,8	12,1	14,7	9 744	29	0,853
50	Румунія	0,781	74,0	10,4	14,9	11 046	20	0,841
51	Куба	0,776	79,1	9,9	17,5	5 416	52	0,904
52	Сейшельські Острови	0,773	73,6	9,4	13,3	16 729	-4	0,794
53	Багамські Острови	0,771	75,6	8,5	12,0	23 029	-15	0,768
54	Чорногорія	0,771	74,6	10,6	13,7	10 361	20	0,831
55	Болгарія	0,771	73,4	10,6	13,7	11 412	14	0,822
56	Саудівська Аравія	0,770	73,9	7,8	13,7	23 274	-19	0,765
57	Мексика	0,770	77,0	8,5	13,9	13 245	2	0,808
58	Панама	0,768	76,1	9,4	13,2	12 335	7	0,811
59	Сербія	0,766	74,5	10,2	13,7	10 236	16	0,824
60	Антигуа і Барбуда	0,764	72,6	8,9	14,0	15 521	-8	0,786
61	Малайзія	0,761	74,2	9,5	12,6	13 685	-5	0,790
62	Тринідад і Тобаго	0,760	70,1	9,2	12,3	23 439	-26	0,750
63	Кувейт	0,760	74,6	6,1	12,3	47 926	-57	0,705
64	Лівія	0,760	74,8	1,3	16,6	12 637	0	0,795
65	Білорусія	0,756	70,3	9,3	14,6	13 439	-8	0,785
66	Російська Федерація	0,755	68,8	9,8	14,1	14 561	-13	0,777
67	Гренада	0,748	76,0	8,6	16,0	6 982	30	0,829
68	Казахстан	0,745	67,0	10,4	15,1	10 585	4	0,786

Продовження табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
69	Коста-Ріка	0,744	79,3	8,3	11,7	10 497	4	0,785
70	Албанія	0,739	76,9	10,4	11,3	7 803	18	0,804
71	Ліван	0,739	72,6	7,9	13,8	13 076	-10	0,760
72	Сент-Кітс і Невіс	0,735	73,1	8,4	12,9	11 897	-4	0,762
73	Венесуела, Боліваріанська Республіка	0,735	74,4	7,6	14,2	10 656	-2	0,771
74	Боснія і Герцеговина	0,733	75,7	8,7	13,6	7 664	16	0,797
75	Грузія	0,733	73,7	12,1	13,1	4 780	36	0,843
76	Україна	0,729	68,5	11,3	14,7	6 175	24	0,810
77	Маврикій	0,728	73,4	7,2	13,6	12 918	-14	0,745
78	Македонія Колиш-ня Югославська Республіка	0,728	74,8	8,2	13,3	8 804	2	0,776
79	Ямайка	0,727	73,1	9,6	13,8	6 487	19	0,802
80	Перу	0,725	74,0	8,7	12,9	8 389	2	0,775
81	Домініка	0,724	77,5	7,7	13,2	7 889	6	0,779
82	Сент-Люсія	0,723	74,6	8,3	13,1	8 273	2	0,773
83	Еквадор	0,720	75,6	7,6	14,0	7 589	9	0,776
84	Бразилія	0,718	73,5	7,2	13,8	10 162	-7	0,748
85	Сент-Вінсент і Гренадіни	0,717	72,3	8,6	13,2	8 013	1	0,766
86	Вірменія	0,716	74,2	10,8	12,0	5 188	22	0,806
87	Колумбія	0,710	73,7	7,3	13,6	8 315	-4	0,752
88	Іран, Ісламська Республіка	0,707	73,0	7,3	12,7	10 164	-12	0,731

Продовження табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
89	Оман	0,705	73,0	5,5	11,8	22 841	-50	0,671
90	Тонга	0,704	72,3	10,3	13,7	4 186	26	0,808
91	Азербайджан	0,700	70,7	8,6	11,8	8 666	-10	0,733
92	Туреччина	0,699	74,0	6,5	11,8	12 246	-25	0,704
93	Беніні	0,699	76,1	8,0	12,4	5 812	8	0,766
94	Туніс	0,698	74,5	6,5	14,5	7 281	2	0,745
ІІІ група країн: КРАЇНИ ІЗ СЕРЕДНІМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ								
95	Йорданія	0,698	73,4	8,6	13,1	5 300	9	0,773
96	Алжир	0,698	73,1	7,0	13,6	7 658	-5	0,739
97	Шрі-Ланка	0,691	74,9	8,2	12,7	4 943	12	0,768
98	Домініканська Республіка	0,689	73,4	7,2	11,9	8 087	-13	0,720
99	Самоа	0,688	72,4	10,3	12,3	3 931	22	0,788
100	Фіджі	0,688	69,2	10,7	13,0	4 145	18	0,781
101	Китай	0,687	73,5	7,5	11,6	7 476	-7	0,725
102	Туркменістан	0,686	65,0	9,9	12,5	7 306	-7	0,724
103	Тайланд	0,682	74,1	6,6	12,3	7 694	-14	0,714
104	Суринам	0,680	70,6	7,2	12,6	7 538	-11	0,712
105	Сальвадор	0,674	72,2	7,5	12,1	5 925	-4	0,724
106	Габон	0,674	62,7	7,5	13,1	12 249	-40	0,667
107	Парагвай	0,665	72,5	7,7	12,1	4 727	5	0,729
108	Болівія Багатонаціональна Держава	0,663	66,6	9,2	13,7	4 054	11	0,742
109	Мальдіви	0,661	76,8	5,8	12,4	5 276	-3	0,714
110	Монголія	0,653	68,5	8,3	14,1	3 391	17	0,743
111	Молдова	0,649	69,3	9,7	11,9	3 058	21	0,746
112	Філіппіни	0,644	68,7	8,9	11,9	3 478	11	0,725

Продовження табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
113	Єгипет	0,644	73,2	6,4	11,0	5 269	-6	0,686
114	Окуповані Палестинські Території	0,641	72,8	8,0	12,7	2 656	23	0,750
115	Узбекистан	0,641	68,3	10,0	11,4	2 967	19	0,736
116	Мікронезія Федеративні Штати	0,636	69,0	8,8	12,1	2 935	19	0,729
117	Гаїана	0,633	69,9	8,0	11,9	3 192	11	0,715
118	Ботсвана	0,633	53,2	8,9	12,2	13 049	-56	0,602
119	Сирійська Арабська республіка	0,632	75,9	5,7	11,3	4 243	-5	0,686
120	Намібія	0,625	62,5	7,4	11,6	6 206	-21	0,643
121	Гондурас	0,625	73,1	6,5	11,4	3 443	4	0,694
122	Кірибати	0,624	68,1	7,8	12,1	3 140	8	0,701
123	Південна Африка	0,619	52,8	8,5	13,1	9 469	-44	0,604
124	Індонезія	0,617	69,4	5,8	13,2	3 716	-2	0,674
125	Вануату	0,617	71,0	6,7	10,4	3 950	-5	0,668
126	Киргизстан	0,615	67,7	9,3	12,5	2 036	19	0,734
127	Таджикистан	0,607	67,5	9,8	11,4	1 937	20	0,726
128	В'єтнам	0,593	75,2	5,5	10,4	2 805	8	0,662
129	Нікарагуа	0,589	74,0	5,8	10,8	2 430	10	0,669
130	Марокко	0,582	72,2	4,4	10,3	4 196	-15	0,606
131	Гватемала	0,574	71,2	4,1	10,6	4 167	-14	0,595
132	Ірак	0,573	69,0	5,6	9,8	3 177	-3	0,616
133	Кабо-Верде	0,568	74,2	3,5	11,6	3 402	-7	0,603
134	Індія	0,547	65,4	4,4	10,3	3 468	-10	0,568
135	Гана	0,541	64,2	7,1	10,5	1 584	20	0,633

Продовження табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
136	Екваторіальна Гвінея	0,537	51,1	5,4	7,7	17 608	-91	0,458
137	Конго	0,533	57,4	5,9	10,5	3 066	-6	0,555
138	Лаоська Народна-Демократична Республіка	0,524	67,5	4,6	9,2	2 242	4	0,569
139	Камбоджа	0,523	63,1	5,8	9,8	1 848	11	0,584
140	Сьвазіленд	0,522	48,7	7,1	10,6	4 484	-27	0,512
141	Бутан	0,522	67,2	2,3	11,0	5 293	-36	0,500
IV група країн: КРАЇНИ З НИЗЬКИМ РІВНЕМ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ								
142	Соломонові Острови	0,510	67,9	4,5	9,1	1 782	10	0,567
143	Кенія	0,509	57,1	7,0	11,0	1 492	15	0,584
144	Сан-Томе і Принсіп	0,509	64,7	4,2	10,8	1 792	7	0,564
145	Пакистан	0,504	65,4	4,9	6,9	2 550	-7	0,526
146	Бангладеш	0,500	68,9	4,8	8,1	1 529	11	0,566
147	Тимор-Лешті	0,495	62,5	2,8	11,2	3 005	-14	0,499
148	Ангола	0,486	51,1	4,4	9,1	4 874	-38	0,455
149	М'яма	0,483	65,2	4,0	9,2	1 535	7	0,536
150	Камерун	0,482	51,6	5,9	10,3	2 031	-4	0,509
151	Малагаскар	0,480	66,7	5,2	10,7	824	26	0,605
152	Танзанія Об'єдн. Республ.	0,466	58,2	5,1	9,1	1 328	10	0,523
153	Папуа-Нова Гвінея	0,466	62,8	4,3	5,8	2 271	-12	0,475
154	Ємен	0,462	65,5	2,5	8,6	2 213	-11	0,471
155	Сенегал	0,459	59,3	4,5	7,5	1 708	-2	0,488

Продовження табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
156	Нігерія	0,459	51,9	5,0	8,9	2 069	-12	0,471
157	Непал	0,458	68,8	3,2	8,8	1 160	8	0,524
158	Гаїті	0,454	62,1	4,9	7,6	1 123	12	0,520
159	Мавританія	0,453	58,6	3,7	8,1	18,59	-10	0,472
160	Лесото	0,450	48,2	5,9	9,9	1 664	-6	0,475
161	Уганда	0,446	54,1	4,7	10,8	1 124	7	0,506
162	Togo	0,435	57,1	5,3	9,6	798	16	0,526
163	Коморські Острови	0,433	61,1	2,8	10,7	1 079	9	0,488
164	Замбія	0,430	49,0	6,5	7,9	1 254	0	0,469
165	Джибуті	0,430	57,9	3,8	5,1	2 335	-25	0,420
166	Руанда	0,429	55,4	3,3	11,1	1 133	1	0,477
167	Бенін	0,427	56,1	3,3	9,2	13,64	-6	0,456
168	Гамбія	0,420	58,5	2,8	9,0	1 282	-5	0,450
169	Судан	0,408	61,5	3,1	4,4	1 894	-21	0,402
170	Кот-Д'Івуар	0,400	55,4	3,3	6,3	1 387	-10	0,412
171	Малаві	0,400	54,2	4,2	8,9	753	8	0,470
172	Афганістан	0,398	48,7	3,3	9,1	1 416	-13	0,407
173	Зімбабве	0,376	51,4	7,2	9,9	376	11	0,529
174	Ефіопія	0,363	59,3	1,5	8,5	971	0	0,383
175	Малі	0,359	51,4	2,0	8,3	1 123	-6	0,366
176	Гвінея-Бісау	0,353	48,1	2,3	9,1	994	-3	0,366
177	Еритрея	0,349	61,6	3,4	4,8	536	6	0,421
178	Гвінея	0,344	54,1	1,6	8,6	863	-2	0,364
179	Центрально-Африканська Республіка	0,343	48,4	3,5	6,6	707	2	0,379
180	Сьєрра-Леоне	0,336	47,8	2,9	7,2	737	0	0,365



Закінчення табл. А.4

№	Рейтинг країн за ІЛР	ІЛР	Очікувана тривалість життя при народженні (років)	Середня тривалість навчання (років)	Очікувана тривалість навчання (років)	ВНД на душу населення (в дол. США за ПКС на 2005 р.)	Рейтинг за ВНД на душу населення мінус рейтинг за ІЛР	ІЛР, не пов'язаний з доходом
181	Буркіна-Фасо	0,331	55,4	1,3	6,3	1 141	-15	0,323
182	Ліберія	0,329	56,8	3,9	11,0	265	5	0,504
183	Чад	0,328	49,6	1,5	7,2	1 105	-12	0,320
184	Мозамбік	0,322	50,2	1,2	9,2	898	-9	0,325
185	Бурунді	0,316	50,4	2,7	10,5	368	0	0,412
186	Нігер	0,295	54,7	1,4	4,9	641	-4	0,311
187	Конго, Демокр. Республіка	0,286	48,4	3,5	8,2	280	-1	0,399
УЗАГАЛЬНЕНІ ДАНІ								
I група країн								
		0,889	80,0	11,3	15,9	33 352	-	0,918
II група країн								
		0,741	73,1	8,5	13,6	11 579	-	0,769
III група країн								
		0,630	69,7	6,3	11,2	5 276	-	0,658
IV група країн								
		0,456	58,7	4,2	8,3	1 585	-	0,478
СВІТ У ЦІЛОМУ								
		0,682	69,8	7,4	11,3	10 082	-	0,683

## ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1

## Індекс сталого розвитку і глобальні загрози за країнами світу [3]

ISO	Країна	ВВП на душу населення (GDP per capita)	Рейтинг		Індекс сталого розвитку (Q)	Індекс якості життя	Ступінь гармонізації	Економічний вимір	Екологічний вимір	Соціальний вимір	Індекс безпеки життя	Ступінь вразливості до загроз
			2009	2008								
AL	Албанія	\$4426,61	46 ↑	48	2,819	1,185	0,801	0,505	0,840	0,709	1,633	0,521
AM	Вірменія	\$4,916	51 ↑	55	2,628	1,150	0,851	0,535	0,778	0,679	1,479	0,676
AR	Аргентина	\$12301,23	47 ↓	38	2,812	1,185	0,768	0,457	0,818	0,778	1,627	0,527
AT	Австрія	\$31900,55	10	10	3,074	1,348	0,847	0,613	0,894	0,828	1,726	0,429
AU	Австралія	\$30161,37	11 ↑	14	3,153	1,347	0,897	0,671	0,798	0,865	1,805	0,349
AZ	Азербайджан	\$4368,55	75 ↑	80	2,586	1,083	0,857	0,505	0,722	0,649	1,504	0,651
BA	Боснія і Герцеговина	\$6148,53	63 ↓	56	2,694	1,117	0,772	0,442	0,797	0,696	1,576	0,578
BD	Бангладеш	\$1825,35	109 ↓	103	2,374	0,870	0,866	0,415	0,580	0,512	1,504	0,651
BE	Бельгія	\$31131,32	19 ↑	25	2,964	1,299	0,868	0,615	0,784	0,852	1,665	0,489
BG	Болгарія	\$8361,34	44 ↑	45	2,821	1,186	0,834	0,524	0,785	0,745	1,636	0,519
BJ	Бенін	\$1015,43	107 ↓	104	2,42	0,876	0,915	0,455	0,561	0,501	1,544	0,610
BO	Болівія	\$2743,17	89 ↓	86	2,561	1,011	0,826	0,439	0,647	0,665	1,551	0,604

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	ВВП на душу населення (GDP per capita)	Рейтинг		Індекс сталого розвитку (SDI)	Індекс якості життя	Ступінь гармонізації	Економічний вимір	Екологічний вимір	Соціальний вимір	Індекс безпеки життя	Ступінь вразливості до загроз
			2009	2008								
BR	Бразилія	\$7967,52	45 ↓	44	2,844	1,185	0,799	0,495	0,827	0,732	1,659	0,496
BW	Ботсвана	\$9759,15	71 ↑	77	2,672	1,092	0,910	0,553	0,687	0,652	1,580	0,575
CA	Канада	\$30272,18	6 ↑	8	3,213	1,367	0,891	0,669	0,866	0,833	1,846	0,309
CH	Швейцарія	\$33062,09	1	1	3,215	1,447	0,861	0,677	0,955	0,875	1,768	0,386
CL	Чилі	\$11468,99	22 ↑	27	3,016	1,282	0,884	0,627	0,834	0,759	1,735	0,420
CM	Камерун	\$2067,11	102		2,432	0,900	0,837	0,440	0,638	0,482	1,531	0,623
CN	Китай	\$5453,31	82 ↑	83	2,589	1,058	0,902	0,526	0,651	0,656	1,531	0,624
CO	Колумбія	\$7509,94	40 ↓	34	2,855	1,210	0,788	0,514	0,883	0,699	1,645	0,509
CR	Коста-Ріка	\$9916,09	27 ↓	22	2,997	1,271	0,802	0,545	0,905	0,752	1,726	0,428
CZ	Чеська Республіка	\$19272,24	34 ↑	36	2,872	1,241	0,865	0,581	0,768	0,802	1,631	0,524
DE	Німеччина	\$28215,45	13 ↓	9	3,06	1,341	0,860	0,621	0,863	0,839	1,719	0,435
DK	Данія	\$31768,96	8 ↑	15	3,147	1,353	0,901	0,671	0,840	0,833	1,794	0,361
DO	Домініканська Республіка	\$7173,26	50		2,783	1,150	0,790	0,484	0,830	0,679	1,633	0,521
DZ	Алжир	\$6475,38	78 ↓	76	2,659	1,078	0,812	0,481	0,770	0,617	1,580	0,574
EC	Еквадор	\$3840,92	49 ↓	46	2,709	1,159	0,753	0,441	0,844	0,723	1,550	0,604

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	ВВП на душу населення (GDP per capita)	Рейтинг		Індекс сталого розвитку (S)	Індекс якості життя	Ступінь гармонізації	Економічний вибір	Екологічний вибір	Соціальний вибір	Індекс безпеки життя	Ступінь вразливості до загроз
			2009	2008								
EE	Естонія	\$13925,73	21	21	2,947	1,286	0,866	0,610	0,852	0,767	1,661	0,494
EG	Єгипет	\$3638,76	79	73	2,718	1,072	0,822	0,492	0,763	0,602	1,647	0,508
ES	Іспанія	\$25935,13	20	19	3,021	1,287	0,846	0,580	0,831	0,818	1,735	0,420
ET	Ефіопія	\$778,72	111	107	2,188	0,844	0,854	0,437	0,588	0,437	1,344	0,811
FI	Фінляндія	\$29770,06	4	5	3,168	1,376	0,859	0,644	0,914	0,825	1,792	0,363
FR	Франція	\$28758,11	12	6	3,099	1,346	0,816	0,573	0,878	0,881	1,753	0,401
GB	Великобританія	\$30314,72	9	13	3,037	1,349	0,885	0,655	0,863	0,819	1,689	0,466
GE	Грузія	\$2878,13	48	49	2,674	1,169	0,831	0,540	0,822	0,664	1,505	0,650
GR	Греція	\$22790,59	37	35	2,861	1,217	0,804	0,506	0,802	0,801	1,643	0,511
GT	Гватемала	\$4405,36	68	67	2,695	1,099	0,827	0,495	0,767	0,642	1,596	0,559
HN	Гондурас	\$2816,55	70	68	2,7	1,098	0,827	0,487	0,754	0,661	1,602	0,553
HR	Хорватія	\$12187,72	41	39	2,914	1,197	0,777	0,477	0,846	0,751	1,717	0,438
HU	Угорщина	\$16746,68	31	30	2,886	1,248	0,825	0,545	0,842	0,775	1,638	0,517
ID	Індонезія	\$3222,33	88	88	2,562	1,013	0,869	0,480	0,662	0,612	1,550	0,605
IE	Ірландія	\$40087,9	16	18	3,023	1,330	0,895	0,653	0,827	0,823	1,694	0,461
IL	Ізраїль	\$26079,81	33	33	2,88	1,242	0,863	0,578	0,796	0,778	1,638	0,517

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	ВВП на душу населення (GDP per capita)	Рейтинг		Індекс сталого розвитку (SDI)	Індекс якості життя	Ступінь гармонізації	Економічний вимір	Екологічний вимір	Соціальний вимір	Індекс безпеки життя	Ступінь вразливості до загроз
			2009	2008								
IN	Індія	\$3113,1	97 ↓	94	2,502	0,953	0,913	0,487	0,603	0,561	1,549	0,606
IT	Італія	\$27905,13	24 ↓	20	2,971	1,276	0,797	0,523	0,842	0,846	1,695	0,459
JM	Ямайка	\$3849,05	52 ↑	54	2,758	1,143	0,831	0,517	0,791	0,673	1,615	0,539
JO	Йорданія	\$4317,36	60 ↓	59	2,775	1,133	0,861	0,542	0,765	0,655	1,642	0,512
JP	Японія	\$29619,96	17 ↓	16	3,005	1,330	0,876	0,633	0,845	0,825	1,676	0,479
KE	Кенія	\$1019,92	95 ↓	93	2,465	0,980	0,841	0,477	0,690	0,531	1,485	0,670
KG	Киргизстан	\$1911	87		2,519	1,027	0,849	0,477	0,696	0,605	1,492	0,662
KH	Камбоджа	\$2337,42	106 ↓	102	2,351	0,882	0,929	0,459	0,538	0,532	1,469	0,686
KR	Південна Корея	\$20161,88	30 ↑	31	2,838	1,263	0,866	0,591	0,794	0,804	1,575	0,580
KZ	Казахстан	\$7381,21	86 ↓	84	2,565	1,040	0,888	0,505	0,650	0,647	1,525	0,629
LT	Литва	\$12448,99	23 ↑	24	2,95	1,277	0,831	0,565	0,862	0,785	1,673	0,482
LU	Люксембург	\$65994,27	14 ↓	12	3,067	1,339	0,863	0,624	0,831	0,865	1,727	0,427
LV	Латвія	\$12113,54	29 ↓	26	2,908	1,266	0,803	0,536	0,888	0,768	1,642	0,512
MA	Марокко	\$3887,67	83 ↓	81	2,662	1,047	0,845	0,490	0,721	0,602	1,615	0,539
MD	Молдова	\$1649,61	81 ↓	75	2,654	1,062	0,826	0,462	0,707	0,670	1,592	0,563
MX	Мексика	\$9552,59	42 ↑	43	2,834	1,197	0,841	0,539	0,798	0,737	1,637	0,517

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	ВВП на душу населення (GDP per capita)	Рейтинг		Індекс сталого розвитку (SDI)	Індекс якості життя	Ступінь гармонізації	Економічний ви- вмир	Екологічний ви- мир	Соціальний ви- мир	Індекс безпеки життя	Ступінь вразливості до загроз
			2009	2008								
MY	Малайзія	\$10271,61	38 ↑	41	2,838	1,213	0,842	0,567	0,840	0,695	1,625	0,530
MZ	Мозамбік	\$1215,18	112 ↓	108	2,153	0,823	0,904	0,440	0,539	0,446	1,331	0,824
NA	Намібія	\$6469,23	76 ↑	78	2,704	1,081	0,871	0,514	0,706	0,653	1,623	0,532
NG	Нігерія	\$2,162	110 ↓	105	2,307	0,869	0,913	0,458	0,562	0,486	1,438	0,716
NI	Нікарагуа	\$3458,74	80 ↓	74	2,568	1,062	0,825	0,471	0,734	0,635	1,506	0,648
NL	Нідерланди	\$31749,74	18 ↓	17	3,034	1,311	0,899	0,651	0,787	0,832	1,723	0,431
NO	Норвегія	\$38196,17	5 ↓	2	3,202	1,372	0,831	0,610	0,931	0,836	1,830	0,325
NP	Непал	\$1351,84	96 ↓	92	2,512	0,973	0,790	0,433	0,721	0,532	1,539	0,616
NZ	Нова Зеландія	\$23059,97	3 ↑	4	3,167	1,376	0,877	0,659	0,889	0,835	1,792	0,363
PA	Панама	\$7081,21	36 ↑	40	2,861	1,218	0,825	0,534	0,831	0,745	1,643	0,512
PE	Перу	\$5564,28	55 ↑	61	2,762	1,142	0,841	0,524	0,781	0,673	1,620	0,534
PK	Пакистан	\$2069,02	105 ↓	100	2,378	0,890	0,898	0,464	0,587	0,491	1,487	0,667
PL	Польща	\$12955,78	39 ↑	42	2,874	1,211	0,818	0,518	0,805	0,775	1,663	0,491
PT	Португалія	\$19444,44	28 ↓	23	2,961	1,268	0,817	0,545	0,858	0,795	1,693	0,461
RO	Румунія	\$8165,83	53 ↑	57	2,677	1,143	0,852	0,522	0,719	0,739	1,534	0,620
RU	Росія	\$9821,52	58 ↓	52	2,766	1,137	0,769	0,462	0,839	0,669	1,630	0,525

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	ВВП на душу населення (GDP per capita)	Рейтинг		Індекс стагнато розвитку (Q)	Індекс якості життя	Ступінь гармонізації	Економічний вибір	Екологічний вибір	Соціальний вибір	Індекс безпеки життя	Ступінь вразливості до загроз
			2009	2008								
SE	Швеція	\$29443,24	2	3	3,208	1,380	0,843	0,628	0,931	0,832	1,828	0,327
SI	Словенія	\$20635,51	25	28	2,991	1,276	0,813	0,542	0,863	0,805	1,715	0,439
SK	Словаччина	\$14410,24	26	29	2,93	1,272	0,830	0,563	0,860	0,780	1,658	0,496
SN	Сенегал	\$1558,35	100	95	2,451	0,918	0,869	0,471	0,628	0,492	1,532	0,622
SV	Сальвадор	\$5129,9	57	58	2,708	1,141	0,863	0,550	0,772	0,654	1,568	0,587
TH	Таїланд	\$7949,83	56	51	2,735	1,141	0,846	0,543	0,792	0,642	1,594	0,560
TJ	Таджикистан	\$1071,05	91	87	2,508	1,007	0,805	0,442	0,723	0,579	1,501	0,654
TN	Туніс	\$7593,85	61	53	2,801	1,132	0,835	0,515	0,781	0,665	1,669	0,485
TR	Туреччина	\$7938,3	54	60	2,707	1,142	0,844	0,516	0,759	0,703	1,565	0,589
TT	Тринідад і Тобаго	\$14661,4	62	64	2,656	1,122	0,878	0,536	0,704	0,704	1,534	0,620
TZ	Танзанія	\$657,7	98	97	2,464	0,935	0,868	0,471	0,639	0,510	1,529	0,625
UA	Україна	\$6453,18	73	66	2,609	1,089	0,791	0,442	0,741	0,703	1,520	0,635
US	США	\$39319,4	7	7	3,012	1,363	0,902	0,683	0,810	0,868	1,649	0,506
UY	Уругвай	\$9418,62	32	32	3,012	1,245	0,835	0,551	0,823	0,783	1,767	0,387
UZ	Узбекистан	\$1806,79	94	91	2,374	0,981	0,860	0,459	0,650	0,590	1,393	0,762

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	ВВП на душу населення (GDP per capita)	Рейтинг		Індекс сталого розвитку (Q)	Індекс якості життя	Ступінь гармонізації	Економічний ви-мир	Екологічний ви-мир	Соціальний ви-мир	Індекс безпеки життя	Ступінь вразливості до злизов
			2009	2008								
VE	Венесуела	\$12,806	74 ↓	63	2,58	1,086	0,716	0,374	0,800	0,707	1,494	0,660
VN	В'єтнам	\$2659,6	85 ↓	82	2,668	1,041	0,810	0,457	0,739	0,608	1,627	0,528
ZA	ПАР	\$11503,29	77 ↓	71	2,565	1,081	0,897	0,536	0,690	0,647	1,484	0,670
ZM	Замбія	\$861,84	108 ↓	106	2,361	0,875	0,925	0,458	0,551	0,506	1,487	0,668



Продовження табл. Б.1  
Індекс сталого розвитку і глобальні загрози за країнами світу [3]

ISO	Країна	Глобальні загрози									
		Енергетична безпека (ES)	Біологічний баланс (BB)	Нерівність (GINI)	Вразливість до глобальних хвороб (GD)	Діяча смертність (CM)	Чутливість до корупції (CP)	Обмеженість до питної води (WA)	Глобальне потепління (GW)	Політична нестабільність (SF)	Вразливість до природних катастроф (ND)
AL	Албанія	0,118	0,394	0,689	0,476	0,866	0,340	0,960	0,945	0,762	1,000
AM	Вірменія	0,023	0,407	0,662	0,485	0,813	0,290	0,920	0,874	0,910	0,043
AR	Аргентина	0,038	0,622	0,487	0,685	0,875	0,290	0,960	0,958	0,558	1,000
AT	Австрія	0,088	0,356	0,709	0,738	0,964	0,810	1,000	0,690	0,834	1,000
AU	Австралія	0,800	0,687	0,648	0,775	0,955	0,870	1,000	0,417	0,896	0,996
AZ	Азербайджан	0,025	0,390	0,635	0,444	0,349	0,190	0,770	0,876	0,936	1,000
BA	Боснія і Герцеговина	0,051	0,397	0,738	0,546	0,884	0,320	0,970	0,866	0,170	1,000
BD	Бангладеш	0,136	0,418	0,666	0,513	0,537	0,210	0,740	0,992	0,722	0,992
BE	Бельгія	0,011	0,292	0,670	0,735	0,964	0,730	1,000	0,616	0,720	1,000
BG	Болгарія	0,081	0,431	0,708	0,506	0,911	0,360	0,990	0,797	0,810	1,000
BJ	Бенін	0,251	0,445	0,635	0,439	0,216	0,310	0,670	0,990	0,976	0,999
BO	Болівія	0,188	0,891	0,399	0,513	0,554	0,300	0,850	0,955	0,528	0,995
BR	Бразилія	0,170	0,595	0,430	0,569	0,831	0,350	0,900	0,937	0,972	0,999
BW	Ботсвана	0,093	0,591	0,395	0,235	0,198	0,580	0,950	0,920	0,946	0,991
CA	Канада	0,810	0,871	0,674	0,762	0,955	0,870	1,000	0,427	0,904	1,000
CH	Швейцарія	0,068	0,302	0,663	0,780	0,964	0,900	1,000	0,799	0,842	1,000

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	Глобальні загрози									
		Енергетична безпека (ES)	Біологічний багатец (BV)	Нерівність (GIN)	Вразливість до глобальних хвороб (GD)	Литяча смертність (CM)	Чутливість до корупції (CP)	Обмеженість до питної води (WA)	Глобальне потепління (GW)	Політична нестабільність (SF)	Вразливість до природних катастроф (ND)
CL	Чилі	0,094	0,465	0,451	0,728	0,929	0,690	0,950	0,869	1,000	0,999
CM	Камерун	0,329	0,489	0,554	0,381	0,225	0,230	0,660	0,987	0,982	0,998
CN	Китай	0,066	0,387	0,531	0,600	0,822	0,360	0,770	0,859	0,788	0,994
CO	Колумбія	0,111	0,499	0,414	0,655	0,848	0,380	0,930	0,954	0,868	0,994
CR	Коста-Ріка	0,187	0,414	0,502	0,722	0,902	0,510	0,970	0,952	0,974	1,000
CZ	Чеська Республіка	0,033	0,339	0,746	0,626	0,973	0,520	1,000	0,591	0,722	0,997
DE	Німеччина	0,028	0,349	0,717	0,721	0,964	0,790	1,000	0,654	0,856	1,000
DK	Данія	0,107	0,349	0,753	0,699	0,973	0,930	1,000	0,675	0,974	1,000
DO	Домініканська Республіка	0,080	0,404	0,484	0,551	0,777	0,300	0,950	0,930	0,948	0,999
DZ	Алжир	0,241	0,404	0,647	0,629	0,706	0,320	0,850	0,906	0,868	0,984
EC	Екватор	0,086	0,424	0,464	0,641	0,813	0,200	0,940	0,927	0,494	0,997
EE	Естонія	0,047	0,520	0,642	0,530	0,955	0,660	1,000	0,556	0,886	1,000
EG	Єгипет	0,041	0,384	0,656	0,449	0,742	0,280	0,980	0,929	0,966	0,987
ES	Іспанія	0,031	0,278	0,653	0,766	0,964	0,650	1,000	0,723	0,974	0,999
ET	Ефіопія	0,357	0,418	0,700	0,461	0,314	0,260	0,220	0,997	0,918	0,349
FI	Фінляндія	0,091	0,649	0,731	0,730	0,973	0,900	1,000	0,540	0,962	1,000
FR	Франція	0,031	0,363	0,673	0,773	0,964	0,690	1,000	0,782	0,956	1,000

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	Глобальні загрози									
		Енергетична безпека (ES)	Біологічний баланс (BB)	Нерівність (GNI)	Вразливість до глобальних хвороб (GD)	Дітяча смертність (CM)	Чугливість до корупції (CP)	Обмеженість до питної води (WA)	Глобальне потепління (GW)	Політична нестабільність (SP)	Вразливість до природних катастроф (ND)
GB	Великобританія	0,044	0,302	0,640	0,734	0,955	0,770	1,000	0,694	0,776	1,000
GE	Грузія	0,144	0,452	0,596	0,498	0,750	0,390	0,820	0,971	0,404	0,987
GR	Греція	0,045	0,285	0,657	0,675	0,964	0,470	1,000	0,703	0,782	0,999
GT	Гватемала	0,222	0,431	0,449	0,542	0,724	0,310	0,950	0,970	0,824	0,995
HN	Гондурас	0,178	0,285	0,462	0,702	0,795	0,260	0,870	0,964	0,826	1,000
HR	Хорватія	0,052	0,394	0,710	0,603	0,955	0,440	1,000	0,836	0,958	1,000
HU	Угорщина	0,268	0,404	0,731	0,556	0,947	0,510	0,990	0,806	0,646	1,000
ID	Індонезія	0,142	0,441	0,657	0,550	0,768	0,260	0,770	0,945	0,748	0,998
IE	Ірландія	0,013	0,360	0,657	0,701	0,964	0,770	1,000	0,642	0,826	1,000
IL	Ізраїль	0,018	0,278	0,608	0,767	0,964	0,600	1,000	0,676	0,650	1,000
IN	Індія	0,122	0,411	0,632	0,522	0,492	0,340	0,860	0,964	0,862	0,972
IT	Італія	0,031	0,309	0,640	0,751	0,973	0,480	1,000	0,725	0,932	0,978
JM	Ямаїка	0,048	0,411	0,545	0,596	0,768	0,310	0,930	0,864	0,944	0,999
JO	Йорданія	0,004	0,380	0,612	0,555	0,813	0,510	0,970	0,880	0,892	1,000
JP	Японія	0,012	0,281	0,751	0,815	0,973	0,730	1,000	0,660	0,500	0,998
KE	Кенія	0,313	0,431	0,575	0,345	0,296	0,210	0,610	0,990	0,890	0,998
KG	Киргизстан	0,170	0,448	0,697	0,417	0,679	0,180	0,770	0,961	0,540	0,998
KN	Камбоджа	0,285	0,428	0,583	0,445	0,421	0,180	0,410	0,999	0,864	0,997

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	Глобальні загрози									
		Енергетична безпека (ES)	Біологічний баланс (BB)	Нерівність (GINI)	Вразливість до глобальних хвороб (GD)	Діяча смертність (CM)	Чутливість до корупції (CP)	Обмеженість доступу до питної води (WA)	Глобальне потепління (GW)	Політична нестабільність (SP)	Вразливість до природних катастроф (ND)
KR	Південна Корея	0,006	0,326	0,684	0,586	0,955	0,560	0,920	0,646	0,634	1,000
KZ	Казахстан	0,425	0,458	0,661	0,293	0,768	0,220	0,860	0,606	0,904	1,000
LT	Литва	0,041	0,462	0,640	0,551	0,938	0,460	1,000	0,874	0,826	1,000
LU	Люксембург	0,005	0,278	0,740	0,727	0,973	0,830	1,000	0,139	0,946	1,000
LV	Латвія	0,141	0,547	0,623	0,479	0,929	0,500	0,990	0,898	0,662	1,000
MA	Марокко	0,016	0,414	0,605	0,596	0,697	0,350	0,810	0,957	0,986	0,987
MD	Молдова	0,008	0,428	0,668	0,398	0,875	0,290	0,920	0,857	0,792	0,998
MX	Мексика	0,081	0,370	0,539	0,726	0,742	0,360	0,970	0,866	0,940	0,984
MY	Малайзія	0,161	0,438	0,508	0,627	0,911	0,510	0,990	0,803	0,768	0,998
MZ	Мозамбік	0,380	0,513	0,527	0,296	0,144	0,260	0,430	0,997	0,956	0,313
NA	Намбія	0,659	0,608	0,257	0,236	0,599	0,450	0,870	0,956	0,964	1,000
NG	Нігерія	0,375	0,435	0,563	0,376	0,118	0,270	0,480	0,979	0,814	1,000
NI	Нікарагуа	0,227	0,469	0,569	0,610	0,742	0,250	0,790	0,973	0,508	0,973
NL	Нідерланди	0,160	0,329	0,691	0,500	0,964	0,890	1,000	0,616	0,924	1,000
NO	Норвегія	0,909	0,401	0,742	0,740	0,973	0,790	1,000	0,694	0,908	1,000
NP	Непал	0,345	0,414	0,528	0,732	0,590	0,270	0,900	0,996	0,454	0,985
NZ	Нова Зеландія	0,146	0,646	0,638	0,742	0,955	0,930	1,000	0,728	0,908	1,000
PA	Панама	0,110	0,438	0,439	0,726	0,840	0,340	0,900	0,939	0,888	0,998

Продовження табл. Б.1

ISO	Країна	Глобальні загрози									
		Енергетична безпека (ES)	Біологічний баланс (BB)	Нерівність (GINI)	Вразливість до глобальних хвороб (GD)	Дітяча смертність (CM)	Чутливість до корупції (CP)	Обмеженість до питної води (WA)	Глобальне потепління (GW)	Політична нестабільність (SF)	Вразливість до природних катастроф (ND)
PE	Перу	0,127	0,513	0,480	0,647	0,813	0,360	0,830	0,963	0,886	0,997
PK	Пакистан	0,158	0,414	0,694	0,529	0,305	0,250	0,910	0,973	0,350	0,991
PL	Польща	0,027	0,363	0,655	0,612	0,947	0,460	1,000	0,735	0,888	1,000
PT	Португалія	0,051	0,319	0,615	0,715	0,973	0,610	1,000	0,793	0,834	0,999
RO	Румунія	0,609	0,407	0,690	0,526	0,875	0,380	0,570	0,853	0,682	0,999
RU	Росія	0,562	0,578	0,601	0,321	0,911	0,210	0,970	0,637	0,938	0,981
SE	Швеція	0,116	0,595	0,750	0,762	0,973	0,930	1,000	0,792	0,930	1,000
SI	Словенія	0,041	0,349	0,716	0,679	0,973	0,670	1,000	0,728	0,894	1,000
SK	Словаччина	0,017	0,411	0,742	0,590	0,938	0,500	1,000	0,754	0,798	0,997
SN	Сенегал	0,160	0,435	0,587	0,457	0,465	0,340	0,760	0,985	0,878	1,000
SV	Сальвадор	0,213	0,397	0,476	0,657	0,804	0,390	0,840	0,968	0,702	0,988
TH	Таїланд	0,067	0,387	0,580	0,662	0,938	0,350	0,990	0,873	0,218	0,998
TJ	Таджикистан	0,161	0,424	0,674	0,336	0,501	0,200	0,590	0,971	0,902	0,989
TN	Туніс	0,069	0,407	0,602	0,578	0,831	0,440	0,930	0,921	0,978	0,998
TR	Туреччина	0,083	0,390	0,564	0,520	0,786	0,460	0,960	0,894	0,736	0,955
TT	Тринідад і Тобаго	0,097	0,424	0,611	0,524	0,706	0,360	0,910	0,449	0,972	1,000
TZ	Танзанія	0,361	0,431	0,654	0,337	0,340	0,300	0,620	0,996	0,946	0,997
UA	Україна	0,010	0,418	0,719	0,379	0,822	0,250	0,960	0,768	0,474	0,999

Закінчення табл. Б.1

ISO	Країна	Глобальні загрози									
		Енергетична безпека (ES)	Біологічний баланс (BB)	Нерівність (GINI)	Вразливість до глобальних хвороб (GD)	Літня смертність (CM)	Чугливість до корупції (CP)	Обмеженість доступу до питної води (WA)	Глобальне потепління (GW)	Політична нестабільність (SF)	Вразливість до природних катастроф (ND)
US	США	0,028	0,278	0,592	0,665	0,938	0,730	1,000	0,339	0,892	0,999
UY	Уругвай	0,137	0,598	0,551	0,721	0,884	0,690	1,000	0,940	0,970	1,000
UZ	Узбекистан	0,032	0,401	0,632	0,429	0,394	0,180	0,820	0,832	0,480	1,000
VE	Венесуела	0,346	0,438	0,518	0,679	0,840	0,190	0,830	0,822	0,594	0,937
VN	В'єтнам	0,196	0,411	0,656	0,595	0,866	0,270	0,850	0,963	0,826	0,998
ZA	ПАР	0,048	0,431	0,422	0,254	0,501	0,490	0,880	0,700	0,948	0,993
ZM	Замбія	0,347	0,499	0,492	0,268	0,091	0,280	0,580	0,993	0,922	1,000

Таблиця В.1

**Минулий і прогностичні рейтинги держав світу відповідно  
з Інтегральним показником потужності [58]**

Рейтинг країни у 2007 р., №	Країна	Рейтинг країни у 2025 р.	Зміна рейтингу
1	США	1	0
2	ЄС	2	0
3	Китай	3	0
4	Росія	4	0
5	Індія	5	0
6	Німеччина	6	0
7	Франція	7	0
8	Велика Британія	10	↓
9	Бразилія	8	↑
10	Японія	9	↑
11	Італія	13	↓
12	Іран	11	↑
13	Туреччина	18	↓
14	Ізраїль	24	↓
15	Іспанія	14	↑
16	Єгипет	19	↓
17	Казахстан	12	↑
18	Канада	21	↓
19	ПАР	17	↑
20	Пакистан	23	↓
21	Індонезія	15	↑
22	Мексика	16	↑
23	Австралія	22	↑
24	Україна	20	↑
25	Саудівська Аравія	27	↓
26	Швеція	29	↓
27	Південна Корея	28	↓
28	Швейцарія	30	↓
29	Узбекистан	34	↓
30	Аргентина	32	↓
31	Норвегія	36	↓
32	Нігерія	31	↑

Закінчення табл. В.1

Рейтинг країни у 2007 р., №	Країна	Рейтинг країни у 2025 р.	Зміна рейтингу
33	В'єтнам	25	↑
34	Польща	33	↑
35	Фінляндія	37	↓
36	Венесуела	35	↑
37	Таїланд	26	↑
38	Алжир	38	0
39	Білорусія	39	0
40	Туркменістан	41	↓
41	Лівія	42	↓
42	Ефіопія	40	↑
43	Азербайджан	43	0
44	Вірменія	44	0
45	Киргизстан	47	↓
46	КНДР	46	0
47	Таджикистан	48	↓
48	Болгарія	45	↑
49	Грузія	49	0
50	Молдова	50	0



Динаміка ВВП за цивілізаціями та провідними країнами з 1 по 2001 рік\* [147, с. 339]

Таблиця Г.1

Регіон	Роки													
	1	1000	1500	1600	1700	1820	1870	1913	1950	1973	2001			
Увесь світ	а	102,6	116,8	248,3	331,0	371,3	695,3	1112,7	2732,1	5329,7	16023	37194		
	б	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100		
Західна Європа	а	111	102	442	656	813	161,1	367,6	902,3	1396,2	4096	7550		
	б	10,8	8,7	17,8	19,8	21,9	23,0	33,0	33,0	26,2	25,6	20,3		
Велика Британія	а	-	-	2,8	6,0	10,7	16,2	100,2	224,6	147,8	675,9	1202		
	б	-	-	1,1	1,8	2,9	5,2	9,0	8,2	6,5	4,2	3,2		
Німеччина	а	-	-	8,3	12,7	13,6	26,8	72,1	237,3	265,4	944,8	153,7		
	б	-	-	3,3	3,8	3,7	3,9	6,5	8,7	5,0	5,9	4,1		
Франція	а	-	-	10,9	15,6	19,5	35,5	72,1	144,5	220,5	684,0	1258		
	б	-	-	4,4	4,7	5,3	5,1	6,5	5,3	4,1	4,3	3,4		
Італія	а	-	-	11,6	14,4	14,6	22,5	41,8	95,5	165,0	582,7	1101,4		
	б	-	-	4,7	4,4	3,9	3,2	3,8	3,5	3,1	3,6	3,0		
Східна Європа	а	1,9	2,6	6,7	9,3	11,4	24,9	50,2	134,8	185,2	550,8	728,8		
	б	1,9	2,2	2,7	2,8	3,1	3,6	4,5	4,9	3,5	3,4	2,0		
Колишній СРСР	а	1,6	2,8	8,5	11,4	16,2	37,7	83,6	232,4	510,2	153,1	134,3		
	б	1,5	2,4	3,4	3,5	4,4	5,4	7,5	8,5	9,6	9,4	3,6		

Закінчення табл. Г.1

Регіон	Роки												
	1	1000	1500	1600	1700	1820	1870	1913	1950	1973	2001		
США	а	-	0,8	0,6	0,5	25,5	98,4	517,4	1455,9	3536,6	7965,8		
	б	-	0,3	0,2	0,1	1,8	8,8	18,9	27,3	22,1	21,4		
Латинська Америка	а	2,2	4,6	7,3	3,8	15,0	27,5	119,9	415,9	1389,9	3087		
	б	2,2	3,9	2,9	1,1	1,7	2,2	2,5	4,4	7,8	8,3		
Японія	а	1,2	3,2	7,7	9,6	15,4	20,7	71,7	161,0	1242,9	2624,5		
	б	1,2	2,7	3,1	2,9	4,0	3,0	2,3	3,0	7,8	7,1		
Китай	а	26,8	26,5	61,8	960	82,8	228,6	189,7	241,3	239,9	740,0	4569,8	
	б	26,1	22,7	24,9	29,0	22,3	32,9	17,1	8,8	4,5	4,6	12,3	
Індія	а	33,8	33,8	60,5	74,2	90,8	111,4	134,9	204,2	222,2	494,8	2003	
	б	32,9	28,9	24,4	22,4	24,5	16,0	12,1	7,5	4,2	3,1	5,4	
Залишок Азії	а	16,5	18,6	31,3	36,7	40,6	52,2	78,0	163,1	363,0	1388,1	4908,2	
	б	16,0	16,0	12,6	11,1	10,9	7,5	6,9	6,0	6,8	8,7	13,2	
Африка	а	7,1	13,7	19,3	23,3	25,7	31,2	45,2	49,5	203,1	550,0	1227,6	
	б	6,9	11,7	7,8	7,1	6,9	4,5	4,1	2,9	3,8	3,4	3,3	

\* Примітки:

а – ВВП у цінах 1990 р., млрд дол.;

б – частка у світовому ВВП, %.

Динаміка ВВП на душу населення за цивілізаціями та провідними країнами з  
1 по 2001 рік\* [147, с. 340]

Регіон	Роки												
	1	1000	1500	1600	1700	1820	1870	1913	1950	1973	2001		
Увесь світ	а	445	436	566	595	615	667	875	1525	2111	4090	6049	
	б	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
Західна Європа	а	450	400	771	890	998	1004	1960	358	4579	11416	19256	
	б	101	92	136	150	162	150	224	235	217	279	318	
Велика Британія	а	-	-	714	974	1250	1706	3190	4921	6439	12025	20127	
	б	-	-	126	164	203	256	365	323	305	294	333	
Німеччина	а	-	-	688	791	910	1077	1839	3648	3881	11966	18677	
	б	-	-	121	133	148	161	210	239	184	292	309	
Франція	а	-	-	727	841	910	1135	1876	3485	5271	13114	21092	
	б	-	-	128	141	148	170	214	228	250	321	349	
Італія	а	-	-	1100	1100	1100	1117	1499	2564	3502	10634	19040	
	б	-	-	194	185	179	167	171	168	166	260	315	
Східна Європа	а	400	400	496	548	605	683	937	1695	2111	4988	6027	
	б	90	92	88	92	99	102	107	111	100	122	100	
Колишній СРСР	а	400	400	499	552	610	688	943	1488	2841	6059	4626	
	б	90	92	88	92	99	103	108	98	135	148	76	

Закінчення табл. Г.2

Регіон	Роки													
	1	1000	1500	1600	1700	1820	1870	1913	1950	1973	2001			
США	а	-	400	406	527	1257	2445	5301	9561	16689	27948			
	б	-	71	68	86	188	279	348	453	408	462			
Латинська Америка	а	400	416	438	527	692	681	1481	2506	4501	5811			
	б	90	92	73	74	86	104	78	119	110	96			
Японія	а	450	425	500	520	570	669	737	1921	11434	20683			
	б	101	97	88	87	93	100	84	91	279	342			
Китай	а	450	450	600	600	600	600	552	439	839	3583			
	б	101	103	106	101	98	90	36	20,5	20,5	59			
Індія	а	450	450	550	550	550	533	673	619	853	1957			
	б	101	103	97	92	89	80	61	44	21	32			
Залишок Азії	а	450	450	565	656	565	584	882	926	2049	3980			
	б	101	103	100	110	92	87	58	44	50	66			
Африка	а	430	425	414	422	421	420	637	894	1410	1489			
	б	97	97	73	71	68	63	42	42	34	25			

\* Примітки:

а – у цінах 1990 г., млрд. дол.;

б – у % до світу.

**Темпи приросту ВВП за країнами і цивілізаціями  
з 1 по 2001 рік\* [147, с. 341]**

Регіон	Роки										
	1– 1000	1000– 1501	1500– 1820	1820– 1870	1870– 1913	1913– 1950	1950– 1973	1973– 2001			
Увесь світ	а	0,01	0,15	0,32	0,93	2,11	1,82	4,90	3,05		
	б	0,00	0,05	0,05	0,54	1,30	0,88	2,92	1,41		
Західна Європа	а	-0,01	0,29	0,40	1,68	2,11	1,19	4,79	2,21		
	б	-0,01	0,14	0,14	0,98	1,33	0,76	4,05	1,88		
Велика Британія	а	-	-	0,80	2,05	1,90	1,19	2,93	2,08		
	б	-	-	0,27	1,26	1,01	0,93	2,42	1,86		
Німеччина	а	-	-	0,37	2,00	2,81	0,30	5,68	1,75		
	б	-	-	0,14	1,08	1,61	0,17	5,01	1,60		
Франція	а	-	-	0,37	1,43	1,63	1,15	5,05	2,20		
	б	-	-	0,17	0,76	1,44	1,91	4,25	2,19		
Італія	а	-	-	0,21	1,24	1,94	1,49	5,64	2,30		
	б	-	-	0,00	0,59	1,26	0,85	4,95	2,10		
Східна Європа	а	0,03	0,19	0,41	1,41	2,33	0,86	4,86	1,01		
	б	0,10	0,04	0,10	0,63	1,36	0,60	3,81	0,68		
Колишній СРСР	а	0,06	0,22	0,47	1,61	2,40	2,15	4,84	-0,4		
	б	0,00	0,04	0,10	0,63	1,06	1,76	3,35	-0,96		

Закінчення табл. Г.3

Регіон	Роки									
	1– 1000	1000– 1501	1500– 1820	1820– 1870	1870– 1913	1913– 1950	1950– 1973	1973– 2001		
США	а	-	0,86	4,20	3,94	2,84	3,93	2,94		
	б	-	0,36	1,34	1,82	1,61	2,48	1,86		
Латинська Америка	а	0,10	0,23	1,22	3,48	3,42	5,38	2,89		
	б	0,00	0,01	-0,03	1,82	1,43	7,58	1,86		
Японія	а	0,07	0,18	0,41	2,44	2,21	9,29	2,71		
	б	0,01	0,03	0,09	1,48	0,88	8,06	0,91		
Китай	а	0,00	0,17	-0,37	0,56	-0,02	5,02	6,42		
	б	0,00	0,06	-0,25	1,10	-0,62	2,86	2,14		
Індія	а	0,00	0,12	0,35	0,97	0,93	3,54	5,12		
	б	0,00	0,04	-0,01	0,00	-0,22	1,40	5,32		
Залишок Азії	а	0,01	0,10	0,16	0,78	2,19	6,00	4,61		
	б	0,00	0,05	0,01	0,19	0,74	3,51	3,01		
Африка	а	0,07	0,07	0,15	0,75	1,32	4,43	2,89		
	б	0,00	-0,01	0,00	0,35	0,57	2,00	2,42		

\* Примітки:

а – у цінах 1990 г., млрд дол.;

б – у % до світу.

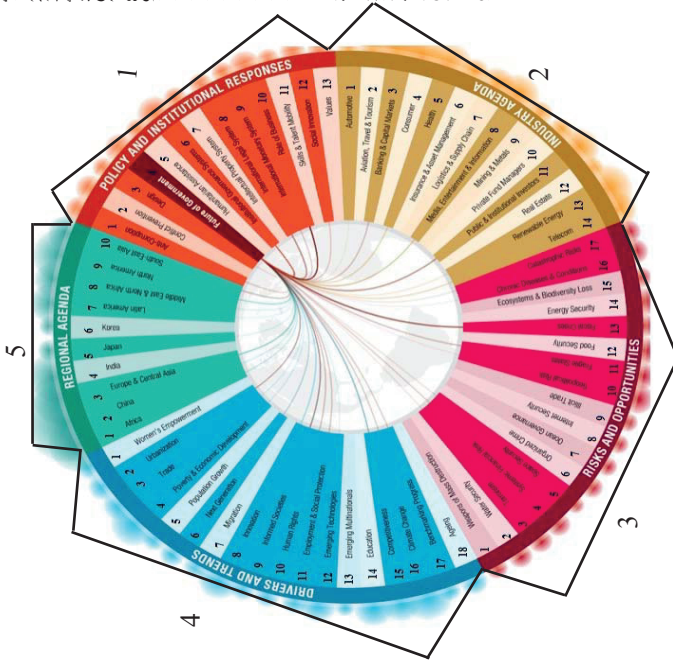
## ДОДАТОК Д

### 4. Ведучі механізми та тенденції

1. Життєві повноваження
2. Торговля
3. Торгівля
4. Бідність та економічний розвиток
5. Ріст населення
6. Наступні покоління
7. Міграції
8. Інновації
9. Преоформоване суспільство
10. Права людей
11. Працевлаштування та соціальний захист
12. Нові технології
13. Розвиток мультинаціональності
14. Освіта
15. Конкуренція
16. Зміни клімату
17. Процес тестування
18. Старіння

### 3. Ризики та можливості

1. Зброя та масове ураження
2. Безпека води
3. Тероризм
4. Систематичні фінансові ризики
5. Космічна безпека
6. Організована злочинність
7. Керування океаном
8. Інтернет-безпека
9. Торговля
10. Геополітичний ринок
11. Слабкі країни
12. Проловольна безпека
13. Фізичні кризи
14. Енергетична безпека
15. Екосистеми
16. Застарілі умови
17. Катастрофічні ризики



### 1. Політика та інституціональні відзиви

1. Антикорупція
2. Попередження конфлікту
3. Проектування
4. Майбутнє уряду
5. Гуманітарна допомога
6. Інституціональна Урядова система
7. Система інтелектуальної власності
8. Міжнародна правова система
9. Міжнародна валютна система
10. Роль бізнесу
11. Змінність навичок та здібностей
12. Інновації суспільства
13. Цінності

### 2. Промислова програма

1. Автоматика
2. Авіація, туризм та подорожі
3. Ринок капіталу
4. Споживач
5. Охорона здоров'я
6. Страхування та управління активами
7. Додатки та ланка забезпечення
8. Корисні копалини та метали
9. Менеджери приватного фонду
10. Громадські та інституційні інвестори
11. Дійсне майно
12. Відновлювана енергія
13. Телеком

### 5. Регіональна програма

1. Африка
2. Китай
3. Європа та Центральна Азія
4. Індія
5. Японія
6. Корея
7. Латвійська Америка
8. Середній схід та Північна Америка
9. Північна Америка
10. Південно-Східна Азія

Рис. Д.1. Майбутній порядок дня Ради з питань майбутнього уряду\*

\* Складено автором за даними [474].

## Класифікація міграції людських ресурсів\*

№	Класифікаційні ознаки поділу	Поділ міграції					
		Економічна	Політична	Соціальна	Пізнавальна		
1	Спрямованість міграції залежно від причин (мотивів, факторів), що її зумовлюють						
2	Спрямованість міграції залежно від дій мігранта у країні	Трудова міграція (міграція робочої сили, виробнича)	Сімейна	Спортивна	Ділова	Релігійна	Наукова (ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА)
			Освітня (навчальна)	Лікувально-оздоровча	Культурно-розважальна		
3	Характер прийняття мігрантом рішення про міграцію	Вимушена (примусова)					
4	Перетинання адміністративно-територіальних меж (регіону або держави)	Суверенна (Добровільна)		біженці		шукачі притулку	
		Внутрішньодержавна		Міжнародна (міждержавна, міжнародна)			
5	Відстань, яку долає мігрант	внутрішня		зовнішня			
		Близька		Далека			
6	Тривалість міграції у часі	Довгострокова (постійна, незворотна) міграція		Короткострокова (тимчасова, зворотна) міграція			
		міграція		сезонна міграція		епізодична	



№	Класифікаційні ознаки поділу	Поділ міграції	
		Безповернена	Повернена
7	Характер довгострокової (постійної) міждержавної (міжнародної) міграції відносно місяця виїзду або в'їзду (напрямку руху) мігранта	еміграція	іміграція  рееміграція
8	Отримання дозволу від органів державної влади на здійснення міграції (законність перетинання кордонів)	Легальна	Нелегальна
9	Очікування мігранта країною-реципієнтом	Підготовлена (організована)	Непідготовлена (неорганізована, самостійна, самодіяльна)
10	Кількість мігрантів	Індивідуальна	Масова (етнічна)
11	Кількість міграцій мігранта	Одноразова	Багаторазова
12	Відповідність очікувань результату	Вдала	Невдала
13	Сфера міграції людських ресурсів	Структурна міграція робочої сили (галузєва)	Територіальна (урбанізаційна або дезурбанізаційна)

\* Складено автором за даними [110; 227; 295].

Таблиця Е.2

## Класифікація туризму людських ресурсів\*

№	Класифікаційні ознаки поділу	Поділ туризму
1	Територіальний фактор	Внутрішній туризм (внутришньодержавний, національний), міжнародний туризм (іноземний)
2	Напряму туристичного потоку	В'їзний туризм, виїзний туризм
3	Мета туру	Рекреаційний туризм, оздоровчий туризм (курортний), пізнавальний туризм (екскурсійний), професійно-діловий туризм, науковий туризм (конгресний), спортивний туризм, еко-шоп-тур, пригодницький туризм, паломницький туризм, ностальгичний туризм, еко-туризм (зелений туризм), екзотичний туризм, діловий туризм (за професійним інтересом), елітарний туризм, етнічний туризм, аматорський туризм (мисливство, рибальство), комбінований туризм
4	Джерело фінансування	Соціальний туризм, комерційний туризм
5	Спосіб пересування	Пішохідний туризм, авіаційний туризм, морський туризм, річковий туризм, автотуризм туризм, залізничний туризм, велосипедний туризм, гужовий туризм, змішаний туризм
6	Засоби розміщення	Готелі, мотелі, пансіонати, гостинні двори, санаторії, туристичні бази, будинки відпочинку, гуртожитки, табори праці та відпочинку, притулки, приватні будинки, квартири, кімнати, тайм-шери, кемпінги, бунгало, намети, ротелі, каравани, ботели, флотелі, флайтепі
7	Кількість учасників	Індивідуальний туризм, сімейний туризм, груповий туризм
8	Термін туру	Короткотривалий туризм (короткочасний), довготривалий туризм
9	Розташування туристичного місця	Гірський туризм, водний туризм, лісний, пустельний, промисловий, сільський туризм, приміський туризм, місцевий туризм
10	Інтенсивність туристичного потоку	Постійний, сезонний, односезонний, двосезонний
11	Організаційна форма регламентації	Організований туризм, неорганізований туризм (самодіяльний)
12	Розроблення й узгодження із стороною приймання	Плановий туризм, незалежний туризм
13	За характером мотивації подорожей	Конверсний туризм, диференційований туризм
14	Віковий склад туристів	Діти, що подорожують зі своїми батьками, молодь (туристи у віці 15–24 років), відносно молоді економічно активні люди (25–44 років), економічно активні люди середнього віку (45–64 років), пенсіонери (65 років і більше)
15	Етнічний склад туристів	За національно належністю (американський турист, японський турист і т. д.)
16	Форма туристичних послуг	Інклюзив-тур, пекідж-тур

\* Складено автором за даними [229, с. 75].

**Класифікація міжнародного руху людських ресурсів,  
які здійснюють професійно-транзитну діяльність.\***

№	Класифікаційні ознаки поділу	Поділ професійно-транзитної діяльності
1	Професійна належність	Державні службовці, льотчики, моряки, водії, космонавти, журналісти, охоронці, військові, експерти міжнародних організацій та інші категорії працівників
2	Частота переміщення	Постійне переміщення, періодичне переміщення, вибіркове переміщення
3	Тривалість перебування за кордоном	Оперативна (протягом дня), короткострокова, середньострокова, довгострокова
4	Причина переміщення	Умови професії, вимоги виробництва, непередбачені події, необхідність підвищення кваліфікації
5	Ініціатива переміщення	Сторона приймання, керівництво організації, бажання працівника
6	Джерело фінансування	Стандартна оплата, оплата за відрядження, кошти працівника
7	Мотиваційна основа переміщення працівника	Обов'язкова складова професійної діяльності, збільшення заробітної плати, отримання цільового заробітку, привід для подальшої міграції
8	Вимушеність переміщення	Обов'язкова, узгоджена
9	Сфера переміщення	Територіальна, структурна

\* Авторська розробка.

Таблиця Е.4

## Наслідки міжнародного руху людських ресурсів\*

	позитивні	негативні
Суб'єкт міжнародного руху	Наслідки	
Світ у цілому	<p>Поширення можливості реалізації людського потенціалу, збагачення суспільного життя, збільшення обсягу наукових досягнень, поліпшення комунікацій</p>	<p>Зростання середовища системи життєдіяльності людини, збільшення обсягу відходів, втрата керованості, формування нових та загострення існуючих глобальних загроз і проблем соціально-економічного розвитку, поширення хвороб</p>
Країна – експортер людських ресурсів	<p>Поліпшення умов життя емігрантів та членів їх сімей; зниження рівня безробіття і, як наслідок, соціального напруження у країні; притік працездатного населення для забезпечення трудовими ресурсами неперестижних галузей економіки та неперестижних робочих місць або вторинного ринку праці; набуття емігрантами нових знань і досвіду; здійснення обміну досвідом та безкоштовне для країни-експортера навчання робочої сили нових професійних навичок, ознайомлення з передовими технологіями, організаціїю праці тощо; повернення дослідчених кваліфікованих працівників після роботи за кордоном сприяє розвитку національної економіки; отримання країною-експортером додаткового джерела валютних доходів у формі грошових переказів від емігрантів; отримання грошей, засобів виробництва, заощаджень та товарів, які трудові мігранти при поверненні на батьківщину привозять із собою;</p>	<p>Скорочення податкових надходжень через зменшення числа платників податків; опосередковане зниження ціни національної робочої сили; старіння структури трудових ресурсів; результатом масової еміграції може стати депопуляція населення; виникає проблема реадптації працівників, які повертаються після роботи за кордоном і відвикли від місцевих умов праці та життя; послаблення класової солідарності трудящих; відплив кваліфікованих та ініціативних працівників, так званий «відплив інтелекту»; викликає уповільнення темпів зростання науково-технічного та культурного рівня країни, зниження кваліфікації її працівників та втрату науково-технічного потенціалу; ослаблення інтелектуального потенціалу країни-донора внаслідок відбору науковців, викладачів, аспірантів і студентів зарубіжними університетами, які пропонують вражаючі перспективи наукової діяльності за кордоном;</p>
		<p>запрошення досвідчених спеціалістів для роботи у відділі міжнародних компаній, розташованих у даній країні або за її межами, збільшується вірогідність втрачати людського капіталу та територіального перемищення; відбувається зміна ментальності та культурно-духовних цінностей місцевого населення; зникають населені пункти та розруйнуються національна інфраструктура</p>

Суб'єкт міжнародного руху	Наслідки	
	позитивні	негативні
Країна – імпортер людських ресурсів	<p>Прискорення темпів зростання національної економіки; розвиток економічно відсталих та непривабливих для місцевого населення галузей; переміщення національної робочої сили у високотехнологічні галузі; зростання попиту на товари та послуги, потрібні імігрантам; зменшення витрат виробництва; трансферт знань із країни еміграції; іноземні працівники розглядаються як певний амортизатор на випадок зростання безробіття; імігранти поліпшують демографічну ситуацію; відбувається розширення реалізації товарів іміграції за кордоном; іноземні працівники не забезпечуються пенсіями та соціальними програмами</p>	<p>Зміна густоти населення; посилення конкуренції на ринку некваліфікованої робочої сили, що спричинює зниження реальної заробітної плати відповідних категорій місцевих працівників; зростання безробіття, що, у свою чергу, погіршує економічні характеристики держави, дестабілізуючи її внутрішні ринки, пов'язані з ринком праці; посилюється відтік валютних коштів за кордон; зростає злочинність; поряд з економічними, виникають соціальні, культурні, міжрелігійні, правові, політичні та інші проблеми</p>
Людина, яка здійснює міжнародний рух	<p>Збагачення людського капіталу, визначення подальшої перспективи розвитку, розширення світогляду, відпочинок, розваги, рекреація, отримання зисків</p>	<p>Збільшення соціально-економічних ризиків, конфлікти, напруження, втома, розірвання зв'язків, зміна ритму життя</p>

\* Складено автором за даними [110; 227; 295].

## ДОДАТОК Ж

Таблиця Ж.1

Динаміка загальної чисельності населення країн і територій за 1950–2300 рр.  
(середній сценарій) [478]

№	Назва країни		Роки, тис. осіб												
	Англійська мова	Українська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300					
1	Afghanistan	Афганістан	8 151	21 391	69 517	90 255	76 818	70 442	71 681	73 410					
2	Albania	Албанія	1 215	3 113	3 670	3 252	2 983	3 042	3 153	3 259					
3	Algeria	Алжир	8 753	30 245	48 667	45 607	42 572	43 287	44 549	45 619					
4	Angola	Ангола	4 131	12 386	43 131	63 019	57 121	53 234	54 475	56 173					
5	Argentina	Аргентина	17 150	37 074	52 805	51 002	47 108	47 650	49 409	50 983					
6	Armenia	Вірменія	1 354	3 112	2 334	1 623	1 563	1 624	1 684	1 739					
7	Australia	Австралія	8 219	19 153	25 560	24 583	24 934	25 921	26 839	27 702					
8	Austria	Австрія	6 935	8 102	7 376	6 199	6 352	6 627	6 885	7 119					
9	Azerbaijan	Азербайджан	2 896	8 157	10 942	10 324	9 852	10 098	10 352	10 539					
10	Bahamas	Багами	79	303	395	365	346	353	361	368					
11	Bahrain	Бахрейн	116	677	1 270	1 183	1 078	1 097	1 134	1 166					
12	Bangladesh	Бангладеш	41 783	137 952	254 599	259 946	234 356	232 414	238 173	242 696					
13	Barbados	Барбадос	211	267	258	211	210	218	225	232					
14	Belarus	Білорусь	7 745	10 034	7 539	5 745	5 839	6 077	6 269	6 428					
15	Belgium	Бельгія	8 639	10 251	10 221	9 543	9 862	10 299	10 682	10 015					
16	Belize	Беліз	69	240	421	411	376	380	392	402					
17	Benin	Бенін	2 046	6 222	15 602	18 741	16 974	16 420	16 889	17 301					
18	Bhutan	Бутан	734	2 063	5 288	6 417	5 788	5 512	5 633	5 759					
19	Bolivia	Болівія	2 714	8 317	15 748	16 838	14 760	14 281	14 763	15 230					
20	Bosnia and Herzegovina	Боснія та Герцеговина	2 661	3 977	3 564	2 737	2 737	2 846	2 933	3 004					
21	Botswana	Ботсвана	419	1 725	1 380	1 369	1 372	1 418	1 481	1 522					

№	Назва країни		Роки, тис. осіб									
	Англійська мова	Українська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300		
22	Brazil	Бразилія	53 975	171 796	233 140	212 450	202 206	208 831	216 338	222 609		
23	Brunei Darussalam	Бруней	48	334	685	699	651	668	693	716		
24	Bulgaria	Болгарія	7 251	8 099	5 255	3 969	3 990	4 151	4 287	4 404		
25	Burkina Faso	Буркіна Фасо	3 960	11 905	42 373	65 179	62 177	58 764	59 747	61 178		
26	Burundi	Бурунді	2 456	6 267	19 459	27 614	25 958	24 781	25 396	26 066		
27	Cambodia	Камбоджа	4 346	13 147	29 567	34 409	31 078	29 727	30 360	30 932		
28	Cameroon	Камерун	4 466	15 117	24 948	27 045	24 868	24 518	25 382	26 028		
29	Canada	Канада	13 737	30 769	39 085	36 234	37 143	38 539	39 781	40 876		
30	Cape Verde	Кабо Верде	146	436	812	833	764	763	787	807		
31	Central African Republic	Центрально-Африканська Республіка	1 314	3 715	6 563	7 517	6 922	6 777	7 021	7 215		
32	Chad	Чад	2 658	7 861	25 359	34 609	31 352	29 739	30 461	31 274		
33	Channel Islands	Нормандські Острови	102	144	126	112	116	121	127	131		
34	Chile	Чилі	6 082	15 224	21 805	21 359	19 845	20 016	20 651	21 166		
35	China	Китай	554 760	1 275 215	1 395 182	1 181 496	1 149 121	1 200 725	1 246 731	1 285 238		
36	China, Hong Kong SAR	Гонконг	1 974	6 807	9 431	8 084	8 057	8 347	8 577	8 764		
37	China, Macao SAR	Макао	190	450	578	487	489	507	523	537		
38	Colombia	Колумбія	12 568	42 120	67 491	67 519	60 233	58 903	60 739	62 254		
39	Comoros	Коморські Острови	173	705	1 816	2 195	1 987	1 895	1 934	1 972		
40	Congo	Конго	808	3 447	10 643	14 561	13 470	12 916	13 183	13 435		
41	Costa Rica	Коста Ріка	966	3 929	6 512	6 190	5 818	5 916	6 064	6 176		
42	Côte d'Ivoire	Кот-Д'Івуар	2 775	15 827	27 572	30 123	21 275	26 491	27 317	28 017		
43	Croatia	Хорватія	3 850	4 446	3 587	3 246	3 351	3 487	3 598	3 689		
44	Cuba	Куба	5 850	11 202	10 074	8 165	8 141	8 481	8 787	9 068		
45	Cyprus	Кіпр	494	783	892	787	753	777	801	822		
46	Czech Republic	Чехія	8 925	10 269	8 553	6 650	6 785	7 041	7 274	7 483		

Продовження табл. Ж.1

№	Назва країни		Роки, тис. осіб												
	Англійська мова	Українська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300					
47	Dem. People's Rep. of Korea	КНДР	10 815	22 268	24 966	22 515	21 990	22 812	23 499	24 056					
48	Dem. Rep. of the Congo	Дем. респ. Конго	12 184	48 571	151 644	203 341	182 502	172 953	177 611	182 697					
49	Dem. Rep. of Timor-Leste	Дем. Респ. Тімор-Лесте	433	702	1 433	1 460	1 305	1 274	1 307	1 334					
50	Denmark	Данія	4 271	5 322	5 273	4 902	5 046	5 242	5 413	5 560					
51	Djibouti	Джибуті	62	666	1 395	1 706	1 547	1 485	1 526	1 564					
52	Dominican Republic	Домініканська Республіка	2 353	8 353	11 876	10 998	9 500	9 336	9 716	10 060					
53	Ecuador	Еквадор	3 387	12 420	18 724	17 866	16 188	16 234	16 820	17 338					
54	Egypt	Єгипет	21 834	67 784	127 407	131 819	118 772	117 851	121 595	124 715					
55	El Salvador	Сальвадор	1 951	6 209	9 793	9 705	8 695	8 600	8 872	9 104					
56	Equatorial Guinea	Екваторіальна Гвінея	226	456	1 177	1 461	1 315	1 270	1 307	1 340					
57	Eritrea	Еритрея	1 140	3 712	10 539	12 910	11 681	11 262	11 584	11 876					
58	Estonia	Естонія	1 101	1 367	657	522	540	560	576	588					
59	Ethiopia	Ефіопія	18 434	65 590	170 987	222 214	204 944	196 592	201 427	206 512					
60	Fiji	Фіджі	289	814	969	889	789	781	809	832					
61	Finland	Фінляндія	4 009	5 177	4 941	4 597	4 747	4 955	5 144	5 314					
62	France	Франція	41 829	59 296	64 230	60 172	61 220	63 897	66 291	68 502					
63	French Guiana	Французька Гвіана	25	164	354	364	327	324	335	344					
64	French Polynesia	Французька Полінезія	61	233	355	339	318	324	334	343					
65	Gabon	Габон	469	1 258	2 488	2 746	2 476	2 406	2 471	2 525					
66	Gambia	Гамбія	294	1 312	2 905	3 322	2 990	2 876	2 950	3 017					
67	Georgia	Грузія	3 527	5 262	3 472	2 684	2 631	2 732	2 815	2 881					
68	Germany	Німеччина	68 376	82 282	79 145	73 069	75 813	79 395	82 564	85 334					



№	Назва країни		Роки, тис. осіб												
	Англійська мова	Українська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300					
69	Ghana	Гана	4 900	19 593	39 548	43 899	40 173	39 192	40 261	41 147					
70	Greece	Греція	7 566	10 903	9 814	7 519	7 524	7 818	8 075	8 303					
71	Guadeloupe	Гваделупа	210	428	467	408	404	417	429	439					
72	Guam	Гуам (тер. США)	60	155	248	249	221	218	227	234					
73	Guatemala	Гватемала	2 969	11 423	26 166	29 358	26 051	25 460	26 263	26 954					
74	Guinea	Гвінея	2 550	8 117	19 591	23 783	21 268	20 318	20 833	21 353					
75	Guinea-Bissau	Гвінея-Бісау	505	1 367	4 719	6 969	6 425	6 022	6 138	6 305					
76	Guayana	Гайана	423	759	507	360	333	340	351	360					
77	Haiti	Гаїті	3 261	8 005	12 429	12 723	10 836	10 442	10 817	11 134					
78	Honduras	Гондурас	1 380	6 457	12 630	13 263	11 702	11 431	11 801	12 117					
79	Hungary	Угорщина	9 338	10 012	7 589	6 211	6 435	6 708	6 940	7 140					
80	Iceland	Ісландія	143	282	330	300	291	301	311	321					
81	India	Індія	357 561	1 016 938	1 531 438	1 458 360	1 308 190	1 304 534	1 342 329	1 371 709					
82	Indonesia	Індонезія	79 538	211 559	293 797	272 807	257 207	263 036	270 296	276 190					
83	Iran, Islamic Rep. of	Іран	16 913	66 443	105 485	98 223	92 550	94 900	98 035	10 715					
84	Iraq	Ірак	5 158	23 224	57 932	68 042	61 717	60 072	61 730	63 066					
85	Ireland	Ірландія	2 969	3 819	4 996	4 521	4 452	4 637	4 809	4 962					
86	Israel	Ізраїль	1 258	6 042	9 989	9 833	8 873	8 817	9 111	9 370					
87	Italy	Італія	47 104	57 536	44 875	33 806	33 090	35 442	36 669	37 801					
88	Jamaica	Ямаїка	1 403	2 580	3 669	3 458	3 187	3 223	3 317	3 396					
89	Japan	Японія	83 625	127 034	109 722	89 886	91 068	94 579	97 660	100 562					
90	Jordan	Йордан	472	5 035	10 154	10 664	9 757	9 659	9 904	10 077					
91	Kazakhstan	Казахстан	6 703	15 640	13 941	11 677	11 079	11 422	11 751	12 019					
92	Kenya	Кенія	6 265	30 549	43 984	45 814	44 012	44 178	45 782	46 887					
93	Kuwait	Кувейт	152	2 247	4 926	4 559	4 142	4 158	4 288	4 393					
94	Kyrgyzstan	Киргизстан	1 740	4 921	7 235	6 758	6 348	6 489	6 702	6 882					
95	Lao People's Dem. Republic	Лаос	1 755	5 279	11 448	12 782	11 453	11 155	11 477	11 737					

Продовження табл. Ж.1

№	Назва країни		Роки, тис. осіб												
	Англійська мова	Українська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300					
96	Latvia	Латвія	1 949	2 373	1 331	1 031	1 067	1 109	1 143	1 172					
97	Lebanon	Ліван	1 443	3 478	4 946	4 506	4 291	4 420	4 567	4 694					
98	Lesotho	Лесото	734	1 785	1 377	1 648	1 682	1 677	1 723	1 755					
99	Liberia	Ліберія	824	2 943	9 821	13 523	12 157	11 514	11 791	12 076					
100	Libyan Arab Jamahirya	Лівія	1 029	5 237	9 248	8 978	8 387	8 506	8 761	8 968					
101	Lithuania	Литва	2 567	3 501	2 526	2 370	2 434	2 514	2 568	2 607					
102	Luxembourg	Люксембург	296	435	716	711	732	766	795	822					
103	Madagascar	Мадagascar	4 230	15 970	46 292	61 608	57 041	54 770	56 051	57 367					
104	Malawi	Малаві	2 881	11 370	25 949	32 789	30 115	29 156	30 141	30 982					
105	Malaysia	Малайзія	6 110	23 001	39 551	39 622	36 244	36 264	37 422	38 346					
106	Maldives	Мальдіви	82	291	819	1 011	927	900	923	944					
107	Mali	Малі	3 520	11 904	45 998	70 488	64 834	60 785	61 697	62 986					
108	Malla	Мальта	312	389	402	376	389	407	423	437					
109	Martinique	Мартініка	222	386	413	376	371	383	393	401					
110	Mauritania	Мавританія	825	2 645	7 497	9 754	8 939	8 576	8 788	9 002					
111	Mauritius	Маврій	493	1 186	1 461	1 336	1 306	1 353	1 394	1 428					
112	Mexico	Мексика	27 737	98 933	140 228	128 093	118 947	120 600	124 072	126 875					
113	Micronesia, Fed. States	Мікронезія	32	107	158	174	154	149	153	156					
114	Mongolia	Монголія	761	2 500	3 773	3 427	3 145	3 202	3 310	3 407					
115	Morocco	Марокко	8 953	29 108	47 064	46 505	42 894	43 184	44 616	45 781					
116	Mozambique	Мозамбік	6 442	17 861	31 275	34 432	31 024	30 291	31 502	32 474					
117	Myanmar	М'янма	17 832	47 544	64 493	60 016	55 693	56 611	58 368	59 710					
118	Namibia	Намібія	511	1 894	2 654	2 899	2 768	2 770	2 877	2 954					
119	Nepal	Непал	8 643	23 518	50 810	58 289	51 928	49 738	50 839	51 789					
120	Netherlands	Нідерланди	10 114	15 898	16 954	15 945	16 383	17 042	17 640	18 172					
121	Netherlands Antilles	Нідерландські Антильські Острови	112	215	249	227	218	226	234	241					
122	New Caledonia	Нова Каледонія	65	215	382	365	335	338	348	356					

№	Назва країни	Роки, тис. осіб											
		1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300				
	Англійська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300				
123	New Zealand	1 908	3 784	4 512	4 245	4 273	4 441	4 591	4 726				
124	Nicaragua	1 134	5 073	10 868	12 052	10 625	10 241	10 551	10 850				
125	Niger	2 500	10 742	53 037	98 599	98 589	90 775	91 289	93 820				
126	Nigeria	29 790	114 746	258 478	302 459	276 720	268 436	276 210	282 809				
127	Norway	3 265	4 473	4 895	4 498	4 577	4 772	4 941	5 088				
	Окупована Палестинська Територія	1 005	3 191	11 114	14 932	13 576	12 856	13 132	13 484				
129	Oman	456	2 609	2 812	8 198	7 377	7 042	7 223	7 421				
130	Pakistan	39 659	142 654	348 700	408 534	358 793	342 511	351 082	359 100				
131	Panama	860	2 950	5 140	5 137	4 626	4 610	4 781	4 936				
132	Papua New Guinea	1 798	5 334	11 110	12 429	11 202	10 792	11 078	11 329				
	Гвінея												
133	Paraguay	1 488	5 470	12 111	13 558	11 943	11 556	11 927	12 286				
134	Peru	7 632	25 952	41 105	39 787	35 966	35 928	37 031	37 913				
135	Philippines	19 996	75 711	126 965	128 798	118 182	118 544	122 389	125 433				
136	Poland	24 824	38 671	33 004	26 094	25 686	26 626	27 410	28 051				
137	Portugal	8 405	10 016	9 027	7 335	7 401	7 729	8 028	8 302				
138	Puerto Rico	2 218	3 816	3 723	3 073	3 001	3 084	3 155	3 210				
139	Qatar	25	581	874	848	772	771	790	804				
140	Republic of Korea	18 859	46 835	46 418	37 250	37 411	39 070	40 422	41 491				
141	Republic of Moldova	2 341	4 283	3 580	2 756	2 652	2 751	2 850	2 943				
142	Réunion	248	723	1 014	977	947	971	996	1 015				
	Рейоньон (тер. Франц.)												
143	Romania	16 311	22 480	18 063	14 769	15 269	15 881	16 378	16 784				
144	Russian Federation	102 702	145 612	101 456	79 537	83 083	86 743	89 491	91 647				
	Російська Федерація												
145	Rwanda	2 162	7 724	1 673	20 552	19 090	18 659	19 246	19 742				
146	St. Lucia	79	146	163	150	139	142	146	149				
	Санта-Люція												

Продовження табл. Ж.1

№	Назва країни		Роки, тис. осіб												
	Англійська мова	Українська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300					
147	St. Vincent and the Grenadines	Санта Вінсент і Гренадіни	67	118	129	114	111	114	119	122					
148	Samoa	Самоа	82	173	254	295	265	254	260	267					
149	Sao Tome and Principe	Сан-Томе і Принсіпі	60	149	349	406	371	360	370	380					
150	Saudi Arabia	Саудівська Аравія	3 201	22 147	54 738	61 331	54 968	53 716	55 382	56 880					
151	Senegal	Сенегал	2 500	9 393	21 589	25 256	22 824	22 189	23 028	23 839					
152	Serbia and Montenegro	Сербія і Чорногорія	7 131	10 555	9 371	7 804	7 624	7 933	8 208	8 437					
153	Sierra Leone	Сьєрра-Леоне	1 944	4 415	10 339	11 027	8 663	7 994	8 316	8 647					
154	Singapore	Сінгапур	1 022	4 016	4 538	3 586	3 632	3 783	3 911	4 014					
155	Slovakia	Словакчина	3 463	5 391	4 948	3 998	3 949	4 104	4 235	4 346					
156	Slovenia	Словенія	1 473	1 990	1 569	1 159	1 157	1 199	1 236	1 268					
157	Solomon Islands	Соломонові Острови	90	437	1 071	1 188	1 040	1 002	1 033	1 063					
158	Somalia	Сомалі	2 264	8 720	39 669	66 074	63 676	59 823	60 751	62 273					
159	South Africa	Південна Африка	13 683	44 000	40 243	38 322	38 045	39 958	41 633	42 804					
160	Spain	Іспанія	28 009	40 752	37 336	29 122	29 177	30 491	31 689	32 787					
161	Sri Lanka	Шрі-Ланка	7 483	18 595	21 172	18 694	18 111	18 770	19 411	19 943					
162	Sudan	Судан	9 190	31 437	60 133	65 157	58 250	56 372	57 969	59 292					
163	Suriname	Сурінам	215	425	459	428	397	399	408	415					
164	Swaziland	Свазіленд	273	1 044	948	948	923	952	1 003	1 035					
165	Sweden	Швеція	7 014	8 856	8 700	8 112	8 346	8 709	9 046	9 355					
166	Switzerland	Швейцарія	4 694	7 173	5 810	4 827	4 942	5 136	5 323	5 499					
167	Syrian Arab Republic	Сирія	3 495	16 560	34 174	35 012	31 697	31 530	32 558	33 413					
168	Tajikistan	Таджикистан	1 532	6 089	9 552	8 941	8 077	8 099	8 282	8 427					
169	TFYR Macedonia	Македонія	1 230	2 024	2 156	1 912	1 852	1 919	1 979	2 032					
170	Thailand	Таїланд	19 626	60 925	77 079	70 351	69 186	72 140	74 748	76 861					
171	Togo	Того	1 329	4562	10005	11493	10546	10341	10641	10928					

№	Назва країни		Роки, тис. осіб											
	Англійська мова	Українська мова	1950	2000	2050	2100	2150	2200	2250	2300				
172	Tonga	Тонга	47	101	122	123	109	106	109	112				
173	Trinidad and Tobago	Тринідад і Тобаго	636	1 289	1 221	1 051	1 037	1 080	1 114	1 141				
174	Tunisia	Туніс	3 530	9 519	19 887	11 390	10 809	11 162	11 551	11 887				
175	Turkey	Туреччина	21 484	68 281	97 759	90 323	85 548	87 452	89 796	91 583				
176	Turkmenistan	Туркменістан	1 211	4 643	7 541	7 185	6 606	6 680	6 885	7 051				
177	Uganda	Уганда	5 210	23 487	103 248	167 099	158 825	149 004	151 074	154 511				
178	Ukraine	Україна	37 298	49 688	31 749	24 129	24 794	25 798	26 652	27 387				
179	United Arab Emirates	Об'єднані Арабські Емірати	70	2 820	4 112	3 652	3 318	3 339	3 449	3 547				
180	United Kingdom	Англія	49 816	58 689	66 166	64 375	66 234	68 895	71 229	73 239				
181	United Rep. of Tanzania	Танзанія	7 886	34 837	69 112	76 662	69 351	67 890	70 018	71 534				
182	United States of America	США	157 813	285 003	408 695	437 155	452 753	470 045	483 033	493 038				
183	United States Virgin Islands	Віргінські Острови	27	109	133	123	116	119	123	127				
184	Uruguay	Уругвай	2 239	3 342	4 128	3 926	3 590	3 596	3 700	3 782				
185	Uzbekistan	Узбекистан	6 314	24 913	37 818	34 369	34 921	32 552	33 450	34 146				
186	Vanuatu	Вануату	48	197	435	481	423	404	415	425				
187	Venezuela	Венесуела	5 094	24 277	41 733	40 752	36 943	37 146	38 483	39 733				
188	Viet Nam	В'єтнам	27 364	78 137	117 693	110 152	104 719	107 501	110 845	113 585				
189	Western Sahara	Західна Сахара	14	285	641	708	646	633	650	663				
190	Yemen	Ємен	4 316	18 017	84 385	144 206	136 745	126 633	127 591	129 861				
191	Zambia	Замбія	2 440	10 419	18 528	22 106	20 630	20 123	20 827	21 421				
192	Zimbabwe	Зімбабве	2 744	12 650	12 658	12 562	12 034	12 437	13 178	13 662				

## ДОДАТОК 3

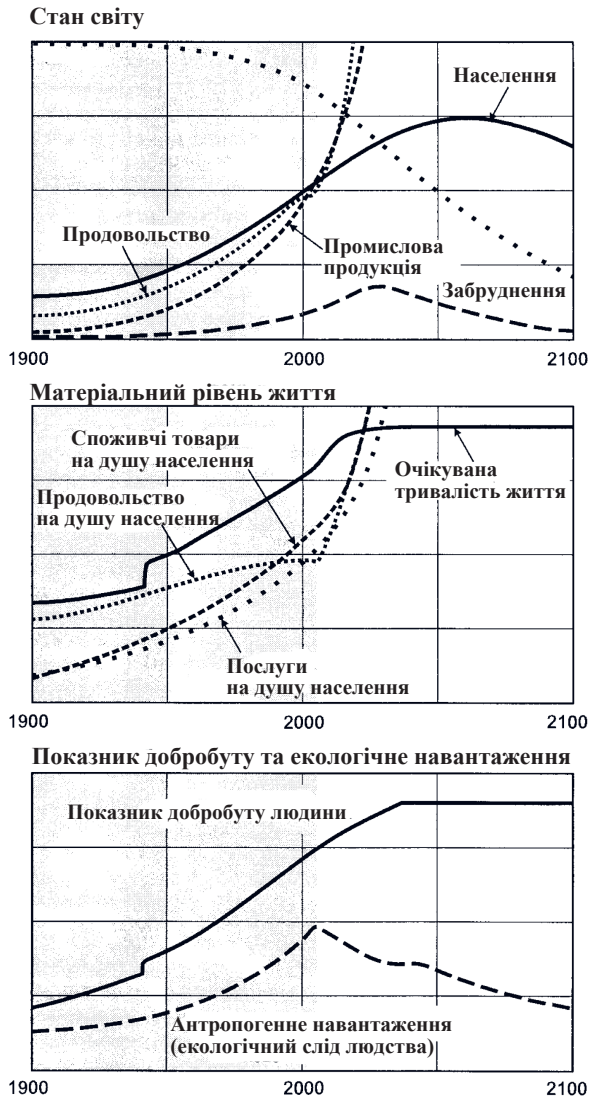


Рис. 3.1. Сценарій № 0 розвитку людства (безкінечність на вході, безкінечність на виході) [171, с. 175]

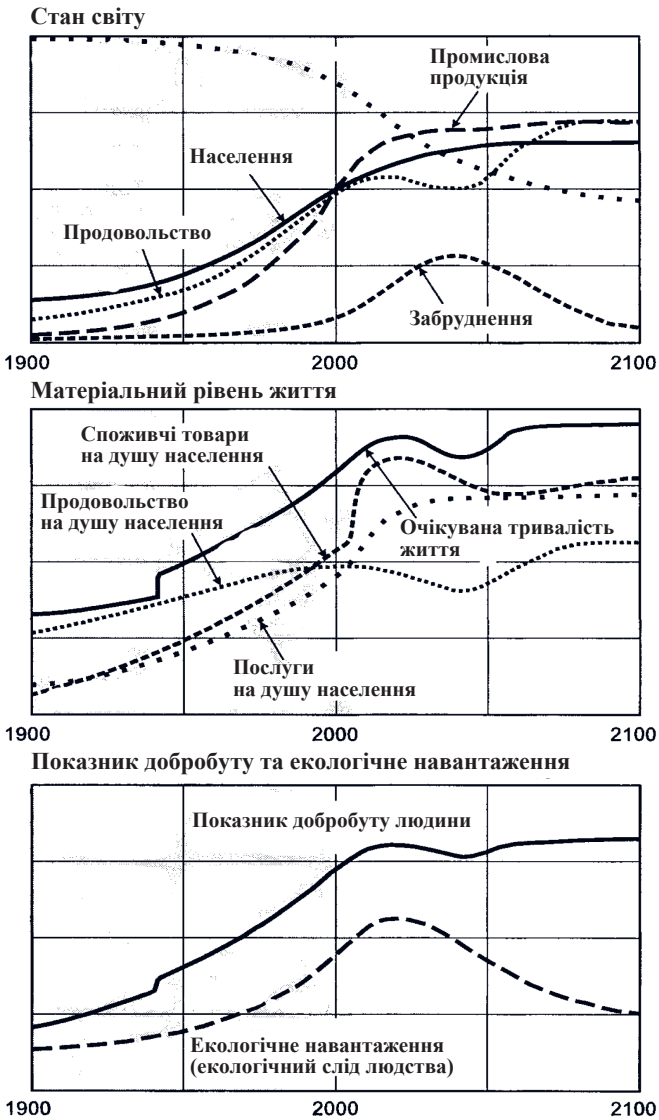


Рис. 3.2. Сценарій № 9 розвитку людства (спрямування до стійкості) [171, с. 268]

Стан саморозвитку людських ресурсів у соціально-економічній системі\*

№	Показник стану саморозвитку у соціально-економічній системі	Бали за критеріями		
		-1	0	+1
1	Здоров'я (тривалість життя, захворювання, кількість інвалідів тощо)	скорочення показників	підтримка на постійному рівні	зростання показників
2	Освіченість (рівень грамотності, кваліфікація, освітня активність)	скорочення показників	підтримка на постійному рівні	зростання показників
3	Рівень життя (показники ВНД або ВВП на душу населення, оплата праці, пенсії, дохід, витрати тощо)	скорочення показників	підтримка на постійному рівні	зростання показників
4	Творча активність (у науковій та соціокультурній сфері)	скорочення показників	підтримка на постійному рівні	зростання показників
5	Громадянська активність (у соціально-політичній сфері)	скорочення показників	підтримка на постійному рівні	зростання показників
6	Підприємницька активність (у економічній сфері)	скорочення показників	підтримка на постійному рівні	зростання показників
7	Самоінвестування соціально-економічного розвитку	скорочення показників	підтримка на постійному рівні	зростання показників

\* Авторська розробка.



Таблиця ІІ.2  
Стан самоуправління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі\*

№	Показник стану самоуправління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі	Бали за критеріями		
		-1	0	+1
1	Загальна якість механізму управління соціально-економічною системою за узагальнювальними показниками	скорочення системи	підтримка у даному стані	зростання системи
2	Наявність умов для позитивного розвитку соціально-економічної системи	фактори на скорочення	фактори підтримки життєдіяльності	фактори на зростання
3	Роль людських ресурсів у розвитку соціально-економічної системи	незначна	нейтральна	визначальна
4	Міра формалізації заходів управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі	відсутність формалізації	не чітка формалізація заходів	чітка формалізація заходів
5	Загальна якість механізму управління розвитком людських ресурсів у соціально-економічній системі	згортання людського капіталу	сталість людського капіталу	зростання людського капіталу
6	Міра реалізації заходів розвитку людських ресурсів	мала	задовільна	велика
7	Ознаки розвитку людських ресурсів у соціально-економічній системі	негативні	нейтральні	позитивні
8	Ставлення до праці людських ресурсів у соціально-економічній системі (відповідність очікуванням керівництва, якість результатів праці тощо)	негативне	нейтральне	позитивне

\* Авторська розробка.

Таблиця II.3  
Стан зовнішнього управління розвитку людських ресурсів соціально-економічної системи\*

№	Показник стану зовнішнього управління розвитком людських ресурсів соціально-економічної системи	Бали за критеріями		
		-1	0	+1
1	Необхідність соціально-економічної системи для середовища життєдіяльності	зайва або шкідлива	нейтральний характер	об'єктивна необхідність
2	Термін діяльності соціально-економічної системи для середовища життєдіяльності	тимчасово або штучно створена	періодично	постійно діюча
3	Вплив з ієрархічно вищого рівня середовища життєдіяльності на соціально-економічну систему	протиідія	нейтральний	підтримка, допомога
4	Вплив з даного рівня середовища життєдіяльності на соціально-економічну систему	протиідія	нейтральний	підтримка, допомога
5	Вплив з ієрархічно нижчого рівня середовища життєдіяльності на соціально-економічну систему	протиідія	нейтральний	підтримка
6	Відповідність соціально-економічної системи вимогам середовища життєдіяльності	невідповідність	локальні вимоги	світові вимоги
7	Ставлення соціально-економічної системи до середовища життєдіяльності	негативне, протиідія	нейтральне, підлеглість	позитивне, співпраця
8	Залежність соціально-економічної системи від зовнішнього середовища життєдіяльності	повна залежність	нейтральна	незалежність
9	Потужність соціально-економічної системи у середовищі життєдіяльності (потенціал, розмір, ємність, обсяг, можливість)	мала	середня	велика
10	Комунікаційність соціально-економічної системи із середовищем життєдіяльності	пасивна або закрита	помірна	активна або відкрита
11	Трансформація середовища (стійкість, темпи нововведень, динаміка змін)	низька	помірна	висока

\* Авторська розробка.

Таблиця ІІ.4  
Стан глобалізаційного впливу на соціально-економічну систему\*

№	Показник стану глобалізаційного впливу на соціально-економічну систему	Бали за критеріями		
		-1	0	+1
1	Глобальні загрози	протидіючий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи	відносна відсутність впливу	сприятливий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи
2	Глобальні проблеми	протидіючий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи	відносна відсутність впливу	сприятливий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи
3	Глобальні виклики	протидіючий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи	відносна відсутність впливу	сприятливий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи
4	Глобальні тенденції	протидіючий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи	відносна відсутність впливу	сприятливий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи
5	Глобальні суб'єкти впливу	протидіючий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи	відносна відсутність впливу	сприятливий вплив для позитивного розвитку соціально-економічної системи

\* Авторська розробка.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Абалкин Л.* Смена тысячелетий и социальные альтернативы / Л. Абалкин // Вопросы экономики. – 2000. – № 12. – С. 27–40.
2. Акты Генеральной конференции Организации Объединённых Наций по вопросам образования, науки и культуры. Резолюции. 11-я сессия. Париж. ЮНЕСКО, 1961. – 292 с.
3. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти : моногр. / Міжнар. рада з науки (ICSU) [та ін.] ; наук. кер. М. З. Згуровський. – К. : НТУУ КПІ, 2010. – Ч. 1. Глобальний аналіз якості та безпеки життя людей. – 252 с.
4. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / М. Армстронг ; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2008. – 832 с.
5. *Арутюнов В. Х.* Філософія глобальних проблем сучасності : навч.-метод. посіб. / В. Х. Арутюнов, В. М. Свінцицький. – К. : КНЕУ, 2003. – 90 с.
6. *Баценко Л. М.* Інноваційний розвиток людських ресурсів в нових економічних умовах / Л. М. Баценко, Р. В. Галенін. – Режим доступу : [http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvlnau/Ekon/2010\\_16/index.html](http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem_biol/nvlnau/Ekon/2010_16/index.html). – Назва з екрана.
7. *Башнянин Г.* Економічний розвиток / Г. Башнянин, В. Загорський, С. Мочерний // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид. центр «Академія», 2000. – Т. 1. – С. 468.
8. *Беккер Г. С.* Человеческое поведение : экономический подход. Избранные труды по экономической теории / Г. С. Беккер ; пер. с англ., сост., науч. ред., послесл. Р. И. Капелюшников; предисл. М. И. Левин. – М. : ГУ ВШЭ, 2003. – 672 с.
9. *Белл Д.* Эпоха разобщенности : Размышления о мире XXI века / Д. Белл, В. Л. Иноземцев. – М. : Центр исследов. постиндустр. общества, 2007. – 304 с.
10. *Бестужев-Лада И. В.* Глобальная демографическая революция и будущее человечества. – Режим доступа : <http://demoscope.ru/weekly/2004/0153/analit01.php>. – Загл. с экрана.
11. *Бестужев-Лада И. В.* Город как «черная дыра» для человечества. – Режим доступа : <http://www.miroslavie.ru/library/pvr1.htm>. – Загл. с экрана.
12. *Бестужев-Лада И. В.* Оптимальные параметры человечества как одной из земных популяций. – Режим доступа : <http://ecocrisis.wordpress.com/suprapopulatia/3257-2>. – Загл. с экрана.
13. *Бестужев-Лада И. В.* Переживет ли человечество XXI век. – Режим доступа : <http://www.slavrus.net/cs/22/2766>. – Загл. с экрана.
14. *Бжезинский З.* Великая шахматная доска (Господство Америки и его геостратегические императивы). – Режим доступа : <http://scbooks1.chat.ru/chess.htm>. – Загл. с экрана.
15. Библия. Книги священного писания Ветхого и Нового завета / М. : Издание московской патриархии, 1992. – 1346 с.

16. Білорус О. Г. Глобальна перспектива і сталий розвиток: (Системні маркетингічні дослідження) : моногр. / О. Г. Білорус, Ю. М. Мацейко ; Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин НАН України, Міжнар. ін-т глобалістики, Міжрегіон. акад. упр. персоналом. – К. : МАУП, 2005. – 492 с.
17. Білорус О. Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг : моногр. / О. Г. Білорус, О. В. Гаврилюк ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана, Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин НАН України, Міжнар. ін-т глобалістики. – К., 2010. – 352 с.
18. Білорус О. Г. Економічна система глобалізму : моногр. – К. : КНЕУ, 2003. – 360 с.
19. Блауберг И. В. Системный подход / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин, В. Н. Садковский // Новая философская энциклопедия : В 4 т. / состав. В. С. Степин и др. – М. : Мысль, 2001. – Т. III. – С. 559–560.
20. Богиня Д. П. Основи економіки праці : навч. посіб. / Д. П. Богиня, О. А. Грیشнова. – К. : Знання-Прес, 2000. – 313 с.
21. Богиня Д. Трансформаційні процеси в системі формування національного ринку праці : інституційний аспект / Д. Богиня // Україна : аспекти праці. – 2005. – № 1. – С. 3–8.
22. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посібн. / І. М. Бойчик. – К. : Атіка, 2002. – 480 с.
23. Бондарь М. Управление потоками интеллектуальной миграции в условиях глобализации / М. Бондарь // Белорусский журнал международного права и международных отношений. – 2004. – № 3. – С. 87–89.
24. Бородіна О. Людський капітал як основне джерело економічного зростання / О. Бородіна // Економіка України. – 2003. – № 7. – С. 48–53.
25. Бочан І. О. Глобальна економіка : підруч. / І. О. Бочан, І. Р. Михасюк. – К. : Знання, 2007. – 403 с.
26. Бражко О. В. Вплив людського потенціалу на соціально-економічний розвиток України / О. В. Бражко // Економіка та держава. 2009. – № 7. – С. 97–99.
27. Брук С. И. Народонаселение / И. С. Брук // БСЭ : в 30 т. / редкол. : А. М. Прохоров (гл. ред.). – 3-е изд. – М. : Сов. энцикл., 1970–1978. – Т. 17. – 1974. – С. 286–289.
28. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Б. Будзан. – К. : Основи, 2001. – 349 с.
29. Буравльов Є. П. Глобалізація : проблеми безпеки / Є. П. Буравльов ; Рада нац. безпеки і оборони України, Ін-т пробл. нац. безпеки. – К. : Ін-т пробл. нац. безпеки, 2007. – 160 с.
30. Бурдяк В. Україна в сучасних глобалізаційних процесах: загрози і виклики національній державі // Політична наука в Україні : стан і перспективи : мат. Всеукр. наук. конф. (Львів, 10–11 травня 2007 року) / Укл. М. Поліщук, Л. Скочиляс, Л. Угрин. – Львів, ЦПД, 2008. – С. 226–232.
31. Бутко М. П. Трудовий потенціал України в трансформаційний період / М. П. Бутко, С. М. Задорожна // Зайнятість та ринок праці. – 2005. – Вип. 20. – С. 67–75.

32. Бутнік-Сіверський О. Б. Національна політика розвитку інтелектуально-го капіталу з позиції глобалізації економіки / О. Б. Бутнік-Сіверський // Теорія і практика інтелектуальної власності. – 2005. – № 1. – С. 50–57.
33. Бьюкенен П. Дж. Смерть Запада / П. Дж. Бьюкенен. – М. : Аст, 2003. – 444 с.
34. Васильченко В. С. Державне регулювання зайнятості : навч. посіб. / В. С. Васильченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 252 с.
35. Вейник В. И. Почему я верю в Бога / В. И. Вейник. – 5-е изд., доп. – Мн. : Белорусская Православная Церковь, 2007. – 360 с.
36. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. допов. та CD) / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2007. – 1736 с.
37. Вернадский В. И. Несколько слов о ноосфере [Текст] / В. И. Вернадский // Успехи соврем. биологии. – 1944. – № 18, вып. 2. – С. 113–120.
38. Визначення XXI століття економіці і суспільству України : постанова Президії Національної Академії Наук України від 11.07.2007 р. № 198. – Режим доступу : <http://www.nas.gov.ua/infrastructures/Legaltexts/nas/2007/regulations/Pages/198.aspx>.
39. Вишневский В. Деньги нас не спасут. Почему Украина не инновационная держава / В. Вишневский, В. Дементьев // Держава. – 2009. – № 33. – С. 1–3.
40. Віденська декларація : Конвенція Ради Європи від 25 черв. 1993 р. – Режим доступу : [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994\\_189](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994_189).
41. Власова А. Еволюція концепції управління людськими ресурсами / А. Власова, Ж. Левицька // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – № 7. – 2004. – С. 57–61.
42. Всемирная конференция по образованию для всех. – Режим доступа : <http://www.un.org/ru/events/conferences.shtml>. – Загл. с экрана.
43. Всемирная организация интеллектуальной собственности. – Режим доступа : [http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2011/article\\_0013.html](http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2011/article_0013.html). – Загл. с экрана.
44. Всеобщая декларация прав человека : резолюция ГА ООН от 10 дек. 1948 г. № 217 А (III). – Режим доступа : [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995\\_015](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_015).
45. Гайдучький А. П. Міграційний капітал: теорія, методологія, практика / А. П. Гайдучький. – К. : ТОВ Інфосистем, 2010. – 446 с.
46. Галаева Е. В. Исследование человеческого капитала в зарубежной литературе (реферат книги Орда Нордхога «Человеческий капитал в организациях») / Е. В. Галаева // Общество и экономика. – 1997. – № 7–8. – С. 244–255.
47. Галузеві видання Державного космічного агентства України. – Режим доступу : <http://www.space.com.ua/nsau/catalognew.nsf/vyudavnU!open>. – Назва з екрану.
48. Гальчинський А. С. Криза і цикли світового розвитку / А. С. Гальчинський. – К. : 2009. – 391 с.
49. Гальчинський А. Методологія складних систем / А. Гальчинський // Економіка України. – 2007. – № 2. – С. 4–18.

50. *Геєць В. М.* Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків : Константа, 2006. – 272 с.
51. Глобализация и экономическое развитие: национальный аспект: моногр. / Ю. В. Макогон, В. В. Дергачева, Е. А. Пашко, П. А. Фильянов; Дон. нац. ун-т, Дон. гос. ун-т эконом. и торг. им. М. И. Туган-Барановского. – Донецк : ДонНУ, 2006. – 259 с.
52. Глобалізація та цивілізаційні виклики у сучасному світі : зб. мат. круглого столу, (м. Чернігів, 19 квіт. 2007 р.) / [за ред. А. І. Товстоліс] ; М-во праці та соц. політики України, Чернігів. держ. ін-т права, соц. технологій та праці. – Чернігів : Чернігів. обереги, 2007. – 48 с.
53. Глобальна економіка XXI століття : людський вимір : моногр. / Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, А. М. Колот [та ін.]. – К. : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2008. – 420 с.
54. Глобальні та регіональні проблеми економічного розвитку: Зб. пр. вчених / Ред. : В. Є. Новицький; Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин НАН України. – К. : Знання, 1998. – 47 с.
55. Глобальні трансформації і стратегії розвитку / О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко, О. М. Гончаренко [та ін.]. – К. : НАН України. Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин, 1998. – 416 с.
56. Глобальное моделирование процессов устойчивого развития в контексте качества и безопасности жизни людей (2005–2007/2008 годы) / научн. рук. проекта М. З. Згуровский, А. Д. Гвишиани. – К. : Политехника, 2008. – 331 с.
57. Глобальный рейтинг интегральной мощи 100 ведущих стран мира. Доклад-2008 к обсуждению / А. И. Агеев, А. Г. Апостолов Л. Г. Бадалян [и проч.] ; 2-е изд. дополн. – М. : Междунар. Акад. исслед. будущего, 2008. – 148 с.
58. Глобальный рейтинг интегральной мощи 50 ведущих стран мира. – Режим доступа : <http://www.inesnet.ru/publishing/?page=5>. – Назва з екрану.
59. *Горбулин В.* Украинский фронт «четвертой мировой войны» / В. Горбулин // Зеркало недели. – 2006. – № 29, 29 июля.
60. *Гош О.* Суперечливість зовнішньоекономічних відносин України / О. Гош // Економіка України. – 2006. – № 11. – С. 77–88.
61. *Гришкін В. О.* Соціалізація економіки України : теорія, методологія, перспективи : моногр. / В. О. Гришкін. – Д. : Пороги, 2005. – 498 с.
62. *Грішнова О. А.* Економіка праці та соціально-трудові відносини : підр. / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2004. – 535 с.
63. *Грішнова О. А.* Людина як основний об'єкт економічної науки нової епохи. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Rarpsu/2009\\_14/Grishnova.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Rarpsu/2009_14/Grishnova.pdf). – Назва з екрану.
64. *Грішнова О. А.* Людський капітал : формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грішнова. – К. : Знання, КОО, 2001. – 254 с.
65. *Грішнова О. А.* Людський розвиток : навч. посіб. / О. А. Грішнова. – К. : КНЕУ, 2006. – 308 с.

66. Грушин Б. А. Развитие / Б. А. Грушин // Нов. философ. энцикл. : В 4 т. / состав. В. С. Степин и др. – М. : Мысль, 2001. – Т. III. – С. 397–398.
67. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособ. для вузов / Х. Т. Грэхем, Р. Беннетт. – Пер. с англ. под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
68. Гава Ю. В. Интеллектуальний капітал – шлях до економічного зростання України / Ю В. Гава // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 4. – С. 129–134.
69. Данилишин Б. М. Благосостояние наций : эволюция парадигмы развития : В 2 кн. : моногр. Кн. 1. Эволюция экономических отношений / Б. М. Данилишин, Л. Б. Шостак ; НАН Украины. Совет по изучению производ. сил Украины. – К. : ЗАТ «Нічлава», 2002. – 355 с.
70. Дахно І. І. Світова економіка : навч. посіб. / І. І. Дахно. – К. : Центр навч. літ., 2006. – 264 с.
71. Декларация Конференции Организации Объединенных Наций по проблемам окружающей человека среды : принята Конференцией Организации Объединенных Наций по проблемам окружающей человека среды от 1972 г. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/declarathenv.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/declarathenv.shtml). – Загл. с экрана.
72. Декларация МОТ о социальной справедливости в целях справедливой глобализации : принята Международной конференцией труда от 10 июня. 2008 г. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/pdf/fair\\_globalization.pdf](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/pdf/fair_globalization.pdf). – Загл. с экрана.
73. Декларация о праве на развитие : резолюция ГА ООН от 4 дек. 1986 г. № 41/128. – Режим доступа : [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995\\_301](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_301). – Загл. с экрана.
74. Декларация социального прогресса и развития : резолюция ГА ООН от 11 дек. 1969 г. № 2542 (XXIV). – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/socdev.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/socdev.shtml). – Загл. с экрана.
75. Декларация тысячелетия Организации Объединённых Наций : резолюция ГА ООН от 8 сент. 2000 г. № 55/2. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/summitdecl.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/summitdecl.shtml). – Загл. с экрана.
76. Дергачова К. Концепція сталого розвитку у науково-практичному вимірі. – Режим доступу : <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=1&n=29&c=454>. – Назва з екрану.
77. Деркач М. І. Децентралізація фіскальних функцій держави у контексті забезпечення сталого розвитку України : моногр. / М. І. Деркач. – Д. : Стиль, 2011. – 420 с.
78. Деєва Н. М. Потенціал соціалізації і його регулювання в економіці : теорія, методологія, перспективи : моногр. / Н. М. Деєва. – Д. : АРТ-ПРЕС, 2006. – 443 с.
79. Діденко Я. Ринок праці України в аспекті національної ментальності / Я. Діденко // Україна : аспекти праці. – 2003. – № 8. – С. 26–30.
80. Добрынин А. И. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования / А. И. Добрынин, С. А. Дятлов, Е. Д. Цыренова. – СПб. : Наука, 1999. – 309 с.



81. Доклад о мировом развитии 2010. Развитие и изменение климата. – Режим доступа : <http://www.worldbank.org/wdr>. – Загл. с экрана.
82. Доклад о народонаселении мира 2009 года. – Режим доступа : <http://www.un.org/ru/development/surveys/docs/population2009.pdf>. – Загл. с экрана.
83. Доклад о народонаселении мира 2010 года. – Режим доступа : <http://www.un.org/ru/development/surveys/docs/population2010.pdf>. – Загл. с экрана.
84. Доклад о развитии человека 2010. Реальное богатство народов: пути к развитию человека / Пер. с англ.; ПРООН. – М. : Изд. «Весь Мир», 2010. – 244 с.
85. Доклад о состоянии здравоохранения в мире, 2007 г. Более безопасное будущее. – Режим доступа : <http://www.who.int/whr/2007/ru/index.html>. – Загл. с экрана.
86. Доклад о человеческом развитии 2011. Устойчивое развитие и равенство возможностей: лучшее будущее для всех. / Пер. с англ.; ПРООН. – М. : Изд-во «Весь Мир», 2011. – 188 с.
87. Доклад об осуществлении целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия / Нью-Йорк. Департамент ООН по эконом. и соц. вопр. 2010 г. – 80 с.
88. Документальное видео. «Экспресс файлы» – сервис обмена информацией. – Режим доступа : <http://www.ex.ua>. – Загл. с экрана.
89. Достаточно общая теория управления. – Режим доступа : <http://www.koba.ru/catalog/one/work/bk4>. – Загл. с экрана.
90. Дохинская декларация о финансировании развития : итоговый документ Международной конференции по последующей деятельности в области финансирования развития для обзора хода осуществления Монтеррейского консенсуса : резолюция ГА ООН от 24 декабря 2008 г. № 63/239. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/decl2000.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/decl2000.shtml). – Загл. с экрана.
91. *Дрогомирецький І. І.* Економіка природопользования / *І. І. Дрогомирецький, Е. Л. Кантор, Г. А. Маховикова.* – СПб. : Вектор, 2005. – 160 с.
92. *Друкер П. Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке : учеб. пособ. / *П. Ф. Друкер.* – М. : Изд. дом Вильямс, 2000. – 272 с.
93. *Друкер П. Ф.* Практика менеджмента / *П. Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Изд. дом Вильямс, 2003. – 398 с.*
94. Економіка підприємства : підруч. / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
95. Економіка України : глобальні виклики і національні перспективи : моногр. / Ред. : *В. Ф. Беседін; А. С. Музиченко; Н.-д. екон. ін-т, Уман. держ. пед. ун-т ім. П. Тичини.* – К. : 2009. – 492 с.
96. Економіка України : стратегія і політика довгострокового розвитку // За ред. акад. НАН України *В. М. Гейця.* – К. : Ін-т екон. прогнозів; Фенікс, 2003. – 1008 с.
97. Європейська інтеграція України. – Режим доступу : <http://www.mfa.gov.ua/mfa/ua/400.htm>. – Назва з екрану.
98. Жизнь Замечательных Людей. – Режим доступа : <http://http://zzl.lib.ru>. – Загл. с экрана.

99. Журавлев П. В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников : моногр. / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. – М. : Изд-во Рос. экон. акад., Екатеринбург : Деловая книга, 1998. – 232 с.
100. Завадський Й. С. Менеджмент : підручн. / Й. С. Завадський. – У 2 т. Т. 2. – К. : Європ. ун-т, 2002. – 640 с.
101. Захарова О. В. Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування : моногр. / О. В. Захарова. – Донецьк : «ДВНЗ Дон-НТУ», 2010. – 378 с.
102. Заяць Т. А. Сприяння розвитку самозайнятості населення на ринку праці України / Т. А. Заяць, О. І. Дем'янчук // Зайнятість та ринок праці. – Вип. 19. – 2004. – С. 76–82.
103. Звіт з людського розвитку в Україні за 2008 рік. Людський розвиток і європейський вибір України. – Режим доступу : [http://www.un.org.ua/files/national\\_hdr\\_ukr.pdf](http://www.un.org.ua/files/national_hdr_ukr.pdf). – Назва з екрану.
104. Звіти. Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. – Режим доступу : <http://wcd.org.ua/uk/sustainable-development/reports>. – Назва з екрану.
105. Звягин А. А. Национальные особенности персонала / А. А. Звягин // Экономика и организация промышленного производства. – 2002. – № 2. – С. 155–161.
106. Зиновьев А. А. На пути к сверхобществу / А. А. Зиновьев. – М. : ЗАО «Изд-во Центрполиграф», 2000. – 638 с.
107. Зовнішні трудові міграції населення України / За ред. Е. М. Лібанової, О. В. Позняка. – К. : РВПС України НАН України, 2002. – 206 с.
108. Зозульов О. Сучасні проблеми менеджменту українських підприємств / О. Зозульов, А. Длігач, Н. Писаренко // Економіка України. – 2002. – № 6. – С. 41–46.
109. Зянько В. Глобалізація та інноваційний процес : їх взаємовплив / В. Зянько // Економіка України. – 2006. – № 2. – С. 84–89.
110. Ивахнюк И. В. Международная трудовая миграция : учебн. пособ. / И. В. Ивахнюк. – М. : ТЕИС, 2005. – 286 с.
111. Иноземцев В. Л. Расколота цивилизация / В. Л. Иноземцев. – М. : Academia – Наука, 1999. – 740 с.
112. Исполнительный комитет СНГ. – Режим доступу : <http://www.cis.minsk.by>. – Назва з екрану.
113. Йоханнесбургский саммит 2002. – Режим доступу : <http://www.un.org/russian/conferen/wssd/index.html>. – Загл. с екрана.
114. Как получить профессию будущего? – Режим доступу : [http://www.parta.com.ua/articles/edu\\_center/32](http://www.parta.com.ua/articles/edu_center/32). – Загл. с екрана.
115. Катица С. П. Глобальная демографическая революция и будущее человечества. – Режим доступу : <http://demoscope.ru/weekly/2004/0153/analit01.php>. – Загл. с екрана.
116. Катица С. П. Модель роста населения земли и предвидимое будущее цивилизации. – Режим доступу : [http://www.chronos.msu.ru/RREPORTS/kapitsa\\_teorija.htm](http://www.chronos.msu.ru/RREPORTS/kapitsa_teorija.htm). – Загл. с екрана.

117. *Капица С. П.* Население земли и предвидимое будущее цивилизации. – Режим доступа : [http://www.ecsocman.edu.ru /data/019/151/1217/001-Kapitsa\\_Sx2cP.pdf](http://www.ecsocman.edu.ru /data/019/151/1217/001-Kapitsa_Sx2cP.pdf). – Загл. с экрана.
118. *Капица С. П.* Парадоксы роста. Законы развития человечества / С. П. Капица. – М. : Альпина нон-фикшн, 2010. – 192 с.
119. *Капица С. П.* Сколько людей жило, живет и будет жить на земле. Очерк теории роста человечества. – Режим доступа : <http://www.padabum.com/d.php?id=7688>. – Загл. с экрана.
120. *Каплан Р. С.* Сбалансированная система показателей / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. – М. : Олимп-Бизнес, 2-е изд., 2003. – 320 с.
121. *Кара-Мурза С. Г.* Манипуляция сознанием / С. Г. Кара-Мурза. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2001. – 832 с.
122. Карьеристы XXI века. – Режим доступа : [http://trendymen.ru/lifestyle/guide/49114/?phrase\\_id=2587775](http://trendymen.ru/lifestyle/guide/49114/?phrase_id=2587775). – Загл. с экрана.
124. *Качан Є. П.* Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. / Є. П. Качан, Д. Г. Шушпанов. – К. : Вид. Дім «Юридична книга», 2003. – 258 с.
125. *Келер Х.* Восстановление доверия к глобальной экономике. – Режим доступа : [http://dt.ua/ECONOMICS/vidnovlennya\\_doviri\\_do\\_globalnoyi\\_ekonomiki-30154.html](http://dt.ua/ECONOMICS/vidnovlennya_doviri_do_globalnoyi_ekonomiki-30154.html). – Загл. с экрана.
126. *Кирьянов А. В.* Концепция управления человеческими ресурсами в организации. – Режим доступа : <http://www.cfn.ru/bandurin/article/sbrn08/09.shtml>. – Загл. с экрана.
127. *Кіндзерський Ю.* Проблеми національної конкурентоспроможності та пріоритети конкурентної політики в Україні / Ю. Кіндзерський, Г. Паламарчук // Економіка України. – 2006. – № 8. – С. 19–29.
128. *Кір'ян Т.* Людський капітал в історії економічної думки / Т. Кір'ян // Економіка України. – 2008. – № 9. – С. 64–73.
129. *Ковтун Н. С.* Еволюція підходів до управління людськими ресурсами у контексті стратегічного менеджменту / Н. С. Ковтун, Б. В. Літовченко // Вісник Академії митної служби України. – 2007. – № 4. – С. 34–42.
130. *Козлова Г.* Стратегічні положення концепції розвитку людських ресурсів в Україні / Г. Козлова, В. Кравченко, В. Никифоренко // Вісник Тернопіль. акад. народ. госп. – 2005. – № 3. – С. 134–142.
131. *Колпаков В. М.* Маркетинг персоналу : навч. посіб. / В. М. Колпаков. – К. : МАУП, 2006. – 408 с.
132. *Колпаков В.* Становление и развитие теории и практики самоменеджмента / В. Колпаков // Персонал. – 2001. – № 8. – С. 54–56.
133. *Колпаков В. М.* Управление развитием персонала : учеб. пособ. / В. М. Колпаков. – К. : МАУП, 2006. – 712 с.
134. Комплексний демографічний прогноз України на період до 2050 р. (колектив авторів) / за ред. Е. М. Лібанової. К. : Укр. центр соц. реформ, 2006. – 138 с.
135. Конвенции Международной организации труда. – Режим доступа : <http://www.ilo.org/ilolex/russian/docs/convdsp1.htm>. – Загл. с экрана.

136. Конвенция о биологическом разнообразии : 1992 г. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conv1990.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conv1990.shtml). – Загл. с экрана.
137. Конвенция о правах ребенка : резолюция ГА ООН от 20 ноябр. 1989 г. № 44/25. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conv1980.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conv1980.shtml).
138. Конвенция об охране и поощрении разнообразия форм культурного самовыражения : от 20 окт. 2005 г. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conv2000.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conv2000.shtml). – Загл. с экрана.
139. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод : конвенція Ради Європи від 04 лист. 1950 р. – Режим доступа : [http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995\\_004](http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_004). – Назва з екрану.
140. Конституція України : Конституція, Закон від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. – Режим доступа : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=254%EA%2F96-%E2%F0>.
141. Конференции, заседания и мероприятия ООН. – Режим доступа : <http://www.un.org/ru/events/conferences.shtml>. – Загл. с экрана.
142. Концепція сталого розвитку / [Дорогунцов С. І., Потапов В. І., Лібанова Е. М. та ін.]. – К. : НАН України: 2000. – 22 с.
143. *Коротяев А. В., Божевольнов Ю. В.* Экономическое моделирование взаимодействия центра и периферии Мир-Системы. – Режим доступа : <http://www.econopus.org/consp/files/uupd.pdf>. – Загл. с экрана.
144. *Кривошей В.* Интеллектуалізація праці як чинник стійкого економічного зростання / В. Кривошей, Д. Грек // Економічний аналіз. 2009. – № 4. – С. 46–48.
145. *Крушельницька О. В.* Управління персоналом : навч. посібн. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., доп. й перероб. – К. : Кондор. – 2005. – 308 с.
146. *Кузнецов В. Н.* Гуманитарные взаимодействия : Социологическое исследование становления геокультурной теории безопасности : в 3 т. / В. Н. Кузнецов. – М. : Книга и бизнес, 2008. – Т. 2. Социология справедливости : Смысл мечты России – реальное достоинство каждого человека и укрощение несправедливости здесь и сейчас. – 439 с.
147. *Кузык Б. Н.* Цивилизации : теория, история, диалог, будущее : В 2 т. / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. – Авт. вступ. ст. А. Д. Некипелов. – М. : Инст. экономич. стратегий, 2006. Т. I : Теория и история цивилизаций. – 768 с.
148. *Кузьмін О. С.* Основи менеджменту : підруч. / О. С. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с.
149. *Куцивол В. А.* Японский опыт управления персоналом / В. А. Куцивол // Управление персоналом. – 2005. – № 4. – С. 46–51.
150. *Лаптев А. П.* Здоровье – фундамент деловых успехов / А. П. Лаптев // Управление персоналом. – 1997. – № 10. – С. 88–90.
151. *Ларіна Я.* Ресурси часові / Я. Ларіна // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид. центр «Академія», 2000. – Т. 3. – С. 208.

152. *Ласков О. В.* Не стань Ходорковским. Налоговые схемы, за которые не посадят. – Режим доступа : [http://bookz.ru/authors/oleg-laskov/ne-stan\\_\\_008.html](http://bookz.ru/authors/oleg-laskov/ne-stan__008.html). – Загл. с экрана.
153. *Ластенко А.* PassioЭра или долгожданная неизбежность / А. Ластенко. – Запорожье : Дикое Поле, 2007. – 274 с.
154. *Левицька О.* Сутність, генезис та еволюція поняття «людські ресурси»: системно-концептуальний підхід / О. Левицька // Україна: аспекти праці. – 2010. – № 1. – С. 37–42.
155. *Левченко О. М.* Економіка знань : управління розвитком людських ресурсів Великобританії / О. М. Левченко. – К. : Видав. дім «Корпорація», 2005. – 292 с.
156. *Левченко О. М.* Професіональний потенціал : регуляторні механізми інноваційного розвитку : моногр. / О. М. Левченко. – Кіровоград : КОД, 2009. – 375 с.
157. *Лем С.* Куда идешь, мир? – Режим доступа : [http://www.kulichki.com/moshkow/LEM/s\\_where.txt](http://www.kulichki.com/moshkow/LEM/s_where.txt). – Загл. с экрана.
158. *Леоненко П.* Людський розвиток / П. Леоненко // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2000. – Т. 2. – С. 217–221.
159. *Лібанова Е.* Ринок праці та соціальний захист : навч. посіб. / Е. Лібанова, О. Палій. – К. : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2004. – 491 с.
160. *Логинов В. Т.* Неизвестный Ленин / В. Т. Логинов. – М. : Эксмо: Алгоритм, 2010. – 576 с.
161. *Лопатников Л. И.* Экономико-математический словарь / Л. И. Лопатников. – М. : Наука, 1987. – 512 с.
162. *Лук'яненко Д. Г.* Економічна інтеграція і глобальні проблеми сучасності : навч. посіб. / Д. Г. Лук'яненко. – К. : КНЕУ, 2005. – 204 с.
163. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір : моногр. / За ред. Е. М. Лібанової. – К. : Ін-т демогр. та соц. дослідж. НАН України, 2008. – 383 с.
164. Людський розвиток регіонів України : аналіз та прогноз : колект. моногр. / за ред. Е. М. Лібанової. – К. : Ін-т демогр. та соц. дослідж. НАН України, Держкомстат України, 2007. – 327 с.
165. *Майер Д.* Основні проблеми економіки розвитку : пер. з англ. / Д. Майер, Д. Е. Раух, А. Філіпенко ; за ред. : А. Філіпенко. – К. : Либідь, 2003. – 684 с.
166. *Макарова И. К.* Управление человеческими ресурсами : пять уроков эффективного HR-менеджмента / И. К. Макарова. – М. : Дело, 2007. – 232 с.
167. *Малиновський В. Я.* Державне управління : навч. посіб. / В. Я. Малиновський. – Вид. 2-ге, доп. та перероб. – К. : Атіка, 2003. – 576 с.
168. *Маломуж М.* Про стратегію подолання загроз національній безпеці України на початку ХХІ століття / М. Маломуж // Дзеркало тижня. – 2009. – № 46. – С. 1–2.
169. *Мантатова Л. В.* Стратегия развития : Ценности новой цивилизации : моногр. / Л. В. Мантатова. – Улан-Удэ : ВСГТУ, 2004. – 242 с.
170. *Маркс К.* Капитал. Критика политической экономии. Т. 2. Кн. II : Процесс обращения капитала / К. Маркс. – М. : Госполитиздат, 1950. – 530 с.

171. *Медоуз Д.* Пределы роста, 30 лет спустя : пер. с англ. / Д. Медоуз, Й. Рандерс, Д. Медоуз. – М. : ИКЦ Академкнига, 2007. – 342 с.
172. Международная конференция по финансированию развития. – Режим доступа : <http://www.un.org/russian/conferen/ffd/index.html>. – Загл. с экрана.
173. *Мельник А. Ф.* Державне управління : підруч. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна. – К. : Знання, 2009. – 583 с.
174. *Мельник Л. Г.* Тайны развития (не очень серьезная книга об очень серьезном). – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2005. – 378 с.
175. *Мельник Л. Г.* Фундаментальные основы развития / Л. Г. Мельник. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2003. – 288 с.
176. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : підруч. / [В. О. Ткач, І. Л. Сазоньць, С. Е. Сардак та ін.] ; за ред. І. Л. Сазонця. – Донецьк : Юго-Восток, 2010. – 452 с.
177. *Меннингер К.* Война с самим собой / К. Меннингер ; пер. с англ. Ю. Бондарева. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2001. – 480 с.
178. *Мескон М. Х.* Основы менеджмента : пер. с англ. / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
179. Механізми управління розвитком соціально-економічних систем : моногр. / за заг. ред. О. В. Мартякової. – Донецьк : ДВНЗ «ДОНТУ», 2010. – 688 с.
180. *Мехедова Т. М.* Людський капітал: концепція, напрямки розвитку / Т. М. Мехедова // Проблеми економіки. – 2006. – Вип. 9. – С. 23–27.
181. *Мешко Н. П.* Інноваційний розвиток країн світової економіки в умовах глобалізації : моногр. / Н. П. Мешко. – Донецьк : Юго-Восток, 2008. – 345 с.
182. Міжнародні організації : навч. посіб. / За ред. О. С. Кучика. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2007. – 749 с.
183. *Мізюк Б. М.* Стратегічне управління : підруч. / Б. М. Мізюк. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Л. : Магнолія плюс, 2006. – 392 с.
184. *Моисеев Н. Н.* Алгоритмы развития / Н. Н. Моисеев. – М. : Наука, 1987. – 304 с.
185. *Моисеев Н. Н.* Пути к созиданию / Н. Н. Моисеев. – М. : Республика, 1992. – 255 с.
186. *Моисеев Н. Н.* Человек, среда, общество / Н. Н. Моисеев. – М. : Наука, 1982. – 240 с.
187. *Моторин Р. М.* Система національних рахунків : навч. посіб. / Р. М. Моторин, Т. М. Моторина. – К. : КНЕУ, 2001. – 336 с.
188. *Мочерний С.* Економічний цикл / С. Мочерний // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2000. – Т. 1. – С. 469–471.
189. *Мочерний С.* Економічні закони / С. Мочерний // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2000. – Т. 1. – С. 472–474.
190. *Мочерний С.* Людина та закони її розвитку / С. Мочерний, О. Устенко // Економіка України. – 2004. – № 10. – С. 17–26.

191. *Мочерний С.* Співробітництво компаній / С. Мочерний // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид. центр «Академія», 2000. – Т. 3. – С. 444.

192. *Мочерний С.* Циклів економічних теорій / С. Мочерний // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид. центр «Академія», 2000. – Т. 3. – С. 880–881.

193. *Назюта Л. Ю.* Анализ структуры потребления топливно-энергетических ресурсов на металлургических предприятиях Украины / Л. Ю. Назюта, А. С. Рібко, А. В. Губанова // Экотехнологии и ресурсосбережение. – 2006. – № 2. – С. 14–21.

194. Наслідки фінансово-економічної кризи і перспективи економічного зростання в Україні: мат. регіонал. наук.-практ. студ. конф. / За загал. і наук. ред. к. е. н., доц. С. Е. Сардака. – Д. : ДНУ ім. Олеса Гончара, каф. економ. та управ. нац. господарством, 2010. – 151 с.

195. *Никифоренко В. Г.* Управління розвитком людських ресурсів в Україні. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Rarpsu/2009\\_14/index.htm](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Rarpsu/2009_14/index.htm). – Назва з екрану.

196. *Николсон Н.* Развитие карьеры в организации: проблемы и опыт передовых компаний Запада / Н. Николсон // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 1. – С. 13–20.

197. Новые профессии, связанные с интернетом. – Режим доступа : <http://www.job73.ru/node/4414>. – Загл. с экрана.

198. Образование через всю жизнь: Непрерывное образование для устойчивого развития : тр. междунар. сотрудничества. – Т. 7 / сост. Н. А. Лобанов; под науч. ред. Н. А. Лобанова и В. Н. Скворцова. Ленингр. гос. ун-т им. А. С. Пушкина, НИИ соц.-экон. и пед. пробл. непрерыв. образования. – СПб. : ЛГУ им. А. С. Пушкина, 2009. – 512 с.

199. *Ойхман Е. Г.* Рейнжиниринг бизнеса: Рейнжиниринг организаций и информационные технологии / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 336 с.

200. Организация за демократию и экономическое развитие – ГУАМ. – Режим доступа : <http://guam-organization.org/node/240>. – Загл. с экрана.

201. Организация Объединённых Наций. Режим доступа : <http://www.un.org/gu>. – Загл. с экрана.

202. *Осипов Г. В.* Перспективы социокультурной динамики и партнерства цивилизаций / Г. В. Осипов, Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. М. : ИНЭС, 2007. – с. 283.

203. Основи стійкого розвитку : навч. посіб. / [Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Шевченко С. М. та ін.] ; за заг. ред. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2005. – 654 с.

204. *Осовий Г. В.* Питання реформи оплати праці в Україні / Г. В. Осовий // Праця і Закон. – 2005. – № 7. – С. 6–19.

205. *Паркинсон С. Н.* Полный свод Законов Паркинсона и миссис Паркинсон / С. Н. Паркинсон. – М. : Изд-во «ЭКСМО-Пресс», 2000. – 512 с.

206. *Паршаков Е. А.* Экономическое развитие общества (Концепция кооперативного социализма) : Историческое исследование / Е. А. Паршаков. – Запорожье : Дикое Поле, 1997. – 264 с.
207. *Паршев А. П.* Почему Россия не Америка. Книга для тех, кто остается здесь / А. П. Паршев. – М. : Крымский мост-9Д, Форум, 2001. – 416 с.
208. *Пахомов С. Ю.* Глобальна конкуренція : нові явища, тенденції та чинники розвитку / С. Ю. Пахомов ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2008. – 223 с.
209. *Перес К.* Технологические революции и финансовый капитал. Динамика пузырей и периодов процветания / К. Перес ; пер. с англ. Ф. В. Маевского. – М. : Дело АНХ, 2011. – 232 с.
210. «Планета Земля» + 5. – Режим доступа : <http://www.un.org/russian/conferen/summit5/summit5.htm>. – Загл. с экрана.
211. *Плюкин В. Д.* «В начале было Слово...» или След на воде / В. Д. Плюкин. – Ижевск : Изд-во Удм. ун-та, 1995. – 43 с.
212. Повестка дня на XXI век : Принята Конференцией ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 3–14 июня 1992 г. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/agenda21.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/agenda21.shtml).
213. *Покровский В.* Население / В. Покровский // Энциклопедический словарь / Ф. А. Брокгауз, И. А. Ефронъ. т. XX<sup>A</sup>, Наказный атаманъ – Неясныи. С.-Петербургъ, Типо-Литографія И. А. Ефрона, 1897 г. – С. 615–638.
214. Потенціал маркетингу в промисловості України : моногр. / [С. Е. Сардак, В. П. Колесніков, Б. А. Кіор, В. В. Назаренко, І. М. Демиденко]. – Д. : ДВНЗ УДХТУ, 2008. – 160 с.
215. *Починок Н.* Людські ресурси в обліковій теорії та практиці / Н. Починок // Економічний аналіз. – 2010. – № 6. – С. 141–144.
216. *Пригожин И.* Время, хаос, квант / И. Пригожин, И. Стенгерс. – Пер. с англ. – М. : Прогресс. 1999. – 268 с.
217. *Пригожин И.* Порядок из хаоса : Новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгерс. – пер. с англ. под общ. ред. В. И. Аршинова, Ю. Л. Климонтовича и Ю. В. Сачкова. – М. : Прогресс, 1986. – 432 с.
218. *Притуляк Н. М.* Ефективність використання нематеріальних активів // Фінанси України. – 2001. – № 11. – С. 41–45.
219. *Пряительчук О.* Формування української системи менеджменту / О. Пряительчук // Вісник Київ. нац. ун-ту ім. Тараса Шевченка. Міжнародні відносини. 2006. – № 33–34. – С. 87–89.
220. Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2005 році : доповідь. – Режим доступу : [http://www.niss.gov.ua/book/dopov\\_zm/index.htm](http://www.niss.gov.ua/book/dopov_zm/index.htm). – Назва з екрану.
221. Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів : постанова Верховної Ради України від 24.12.1999 р. № 1359-XIV. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1359-14>. – Назва з екрану.
222. Проблема // БСЭ : в 30 т. / редкол. : А. М. Прохоров (гл. ред.). – 3-е изд. – М. : Сов. энцикл., 1970 – 1978. – Т. 21. – 1975. – С. 7.



223. Проблема // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2000. – Т. 3. – С. 91.
224. Проблеми соціально-економічного розвитку в контексті інтеграції України в систему світового господарства : зб. ст. за мат. наук. дослідж. магістрантів / Упорядники – д. е. н., проф. Л. М. Тимошенко, к. е. н., доц. С. Е. Сардак. – Д. : ДНУ ім. Олесь Гончара, каф. економ. та управл. нац. господарством, 2011. – 234 с.
225. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй в Україні. – Режим доступу : <http://www.undp.org.ua/ua>. – Назва з екрану.
226. Пуригіна О. Г. Маркетинг : навч. посіб. / О. Г. Пуригіна, С. Е. Сардак, В. В. Джинджоян. – Д. : Інновація, 2010. – 241 с.
227. Пуригіна О. Г. Міжнародна міграція : навч. посіб. / О. Г. Пуригіна, С. Е. Сардак. – К. : Видав. центр «Академія», 2007. – 312 с.
228. Пуригіна О. Г. Міжнародні економічні конфлікти : навч. посіб. / О. Г. Пуригіна. – К. : Центр навч. літ., 2008. – 280 с.
229. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства : навч. посіб. / П. Р. Пуцентейло. – К. : Центр навч. літ., 2007. – 344 с.
230. Радіонова І. Економічне зростання з участю людського капіталу / І. Радіонова // Економіка України. – 2009. – № 1. – С. 19–30.
231. Радченко В. П. Роль маркетинга в розвитку человеческого капитала сельской экономики / В. П. Радченко // Економічний вісник НГУ. – 2009. – № 2. – С. 132–137.
232. Разнодежина Э. Н. Человеческие ресурсы : их роль и значение / Э. Н. Разнодежина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2011. – № 1. – С. 43–49.
233. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 495 с.
234. Регіональні зміни клімату в Україні на фоні глобальних кліматичних процесів : постанова Президії НАН України від 27.01.2010 р. № 13. – Режим доступу : <http://www.nas.gov.ua/infrastructures/Legaltexts/nas/2010/regulations/Pages/13.aspx>. – Назва з екрану.
235. Римский клуб. История создания, избранные доклады и выступления, официальные материалы / Под ред. Д. М. Гвишиани. – М. : УРСС, 1997. – 384 с.
236. Рио-де-Жанейрская декларация по окружающей среде и развитию : Принята Конференцией ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро от 3–14 июня 1992 г. – Режим доступа : [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/riodecl.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/riodecl.shtml). – Загл. с экрана.
237. Родионов А. А. Налоговые схемы, за которые посадили Ходорковского / А. А. Родионов. – М. : Вершина, 2005. – 280 с.
238. Розвиток людських ресурсів і міграційна політика в Україні. – Режим доступу : <http://www.etf.europa.eu>. – Назва з екрану.
239. Ролз Дж. Справедливость как честность / Дж. Ролз // Логос. – 2006. – № 1. – С. 35–60.

240. Россия оказалась в середине рейтинга протестности стран. – Режим доступа : [http://www.vedomosti.ru/politics/news/1219192/rossiya\\_okazalas\\_v\\_seredine\\_rejtinga\\_protestnosti\\_stran](http://www.vedomosti.ru/politics/news/1219192/rossiya_okazalas_v_seredine_rejtinga_protestnosti_stran). – Загл. с экрана.
241. Рост численности населения Земли и эволюция продовольственных технологий / В. А. Арет, Г. М. Арет, А. А. Байченко, Л. А. Байченко. – Режим доступа : <http://economics.open-mechanics.com/articles/169.pdf>. – Загл. с экрана.
242. Рубцов В. В. Проблема внеземных цивилизаций : Философско-методологические аспекты / В. В. Рубцов, А. Д. Урсул. 2-е, доп. изд. – Кишинев : Штиинца, 1988. – 336 с.
243. Саакадзе Л. В. Геоекономічна стратегія України: сучасний виклик і майбутні орієнтири. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/Table/tbl6/21.htm>. – Назва з екрану.
244. Савельев С. Глобалізація / С. Савельев // Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2000. – Т. 1. – С. 264–265.
245. Савченко В. А. Развитие персонала : підруч. / В. А. Савченко. – Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К., 2008. – 512 с.
246. Савченко В. А. Управление развитием персонала : навч. посіб. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
247. Садеков А. Екологічний підхід до управління підприємством: проблеми і перспективи / Ю. Лисенко, А. Садеков // Економіка України. – 2003. – № 5. – С. 33–39.
248. Садовский В. Н. Система / В. Н. Садовский // Новая философская энциклопедия : В 4 т. / состав. В. С. Степин и др. – М. : Мысль, 2001. – Т. III. – С. 552–553.
249. Сазонець І. Л. Корпоративне управління : світовий досвід та механізми залучення інвестицій : навч. посіб. / І. Л. Сазонець. – К. : Центр навч. літ., 2008. – 304 с.
250. Сазонець О. М. Развитие мирового хозяйства та глобальні інформаційні системи : моногр. / О. М. Сазонець. – Донецьк : Юго-Восток, 2010. – 289 с.
251. Самоукина Н. В. Управление персоналом : зарубежный опыт / Н. В. Самоукина. – СПб. : Питер, 2003. – 302 с.
252. Самофалов В. Глобальний виклик транснаціональних корпорацій / В. Самофалов // Дзеркало тижня. – 2009. – № 37. – С. 2–3.
253. Сан-Диего – самый «зелёный» город США. – Режим доступа : <http://podrobnosti.ua/podrobnosti/2009/10/01/633442.html>. – Загл. с экрана.
254. Сардак С. Е. Взаємозв'язок стану розвитку людських ресурсів з економічною безпекою країни / С. Е. Сардак // Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності : Зб. наук. праць III Міжнарод. наук.-практ. конф., 7–8 квіт. 2011 р. м. Жовті Води : У 6 т. – Д. : Біла К. О., 2011. Т. 2 : економіка регіону: наявний потенціал та напрями його реалізації. – 99 с. – С. 60–62.
255. Сардак С. Е. Види обліку в системах управління / С. Е. Сардак // Економічний простір : Зб. наук. пр. – № 15. – Д. : ПДАБА, 2008. – С. 245–251.

256. Сардак С. Е. Вплив вступу України до СОТ на міграційні процеси / С. Е. Сардак // Мат. XII Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінанси України». – Т. 2. – Д. : ПДАБА, 2008. – С. 60–62.

257. Сардак С. Е. Вплив глобальної фінансової кризи на розвиток людських ресурсів / С. Е. Сардак // Мат. XIII Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінанси України». – Т. 3. Д. : ПДАБА, 2009. – С. 40–42.

258. Сардак С. Е. Входження у глобальну систему управління розвитком людських ресурсів як фактор соціально-економічного розвитку регіону / Организационно-экономические проблемы регионального развития в современных условиях : мат. междунар. науч.-практ. конф. молод. ученых, аспиранта и студ. – Симферополь : Таврич. нац. ун-т им. В. И. Вернадского, 2011. – 449 с. – С. 312–313.

259. Сардак С. Е. Динаміка розвитку людських ресурсів як індикатор добробуту країн в умовах глобалізаційних зрушень / Економічна інтеграція як умова підвищення добробуту у країнах СНД. Зб. наук.-пр. конф. : ч. I. Одес. нац. ун. ім. І. І. Мечникова. – Одеса. – 2011. – С. 40–41.

260. Сардак С. Е. Доцільність застосування в Україні позитивного досвіду німецької системи менеджменту / С. Е. Сардак // Зб. мат. наук.-практ. сем. «Розвиток економічних відносин між Україною та Німеччиною», 12–13 черв. 2008 р. – Д. : ДНУ, 2008. – С. 31–33.

261. Сардак С. Е. Економічні проблеми управління розвитком людських ресурсів в умовах глобалізації. – Фінанси України : мат. XV Міжнар. наук.-практ. конф., 8–9 квіт. В 4 т. – Д. : 2011 р. : – Біла К.О., Т. 4. – 128 с. – С. 106–108.

262. Сардак С. Е. Забезпечення економічного зростання регіону за допомогою нарощення людського капіталу / С. Е. Сардак // Проблеми та перспективи розвитку регіональної ринкової економіки : Мат. V Міжнар. наук.-практ. конф. аспіранта, молод. учених та науковців / КІДУЕП – Кременчук, 2010. – С. 48–49.

263. Сардак С. Е. Забезпечення сталого розвитку ринку праці України шляхом сприяння саморозвитку населення / С. Е. Сардак // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону : Зб. мат. регіонал. наук.-практ. конф. до 10-ї річн. каф. «Економіка і менеджмент». – Красноармійськ : КП ДонНТУ, 2007. – С. 306–309.

264. Сардак С. Е. Залежність трансформацій глобальних загальносупільних систем від людського розвитку / С. Е. Сардак // Держава та регіони. – 2009. – № 6. – С. 192–196.

265. Сардак С. Е. Зміна вимог до управління розвитком людських ресурсів у світовій економіці / С. Е. Сардак // Вісник Дніпропетр. ун-ту. – Сер. : Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Випуск 3. – 2011. – № 10/2. – Т. 19. – С. 120–126.

266. Сардак С. Е. Значення людських ресурсів у глобально-цивілізаційному розвитку світу / С. Е. Сардак // Проблеми формування та реалізації конкурентної політики : Мат. II міжнар. наук.-практ. конф. 15–16 вер. – Львів : ТзОВ Силайн, 2011. – С. 149–150.

267. Сардак С. Е. Інтелектуалізація міжнародного руху людських ресурсів як провідний засіб вирішення глобальних проблем і викликів економічного розвитку / С. Е. Сардак // Вісник Криворізь. економ. ін-ту КНЕУ. Зб. наук. пр. – 2010. – № 4. – С. 6–11.
268. Сардак С. Е. Механізм управління соціально-економічною системою / С. Е. Сардак // Європейський вектор економічного розв. – Д. : ДУЕП. – 2010. – Вип. 1 (8). – С. 191–201.
269. Сардак С. Е. Міжнародний маркетинг людських ресурсів як основа гео-економічної стратегії України / С. Е. Сардак // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12. – С. 149–156.
270. Сардак С. Е. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств / С. Е. Сардак // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 6. – С. 45–51.
271. Сардак С. Е. Напрями й умови інтеграції України в структури світового господарства на регіональному та транснаціональному рівні / С. Е. Сардак // Мат. V Міжнар. наук.-практ. конф. «Динаміка наукових досліджень – 2006». Т. 1. – Економічні науки. – Д. : Наука і освіта, 2006. – С. 17–18.
272. Сардак С. Е. Напрями удосконалення інноваційної діяльності в Україні на прикладі міжнародного досвіду управління / С. Е. Сардак, О. Г. Кизима // Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації : мат. Всеукр. наук.-практ. конф. молод. учених та студентів, 26–27 листоп. 2009 р. : В 4 т. – Т. 1. – Д. : Біла К. О., 2009. – С. 87–89.
273. Сардак С. Е. Науково-методичні аспекти розвитку людських ресурсів у світогосподарському просторі / С. Е. Сардак // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 4. – С. 173–178.
274. Сардак С. Е. Науково-методичні основи управління розвитком виробництва у національній економіці : моногр. / С. Е. Сардак, В. В. Джинджоян. – Д. : Інновація, 2010. – 175 с.
275. Сардак С. Е. Необхідність зміни структури господарських витрат та інвестицій внаслідок впливу нових глобальних загроз економічного розвитку / Конкурентоспроможність та інновації : проблеми науки та практики : Тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. 11–12 листопада 2010 р. – Х. : ФОП Павленко О.Г.; ВД ІН-ЖЕК, 2010. – 216 с. – С. 189–191.
276. Сардак С. Е. Необхідність побудови парадигми розвитку людських ресурсів у світовому господарстві / Мат. Всеукр. наук.-практ. конф. «Пріоритети нової економіки знань в ХХІ сторіччі». – Д. : ПДАБА. – 2010. – С. 26–29.
277. Сардак С. Е. Нові глобальні виклики економічного розвитку / С. Е. Сардак // Схід. – 2010. – № 6. – С. 65–68.
278. Сардак С. Е. Оптимізація системи управління розвитком людських ресурсів у світовому господарстві / С. Е. Сардак // Економіка розвитку. – 2010. – № 4. – С. 56–60.
279. Сардак С. Е. Особливості мотивування персоналу при удосконаленні трудових відносин на вітчизняних підприємствах / С. Е. Сардак // Мат. міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми розвитку підприємництва

у ринковій економіці». – Т. IV. – Жовті Води : Наука та освіта, 2008. – С. 345–347.

280. Сардак С. Е. Особливості функціонування ринку праці України та використання потенціалу саморозвитку для підвищення зайнятості населення / С. Е. Сардак // Україна: аспекти праці. – 2006. – № 7. – С. 8–12.

281. Сардак С. Е. Оцінювання результатів розвитку в економіці. / С. Е. Сардак // Мат. міжнар. наук.-практ. конф. Макроекономічне регулювання інвестиційних процесів та впровадження стратегії інноваційно-інноваційного розвитку в Україні. – м. Київ, 23–24 жовт. 2008 р. – У 3 ч. / РВПС України НАН України. – К. : РВПС України НАН України, 2008. – Ч. 2. – С. 157–159.

282. Сардак С. Е. Оцінювання стану управління розвитком людських ресурсів в умовах глобалізації. Статистична оцінка соціально-економічного розвитку : зб. текстів доп. за мат. 11-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 20 трав. 2011 р. – Хмельницький : Хмельн. ун-т управл. та права, 2011. – С. 110–113.

283. Сардак С. Е. Перспективи соціально-економічного розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації / С. Е. Сардак // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9. – С. – 217–225.

284. Сардак С. Перспективы развития современного бизнеса / С. Э. Сардак // Менеджмент и менеджер. – 2008. – № 1. – С. 4–12.

285. Сардак С. Е. Перспективні напрями оптимізації національної політики управління розвитком людських ресурсів України в ході розгортання міжнародних інтеграційних процесів / Соціально-економічний розвиток України : європейський вибір : Зб. наук. пр. учасн. XI Міжнар. наук. конф. молод. учених та студентів (Мелітополь, 13–14 трав. 2011 р.) / За заг. ред. А. А. Ткача. – Мелітополь : МІДМУ КПУ, 2011. – С. 158–159.

286. Сардак С. Е. Перспективні напрями соціально-економічного розвитку України / С. Е. Сардак // Бюлет. Міжнар. Нобелів. економ. форуму. – Д.: ДУЕП. – 2010. – № 1(3). – Т. 2. – С. 277–284.

287. Сардак С. Е. Перспективні форми інвестування у людський потенціал на вітчизняних підприємствах / С. Е. Сардак // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 22. – С. 9–11.

288. Сардак С. Е. Підвищення конкурентоспроможності персоналу / С. Е. Сардак // Мат. міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності». – Жовті Води : Наука і освіта, Том 4. – 2009. – С. 79–82.

289. Сардак С. Плохая мотивация персонала – мина замедленного действия / С. Сардак // Отдел маркетинга. – 2004. – № 6. – С. 7–10.

290. Сардак С. Е. Побудова національної політики розвитку людських ресурсів у глобальній економічній системі / С. Е. Сардак // Економічний простір. Зб. наук. пр. – Д. : ПДАБА. – 2010. – Вип. 38. – С. 27–33.

291. Сардак С. Е. Потенціал реалізації регіонально-інтеграційних пріоритетів України у національній гео економічній стратегії / С. Е. Сардак, А. О. Самойленко // Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації : мат. II

Міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених та студентів, 25 бер. 2011 р. – у 3 т. – Д. : Біла К. О. Т. 1. Тенденції економічного розвитку країн світу та регіонів. – 106 с. – С. 78–80.

292. *Сардак С. Е.* Поширення євроінтеграційних процесів і розвиток економіки України / С. Е. Сардак // Мат. XI міжнар. наук.-практ. конф. «Фінанси України». – Д. : ДНУ, 2007. – С. 80–81.

293. *Сардак С. Е.* Поширення інноваційних процесів з метою сталого розвитку економіки України / С. Е. Сардак // Мат. V Всеукр. наук.-практ. конф. «Стан та проблеми інноваційної розбудови України'2007». – Том 6. – Інноваційний розвиток наукової думки в Україні. – Д. : Наука і освіта. – 2007. – С. 26–29.

294. *Сардак С. Е.* Природоохоронний бізнес як перспективний напрям виробничо-господарського розвитку підприємства / С. Е. Сардак // Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації : мат. Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів, 26–27 листоп. 2009 р. : В 4 т. – Т. 4. – Д. : Біла К. О., 2009. – С. 119–121.

295. *Сардак С. Е.* Проблеми дослідження міжнародної міграції населення / С. Е. Сардак // Вісник Академії митної служби України. – 2006. – № 3. – С. 73–78.

296. *Сардак С. Е.* Проблеми управління розвитком людських ресурсів в Україні. Соціально-економічні наслідки ринкових перетворень у постсоціалістичних країнах. Зб. мат. V Міжнар. наук. конф. 21–23 верес. 2011 р. м. Черкаси. – С. 204–207.

297. *Сардак С. Э.* Раскрытие экономического потенциала Украины путём активизации развития человеческих ресурсов / С. Э. Сардак // Бизнес информ. – 2010. – № 3. – С. 3–6.

298. *Сардак С. Е.* Регіональні особливості управління розвитком людських ресурсів / Українсько-російське порубіжжя : стан та перспективи співробітництва. Мат. наук.-практ. конф. 16.04.2011. – Харків : ХНУ ім. Каразіна, 2011. – С. 285–287.

299. *Сардак С. Е.* Розвиток галузей промисловості України в умовах посилення економічного співробітництва країн і динамічного розвитку інтеграційних процесів у світовій економіці / С. Е. Сардак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 10. – С. 113–117.

300. *Сардак С. Е.* Розвиток трудового потенціалу в системі конкурентоспроможності вітчизняних підприємств / С. Е. Сардак, Є. М. Глазирін // Економіка і регіон. – 2008. – № 1. – С. 84–87.

301. *Сардак С. Е.* Розкриття потенціалу маркетингу персоналу в системі управління підприємством / С. Е. Сардак // Зб. наук. пр. II Міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності». 18–19 берез. 2010 р. : В 4 т. – Т. 3. – м. Дніпропетровськ : Біла К. О. – 2010. – С. 74–76.

302. *Сардак С. Е.* Роль космoeкономіки у спрямуванні світогосподарського розвитку суспільства / Сучасні проблеми міжнародної економіки. Мат. II Всеукр. наук.-практ. конф. студ. та молод. вчених 11 трав. 2011 р. – Д. : ДВНЗ ПДА-БА. – С. 29–32.

303. *Сардак С. Е.* Саморозвиток трудових ресурсів як провідний чинник зростання економіки України / С. Е. Сардак // *Мат. Всеукр. наук.-практ. конф. «Економічний розвиток України в актуальному просторі і часі» // Управління розвитком.* – 2006. – № 5. – С. 43.
304. *Сардак С. Е.* Системний підхід до управління та розвитку суб'єктів господарювання / С. Е. Сардак // *Економіка : проблеми теорії та практики.* 36. наук. пр. – Д. : ДНУ. – 2009. – Випуск 257. т. 1. – С. 160–164.
305. *Сардак С. Е.* Склад і управління ресурсами суб'єктів господарювання / С. Е. Сардак // *Академічний огляд.* – 2008. – № 2. – С. 83–88.
306. *Сардак С. Е.* Соціально-економічне підґрунтя ефективного управління розвитком людських ресурсів / *Сучасні національні економічні моделі : проблеми та перспективи розвитку / Мат. III Міжн. наук.-практ. конф. 24 груд. 2010 р. – Відп. ред. В. В. Трофімова. – У 2 т. – Т. I. – Сімферополь : Кримський інститут бізнесу, 2010. – С. 46–48.*
307. *Сардак С. Е.* Спрямування моделі розвитку національної економіки України у сучасній світогосподарській системі / С. Е. Сардак // *Фінанси України : мат. XIV Міжнар. наук.-практ. конф., 19–20 трав. 2010 р. : В 7 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2010. – Т. 6. – С. 52–54.*
308. *Сардак С. Е.* Становлення національних систем менеджменту / С. Е. Сардак // *Економіка та держава.* – 2008. – № 12. – С. 36–38.
309. *Сардак С. Е.* Сучасна міжнародна міграція населення в Україні та світі / С. Е. Сардак // *Мат. I Міжн. наук.-практ. конф. «Європейська інтеграція і перспективи розвитку економічного потенціалу України на сучасному етапі». – Дніпропетровськ : ДНУ. – 2007. – С. 34–37.*
310. *Сардак С. Е.* Сучасний стан системи управління розвитком людських ресурсів в Україні / С. Е. Сардак // *Вісн. Черкас. уні-ту. – Сер. Економічні науки.* Вип. 207. – 2011. – С. 133–136.
311. *Сардак С. Е.* Сучасні виклики соціально-економічного розвитку людства / С. Е. Сардак // *Наукова еліта як соціально-економічний фактор розвитку держав в умовах глобалізації: зб. мат. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 27–28 жовт. 2010 р.) / упоряд. О. В. Биковська, О. В. Лісовий, С. О. Лихота, Л. Л. Макаренко // М-во освіти і науки України, Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова, Ін-т екол. екон. права, Нац. центр «Мала академія наук України». – Вип. 1. – К. : Інформаційні системи, 2010. – 296 с. – С. 195–198.*
312. *Сардак С. Е.* Сучасні глобальні загрози та економічний розвиток / С. Е. Сардак // *Бізнес інформ.* – 2010. – № 11. – С. 84–86.
313. *Сардак С. Е.* Теоретичні основи формування суспільних проблем і господарський механізм їх вирішення шляхом управління розвитком людських ресурсів / С. Е. Сардак // *Проблеми науки.* – 2011. – № 4. – С. 20–27.
314. *Сардак С. Е.* Умови ефективного управління розвитком людських ресурсів в Україні / С. Е. Сардак // *Прометей.* – 2011. – № 1. – С. 99–101.
315. *Сардак С. Е.* Управління персоналом : теоретичні аспекти та практичні здобутки : моногр. / С. Е. Сардак, О. О. Третяк. – Д. : Інновація, 2009. – 157 с.

316. Сардак С. Е. Управління розвитком бізнесу в умовах глобалізації економіки / С. Е. Сардак // *Європейський вектор економічного розвитку* : Зб. наук. пр. – 2009. – Вип. 2 (7). – С. 154–159.
317. Сардак С. Е. Формування трудового потенціалу працівників промислових підприємств / С. Е. Сардак // *Економіка: проблеми теорії та практики*: Зб. наук. пр. – Вип. 231 : У 9 т. – Т. III. – Д. : ДНУ, 2007. – С. 456–460.
318. Сатушева К. В. Принципи стратегічного управління розвитком людських ресурсів виробничої організації / К. В. Сатушева, О. В. Душка. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ecoroz/2011\\_1/e111satu.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_1/e111satu.pdf). – Назва з екрану.
319. Світова економіка : підруч. / [Філіпенко А. С., Рогач О. І., Шнирков О. І. та ін.]. – [2-ге вид., стереотип.]. – К. : Либідь, 2001. – 582 с.
320. Світова міграція у 2010 році. – Режим доступу : <http://iom.org.ua/ua/media/publications.html>. – Назва з екрану.
321. Світова фінансова криза : результативність заходів з її мінімізації в Україні : Мат. регіонал. наук.-практ. студ. конф. / За заг. і наук. ред. к. е. н., доц. С. Е. Сардака. – Д. : ДНУ ім. Олесь Гончара, каф. економ. та управл. нац. господарством, 2009. – 188 с.
322. Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. – Режим доступу : <http://wcd.org.ua/uk/sustainable-development/reports>. – Назва з екрану.
323. Семенюк Е. Розвиток сталей / Е. Семенюк // *Економічна енциклопедія* : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2000. – Т. 3. – С. 283–285.
324. Сен А. Развитие как свобода / А. Сен ; пер. с англ. под ред. и с послеслов. Р. М. Нуреева. – М. : Новое издательство, 2004. – 432 с.
325. Сіденко С. Людський потенціал / С. Сіденко // *Економічна енциклопедія* : у 3 т. / редкол. : ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видав. центр «Академія», 2000. – Т. 2. – С. 216–217.
326. Смерічевський С. Ф. Теоретичні основи структурних перетворень економічних систем / С. Ф. Смерічевський // *Зб. наук. пр. ДонДУУ «Актуальні проблеми управління економічними системами», т. VII, вип. 63, сер. Економіка*. – Донецьк : ДонДУУ, 2006. – С. 13–23.
327. Сорокин П. А. Социальная и культурная динамика / П. А. Сорокин; пер. с англ., вст. ст. и комм. В. В. Сапова. – М. : Астрель, 2006. – 1176 с.
328. Соціальна економіка : навч. посіб. / О. О. Беляєв, М. І. Диба, В. І. Кириленко, О. М. Комяков, О. В. Сінельник ; Київ. нац. екон. ун-т. – К. , 2005. – 196 с.
329. Социально-экономические проблемы информационного общества : моногр. / В. М. Геец, В. Г. Кремень, В. П. Семиноженко [та ін.]; за ред. Л. Г. Мельника. – Сумы : Университет. кн., 2005. – 430 с.
330. Соціально-економічний стан України : наслідки для народу та держави: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К. : НВЦ НБУВ, 2009. – 687 с.
331. Статистична інформація Державного комітету статистики України. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). – Назва з екрану.



332. Столярчук Я. М. Глобальні асиметрії економічного розвитку / Я. М. Столярчук ; М-во освіти і науки України, Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» – К. : КНЕУ, 2009. – 302 с.
333. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. – Режим доступу : [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art\\_id=47920](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=47920). – Назва з екрану.
334. Супян В. «Утечка умов» : мировые и российские тенденции / В. Супян // Человек и Труд. – 2003. – № 7. – С. 10–14.
335. Суспільствознавство: Людина. Суспільство. Світ: навч. посіб. / В. Г. Гордяненко, А. В. Демичева, О. В. Ходус, Л. І. Швидка; За ред. В. Г. Гордяненка. – Д. : Вид-во Дніпропетр. ун-ту, 2004. – 556 с.
336. Суховірський Б. І. Регіональна стратегія економічного розвитку України (теоретичні та прикладні основи геоekonomіки) : моногр. / Б. І. Суховірський. – К. : КНЕУ, 2000. – 154 с.
337. Тараненко І. В. Методологія системного дослідження конкурентоспроможності / І. В. Тараненко // Академічний огляд. – 2008. – № 2. – С. 12–23.
338. Тарасевич В. Н. / О закономерностях институциональных изменений / В. Н. Тарасевич // Вісн. Ін-ту економіки та прогнозування. – 2009. – № 1. – С. 5–10.
339. Тельнов А. С. Інтелектуалізація праці у концепції постіндустріального суспільства / А. С. Тельнов, В. В. Гончарук // Вісник Хмельниц. нац. ун-ту. – 2009. – № 1. – С. 239–245.
340. Тимошенко І. І. Мотивация личности и человеческих ресурсов / И. И. Тимошенко, А. С. Соснин. – К. : Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 576 с.
341. Тимошенко Л. М. Людський розвиток : навч. посіб. / Л. М. Тимошенко, С. Е. Сардак, О. В. Більська. – Д. : Вид-во ДНУ, 2010. – 192 с.
342. Тимошенко Л. М. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / Л. М. Тимошенко, С. Е. Сардак. – Д. : РВВ ДНУ, 2009. – 124 с.
343. Тоффлер Э. Шок будущего : пер. с англ. / Э. Тоффлер. – М. : ООО «Издательство АСТ», 2002. – 557 с.
344. Трансформаційна економіка : навч. посіб. / [Савчук В. С., Зайцев Ю. К., Малий І. Й. та ін.] ; за ред. В. С. Савчука. – К. : КНЕУ, 2006. – 612 с.
345. Україна і світове господарство : взаємодія на межі тисячоліть / А. С. Філіпенко, В. С. Будкін, А. С. Гальчинський [та ін.]. – К. : Либідь, 2002. – 470 с.
346. Україна. Цілі розвитку тисячоліття 2000+5. – Режим доступу : <http://www.undp.org.ua/ua>. – Назва з екрану.
347. Университеты мира. – Режим доступа : <http://www.uni-versity.info>. – Загл. с екрана.
348. Управління людськими ресурсами : філософські засади : навч. посіб. / За ред. д. ф. н., проф. В. Г. Воронкової. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.
349. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : моногр. : У 2 т. Т. 1 / Ред. : Д. Г. Лук'яненко ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К. , 2006. – 816 с.

350. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : моногр. : У 2 т. Т. 2 / Ред. : Д. Г. Лук'яненко; А. М. Поручник ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К. : КНЕУ, 2006. – 592 с.
351. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Центр навч. літ., 2006. – 504 с.
352. Управління розвитком людських ресурсів : моногр. / Н. І. Верхоглядова, С. Б. Ільїна, Н. А. Іваннікова, О. В. Лавріченко ; Дніпропетр. облрада, Обл. комун. вищ. навч. закл. «Ін-т підприємництва «Стратегія». – Д. ; Жовті Води : Наука і освіта, 2006. – 317 с.
353. Управління розвитком людських ресурсів в Україні : моногр. / за ред. В. Г. Никифоренко. – Одеса : Пальміра, 2009. – 200 с.
354. Управління трудовим потенціалом : навч. посіб. / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.
355. Ухлина О. Шведская интерпретация понятий инновационного менеджмента и управления персоналом / О. Ухлина // Управление персоналом. – 2001. – № 4. – С. 48–49.
356. Філіпенко А. С. Глобальні форми економічного розвитку : історія і сучасність / А. С. Філіпенко. – К. : Знання, 2007. – 670 с.
357. Філіпенко А. С. Цивілізаційні виміри економічного розвитку / А. С. Філіпенко. – К. : Знання України, 2002. – 189 с.
358. Форрестер Д. Мировая динамика : пер. с англ. / Д. Форрестер. – М. : ООО Изд-во АСТ; СПб. : Terra Fantastica, 2003. – 379 с.
359. Хамініч С. Ю. Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу : моногр. / С. Ю. Хамініч. – Д. : Вид-во ДНУ, 2006. – 288 с.
360. Ханін І. Г. Организация управления объектами национального хозяйства на основе системно-семиотической парадигмы. Инновационный аспект : моногр. / И. Г. Ханин. – Д. : АРТ-ПРЕСС, 2010. – 352 с.
361. Хміль Ф. Міфи зарубіжної науки менеджменту і українські реалії / Ф. Хміль // Економіка України. – 2005. – № 5. – С. 66–71.
362. Хок Д. Философия твоей кредитки / Д. Хок ; пер. с англ. С. Кормашова. – М. : Секрет фирмы, 2006. – 386 с.
363. Холод Н. Робота і зарплата в США – освіта має значення на ринку праці. – Режим доступу : <http://blogs.voanews.com/ukrainian/economy>. – Назва з екрану.
364. Цапенко І. Движущие силы международной миграции населения / И. Цапенко // Мировая экономика и международные отношения. – 2007. – № 3. – С. 3–14.
365. Цапенко І. П. Интеллектуальная миграция в развитых странах / И. П. Цапенко // Наука. Инновации. Образование. – М. : Знак, 2008. Вып. 4. – С. 127–152.
366. Цивілізаційна структура сучасного світу : в 3 т. Т. 3. Цивілізації Востока в умовах глобалізації; Кн. 2. Китайсько-Дальньосхідний цивілізаційний світ і африканська цивілізаційна спільнота. Глобальні

трансформации и уроки для Украины / Ю. Н. Пахомов, Ю. В. Павленко, Д. М. Бондаренко, Л. С. Васильев, А. З. Гончарук; Ин-т мировой экономики и междунар. отношений НАН Украины. – К. : Наук. думка, 2008. – 639 с.

367. *Циганкова Т. М.* Міжнародний маркетинг : теоретичні моделі та бізнес-технології : моногр. / Т. М. Циганкова. – К. : КНЕУ, 2004. – 400 с.

368. *Циганкова Т. М.* Міжнародні організації : навч. посібн. / Т. М. Циганкова, Т. Ф. Гордєєва. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 340 с.

369. Человеческое развитие : учеб. / Е. В. Абдуллаев, У. К. Исламова, У. Е. Олимов, Л. М. Ташпулатова, Н. Х. Джурабоева [и проч.]. – Ташкент : Программа развития ООН в Узбекистане, Ун-т мировой экономики и дипломатии, 2008. – 363 с.

370. Человеческое развитие : новое измерение социально-экономического прогресса : учеб. пособ. / под общ. ред. проф. В. П. Колесова, 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Права человека, 2008. – 636 с.

371. *Чухно А.* Господарський механізм та шляхи його вдосконалення на сучасному етапі / А. Чухно // Економіка України. – 2007. – № 3. – С. 60–67.

372. *Шаульська Л. В.* Стратегія розвитку трудового потенціалу України : моногр. / Л. В. Шаульська. – Донецьк, 2005. – 502 с.

373. *Шевцов А. І.* Майбутнє людства необхідно спланувати: глобальні загрози і довгострокова стратегія розвитку України. – Режим доступу : <http://www.db.niss.gov.ua>. – Назва з екрану.

374. *Шейко В. М.* Культура. Цивілізація. Глобалізація (кінець XIX – початок XXI ст.) : моногр. В 2 т. Т. 2 / В. М. Шейко. – Х. : Основа, 2001. – 398 с.

375. *Шепелев М. А.* Глобалізація управління як мегатенденція сучасного світового розвитку : моногр. / М. А. Шепелев. – К. : «Генеза», 2004. – 512 с.

376. Школа развития человека Humatime. – Режим доступа : <http://humatime.com.ua/index/read-news/id/47#main>. – Загл. с экрана.

377. Шляхи адаптації національної економіки до сучасних викликів глобалізації : Мат. регіон. наук.-практ. студ. конф. / Упорядники Л. М. Тимошенко, С. Е. Сардак. – Д. : ДНУ ім. Олеся Гончара, каф. екон. та упр. нац. господарством, 2011. – 193 с.

378. *Шнейдер А.* Наука побеждать в инвестициях, менеджменте и маркетинге / А. Шнейдер, Я. Кацман, Г. Топчишвили. – М. : Изд-во АСТ, 2002. – 232 с.

379. *Шостак Л.* Маркетинг як інструмент експансії національного господарства у світовому економічному просторі / Л. Шостак // Економіка України. – 2007. – С. 74–84.

380. *Шульга Н.* Великое переселение народов : репатрианты, беженцы, трудовые мигранты / Н. Шульга. – К. : Ин-т социолог. НАНУ, 2002. – 700 с.

381. *Щёкин Г. В.* Социальная теория и кадровая политика : моногр. / Г. В. Щёкин. – К. : МАУП, 2000. – 576 с.

382. Що таке Болонський процес. Європейський освітній портал. – Режим доступу : <http://www.eu-edu.org/ua/bolonsky1.html>. – Назва з екрану.

383. *Щокін Г.* Цикли Всесвіту та людства / Г. Щокін. – К. : МАУП, 2005. – 56 с.

384. *Эндрес А.* Экономика природных ресурсов / А. Эндрес, И. Квернер. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 256 с.
385. ЮНЕСКО: что это за организация. – Режим доступа : <http://www.unesco.org/new/ru/unesco/about-us/who-we-are/introducing-unesco>. – Загл. с экрана.
386. *Яновский А. А.* Особенности национальных систем управления персоналом / А. А. Яновский // Отдел кадров. – 2004. – № 15. – С. 4–7.
387. *Яновчик В. А.* Развитие институциональной теории трансформации экономики Украины в контексте православной культуры / В. А. Яновчик. – Наук. пр. ДонНТУ, Серія: економічна. – 2005. – Випуск 89-3. – С. 140–145.
388. *Alkire S.* Practical Reasoning Theory of Development Ethics: Furthering the Capabilities Approach / S. Alkire, R. Black // Journal of International Development. – 1997. – № 9. – p. 263–279.
389. *Analoui F.* The changing patterns of HRM / F. Analoui. – Ashgate, UK, 2002. – 30 p.
390. Astronomers find evidence of cosmic climate change. – Access mode : <http://www.ras.org.uk/component/content/article/1888-astronomers-find-evidence-of-cosmic-climate-change>. – Title from screen.
391. *Bartlett A.* Reflections on Sustainability, Population Growth and the Environment // Renewable Resources Journal. – Vol. 15. – № 4. – Winter, 1997-98. – P. 6–23.
392. *Bartlett D.* Managing Human Resources in a Global Downturn. – Access mode : <http://mcgladrey.com/pdf/managinghrglobal.pdf>. – Title from screen.
393. *Bawa M. A.* The Challenges of Globalization and the Role of Human Resources M. A. Bawa, J. Ali. – Bangkok, 1999. – 20 p.
394. *Becker G. S.* Human capital : A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education (3rd ed.). Chicago : University of Chicago Press, 1993. – 412 p.
395. Bilderberg meetings. – Access mode : <http://www.bilderbergmeetings.org/index.php>. – Title from screen.
396. *Boatc M.* Globale, multiple und postkoloniale Modernen / M. Boatc, W. Spohn. Hampp, München u. Mering, 2010–370 S.
397. *Böhnstedt D.* Semantisches Tagging zur Verwaltung von webbasierten Lernressourcen Modelle, Methoden und eine Plattform zur Unterstützung Ressourcenbasierten Lernens. – Access mode : [http://tuprints.ulb.tu-darmstadt.de/2729/4/2011-Boehnstedt-Dissertation-Semantisches\\_Tagging\\_zur\\_Verwaltung\\_von\\_webbasierten\\_Lernressourcen.pdf](http://tuprints.ulb.tu-darmstadt.de/2729/4/2011-Boehnstedt-Dissertation-Semantisches_Tagging_zur_Verwaltung_von_webbasierten_Lernressourcen.pdf). – Title from screen.
398. Born Too Soon. The Global Action Report on Preterm Birth 2012. – Access mode : [http://www.who.int/pmnch/media/news/2012/preterm\\_birth\\_report/en/index.html](http://www.who.int/pmnch/media/news/2012/preterm_birth_report/en/index.html). – Title from screen.
399. *Brysk A.* Globalization and Human Rights / A. Brysk. University of California Press, 2002. – 311 p.
400. *Budd J. W.* Labor Relations : Striking a Balance / J. W. Budd. – Boston : McGraw, 2005. – 553 p.

401. *Clark D. A.* The Capability Approach: Its Development, Critiques and Recent Advances. – Access mode : <http://economics.ouls.ox.ac.uk/140511/gprg-wps-032.pdf>. – Title from screen.
402. *Cloke K., Goldsmith J.* The end of Management and the Rise of Organizational Democracy. – Access mode : [http://www.amazon.com/The-Management-Rise-Organizational-Democracy/dp/078795912X#reader\\_078795912X](http://www.amazon.com/The-Management-Rise-Organizational-Democracy/dp/078795912X#reader_078795912X). – Title from screen.
403. *Cohen J.* How many people can the Earth support? N.Y., 1997.
404. *Davis K.* Human Relations in Business / K. Davis. – N. Y., 1957. – С. 43–44.
405. *Desai M.* Poverty and Capability: Towards An Empirically Implementable Measure / M. Desai Poverty, Famine and Economic Development, Aldershot : Edward Elgar, 1995 – p. 185 – 204.
406. *Dirlik A.* Globalization as the end and the beginning of history: The contradictory implications of a new paradigm / A. Dirlik // Rethinking Marxism. – 2000. – Vol. 12. – № 4. – P. 4 – 22.
407. *Donnelly J.* Universal Human Rights in Theory and Practice / J. Donnelly. Cornell University Press, 2003. – 290 p.
408. *Drack S.* Führungsförderndes Human Ressource Management. Ein HRM-Instrumentarium zur Förderung von Führung in Unternehmen. Gabler, Wiesbaden, 2010. – 337 S.
409. *Đurković J. V.* Development of human resources as strategic factors of the companies' competitive advantage / J. V. Đurković // Facta universitatis. Series: Economics and Organization. – 2009. – Vol. 6, No 1. – P. 59–67.
410. Economics of development / M. Gillis, D. H. Perkins, M. Roemer, D. R. Snodgrass. – [3-rd ed]. – New York : W. W. Norton & Company, 1992. – 636 p.
411. *Eidems J.* Globale Standardisierung und lokale Anpassung im internationalen Personalmanagement. Eine theoretische und empirische Analyse auf Basis der Dynamic Capabilities Perspektive.- Hampp, München u. Mering, 2010. – 251 S.
412. *Etzkowitz H.* The dynamics of innovation: from national systems and 'Mode 2' to a Triple Helix of university-industry-government relations / H. Etzkowitz, L. Leydesdorff // Research Policy, 2009. – 2000. – № 29. – P. 109–129.
413. *Faugoo D.* Globalisation and Its Influence on Strategic Human Resource Management, Competitive Advantage and Organisational Success. / D. Faugoo // International Review of Business Research Papers. – 2009. – Vol. 5. No. 4 – P. 123–133.
414. *Fisher D.* Human Development and Managerial Effectiveness / D. Fisher, K. Merron, W. R. Torbert // Croup & Organization Studies. – 1987. – Vol. 12. – № 3. – P. 257–273.
415. *Foerster H.* Doomsday: Friday, November 13, AD 2026, Science 132, 1960. – p. 1291–1295.
416. *Foullkes F.* Personnel Policies in Large Non-Union Companies / F. Foullkes. – New Jersey : Prentice Hall. – 1980.
417. *Franz S.* Grundlagen des ökonomischen Ansatzes : Das Erklärungskonzept des Homo Oeconomicus / S. Franz // International economics. – 2004. – № 2. – S. 1–16.

418. *Fukuda-Parr S.* The human development paradigm : operationalizing sen's ideas on capabilities / S. Fukuda-Parr // *Feminist Economics*. – 2003. – № 9. – P. 301–317.
419. *Gachunga H. G.* Impact of globalization on the human resource management function in developing countries: a case study of kenya public corporations. – Access mode : <http://ajol.info/index.php/kjbm/article/viewFile/43822/27340>. – Title from screen.
420. *Garavan T. N.* Strategic Human Resource Development / T. N. Garavan // *Journal of European Industrial Training*. – 1991. – Vol. 15. – № 1. – P. 17–30.
421. *Gill C.* Use of Hard and Soft Models of HRM to illustrate the gap between Rhetoric and Reality in Workforce Management / C. Gill // *Rmit Business*. 1999. – No. WP 99/13. – P. 1–48.
422. *Global Management System White Paper. Making Collaboration Productive.* – TASKey, 2008. – 13 p.
423. *Guest D.* Human resource management and industrial relations / D. Guest // *Journal of Management Studies*. – 1987. – Vol. 24. No. 5. – P. 503–521.
424. *Guest D. E.* Human resource management and the American dream / D. E. Guest // *Journal of Management Studies*. – 1990. – Vol. 27, No. 4. – P. 377–397.
425. *Guinness World Records.* – Access mode : <http://member.guinnessworldrecords.com>. – Title from screen.
426. *Haq M.* Reflections on Human Development / Mahbub ul Haq. – Oxford University Press, New York, 1995. – 288 p.
427. *Harman C., Brelade S.* Managing Human Resources in the Knowledge Economy. – Access mode : <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/unpan/unpan025935.pdf>. – Title from screen.
428. *Harris M. M.* Confirmatory Modeling in Organizational Behavior/Human Resource Management: Issues and Applications / M. M. Harris, J. Schaubroeck // *Journal of Management*. – 1990. – Vol. 16. – № 2. – P. 337–360.
429. *Haslinda A.* Evolving terms of human resource management and development / A. Haslinda // *The Journal of International Social Research*. – 2009. – Volume 2/9. – p.180–186.
430. *Hauff S.* Früherkennung im Human Resource Management. Sozio-kulturelle Entwicklungen und die Antizipierbarkeit von Personalrisiken. Hampp, München u. Mering, 2010. – 268 S.
431. *HR best practices : Managing employee information from «hire to retire».* – Access mode : <http://www.denverwritingservices.com/files/IBM%20White%20Paper.pdf>. – Title from screen.
432. *Human Resources, the Labour Market and Economic Performance.* – Access mode : <http://cep.lse.ac.uk/pubs/download/special/MHRLSP0001.pdf>. – Title from screen.
433. *Human Development Report.* – Access mode : <http://hdr.undp.org/en>. – Title from screen.
434. *Ivo A. M.* Best Perspectives to Human Resource Management / A. M. Ivo. – African Centre for Community and Development, 2006. – 31 p.

435. *Jacoby S.* Modern Manors: Welfare Capitalism since the New Deal / S. Jacoby. – New Jersey : Princeton University Press. – 1997.
436. *Jiyad A. M.* Human development paradigm under globalization environment. – Access mode : <http://www.smi.uib.no/pao/jiyad.html>. – Title from screen.
437. *Kapoor B.* Impact of Globalization on Human Resource Management. – Access mode : <http://www.jimsjournal.org/pi.html>. – Title from screen.
438. *Kaufman B.* The Origins and Evolution of the Field of Industrial Relations / B. Kaufman. – New York : ILR Press, 1993.
439. *Knauer T.* Relevanz, Qualität und Determinanten der externen Unternehmenspublizität zum Humankapital—eine empirische Bestandsaufnahme der HDAX-Unternehmen / T. Knauer // Zeitschrift für Personalforschung. – 2010. – 24. Jahrgang, Heft 3. – S. 205–230.
440. *Koch E.* Internationale Migration. Chancen und interkulturelle Herausforderungen / E. Koch, S. Speiser. – Hampp, München u. Mering, 2010. – 310 S.
441. *Krninská R.* Globalization, human resources and the increase of their potential in relation to sustainable development in regions / R. Krninská // Agric. Econ. – 2002. – Vol. 48. – P. 126–129.
442. *Legge K.* HRM : Rhetorics and Realities / K. Legge // Basingstoke: Macmillan Business. – 1995.
443. *Mankin D.* Human resource development / D. Mankin. – Oxford ; New York : Oxford University Press, 2009. – 520 p.
444. *Marimuthu M.* Human capital development and its impact on firm performance: evidence from developmental economics / M. Marimuthu, L. Arokiasamy, M. Ismail // The Journal of International Social Research. – 2009. – Volume 2 / 8. – p. 265–272.
445. *Meagher G. A.* Coordinating Policies for Human Resources Development / G. A. Meagher. – Centre of Policy Studies Monash University, 1996. – 18 p.
446. *Mertesacker M.* Die Interkulturelle Kompetenz im Internationalen Human Resource Management. Eine konfirmatorische Evaluation. Eul, Lohmar-Köln, 2010. – 460 S.
447. *Milašinović S.* Globalization & Fragmentation—Ruling Dynamics of Global Society / S. Milašinović, M. Bajagić // Megatrend Review. – 2005. – Vol. 2 (2). – P. 23–47.
448. North Atlantic Treaty Organization. – Access mode : [www.nato.int](http://www.nato.int). – Title from screen.
449. *Nussbaum M. C.* Women's Bodies : Violence, Security, Capabilities / M. C. Nussbaum // Journal of Human Development—2005. – № 6. – P. 167–183.
450. *O'Neill B.* Multi-century scenario development and socioeconomic uncertainty. – Access mode : [http://yosemite.epa.gov/ee/epa/eerm.nsf/vwAN/EE-0564-15.pdf/\\$file/EE-0564-15.pdf](http://yosemite.epa.gov/ee/epa/eerm.nsf/vwAN/EE-0564-15.pdf/$file/EE-0564-15.pdf). – Title from screen.
451. Organization of the Black Sea Economic Cooperation. – Access mode : <http://www.bsec-organization.org/Pages/homepage.aspx>. – Title from screen.
452. *Paprock K. E.* National Human Resource Development in Transitioning Societies in the Developing World: Introductory Overview / K. E. Paprock // Advances in Developing Human Resources. – 2006. – Vol. 8. – № 1. – P. 12–27.

453. *Penc J.* Kreatywne kierowanie / J. Penc, Warszawa: Agencja wydawnicza «Placet», 2000. – С. 5.
454. *Peters T. J.* In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies / T. J. Peters, R. H. Waterman. – USA: New York, Harper & Row, 1982. – 360 c.
455. *Pizam A.* The International Encyclopedia of Hospitality Management / A. Pizam, Oxford: Butterworth-Heinemann, 2005. – С. 324–325.
456. *Priddat B. P.* Das Neue in Ökonomie und Management. Grundlagen, Methoden, Beispiele / B. P. Priddat, P. Seele. – Gabler, Wiesbaden, 2008. – 204 S.
457. *Qizilbash M.* Disability and Human Development. – Access mode : [www.capabilityapproach.com/pubs/4\\_3\\_Qizilbash.pdf](http://www.capabilityapproach.com/pubs/4_3_Qizilbash.pdf). – Access mode : <http://www.smi.uib.no/pao/jiyad.html>. – Title from screen.
458. *Rabbanee F. K.* Globalization and Human Development—Realities and Recommendations for Developing Countries / F. K. Rabbanee, M. M. Haque, F. Hasan // Asian Affairs. – 2010. – Vol. 30. – № 1. – P. 32–49.
459. *Roberts W. T.* The uneven globalization of civil society organizations and the consequences for cross-national disparities in human development / W. T. Roberts // International Journal of Sociology and Social Policy. – 2005. – Vol. 25. – № 1/2. – P. 118–144.
460. *Sen A. K.* Development : Which Way Now? / A. K. Sen // Economic Journal. – 1983. – № 93. – P. 745–762.
461. *Sen A. K.* Human Capital and Human Capability / A. K. Sen // World Development. – 1997. – № 25. – P. 1959–1961.
462. *Sen A. K.* Human Rights and Capabilities / A. K. Sen // Journal of Human Development. – 2005. – № 6. – P. 151–166.
463. *Scholz C.* Dynamisches Human-Capital- und Kompetenz-Controlling im innovativen Mittelstand / C. Scholz, V. Stein. – Hampp, München u. Mering, 2010. – 173 S.
464. *Schuhmacher F.* Employer Branding. Human Resources Management für die Unternehmensführung / F. Schuhmacher, R. Geschwill. – Gabler, Wiesbaden, 2009. – 224 S.
465. *Shultz T.* Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences. N.Y., 1968, vol. 6.
466. *Schultz T. W.* The economic importance of human capital in modernization / T. W. Schultz // Education Economics. – 1993. – 1(1). – P. 13–19.
467. *Silva S. R.* Human resource management, industrial relations and achieving management objectives. – Access mode : <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/actemp/downloads/publications/srshrm.pdf>. – Title from screen.
468. *Sparrow P.* Globalizing human resource management / P. Sparrow, Ch. Brewster, H. Harris, London: Routledge, 2004. – С. 154.
469. *Spell C. S.* Organizational Technologies and Human Resource Management / C. S. Spell // Human Relations. – 2001. – Vol. 54 (2). – P. 193–213.
470. Table 1-3 Level and Rate of Growth of GDP : World and Major Regions, 0-1998 A.D. – Access mode : <http://www.theworlddeconomy.org/statistics.htm>. – Title from screen.



471. Tamura R. Human Capital and Economic Development. – Access mode : <http://199.169.243.129/filelegacydocs/wp0434.pdf>. – Title from screen.
472. The Emerging Global Labor Market : Part II – The Supply of Offshore Talent in Services. – Access mode : <http://www.mckinsey.com/mgi>. – Title from screen.
473. The Employee Life Cycle – A Useful HR Model. – Access mode : <http://www.dailyhrtips.com/2010/11/19/hr-blog-the-employee-life-cycle>. – Title from screen.
474. The Future of Government. – Access mode : <http://www.weforum.org/reports>. – Title from screen.
475. Tracey W. R. The Human Resources Glossary : The Complete Desk Reference for Hr Executives, Managers, and Practitioners / W. R. Tracey, 3rd ed. Boca Raton, Fla. : Saint Lucie Pr, 2004. – C. 322.
476. Trilateral Commission. – Access mode : <http://www.trilateral.org>. – Title from screen.
477. Truss C. Soft and hard models of human resource management : a reappraisal / C. Truss, L. Grattox, V. Hope-Hailey, P. McGovern, P. Stiles // Journal of Management Studies. – 1997. – № – 34:1. – P. 53–73.
478. UN, Department of Economic and Social Affairs. World Population to 2300. – Access mode : <http://www.un.org/esa/population/publications/longrange2/WorldPop2300final.pdf>. – Title from screen.
479. Why the Human Development movement works toward «Progress for Peace», and how HDF plays a vital role. – Access mode : <http://67.199.47.101/visionaries/HDeconomics.asp>. – Title from screen.
480. World Economic Forum. – Access mode : <http://www.weforum.org>. – Title from screen.
481. World Tourism Organization. – Access mode : <http://www.unwto.org/facts/menu.html>. – Title from screen.
482. Youssef H. Human and resource economic system – a model for sustainable development / H. Youssef, Y. Riphyak, M. Putiy // 13th Conference of the Association of Heterodox Economics Nottingham, UK, 6-9 July 2011. – P. 1–23.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1. ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ І ПЕРЕДУМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ КЕРОВАНОГО РОЗВИТКУ .....	6
1.1. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі.....	6
1.2. Необхідність і передумови запровадження управління розвитком людських ресурсів.....	21
1.3. Забезпечення цілеспрямованого впливу на людські ресурси різного ступеня зрілості.....	45
Розділ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТАНОМ І РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ.....	87
2.1. Дискусивне обґрунтування теоретико-методологічних підходів до управління розвитком людських ресурсів .....	87
2.2. Реалізація моделей управління людськими ресурсами в різних економічних системах.....	113
2.3. Концепт управління людськими ресурсами в умовах змін у соціальній організації суспільства .....	132
Розділ 3. АКТИВІЗАЦІЯ ГЛОБАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ І ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ..	150
3.1. Глобальна проблематика розвитку людства .....	150
3.2. Трансформація суспільних інститутів під впливом глобалізації .....	175
3.3. Міжнародне співробітництво у сфері забезпечення людського розвитку .....	200
Розділ 4. ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У ПРОСТОРІ ТА ЧАСІ .....	224
4.1. Координація розвитку людських ресурсів і питання його виміру.....	224
4.2. Динаміка і перспективи використання людських ресурсів .....	237

4.3. Вплив держави на відтворення працездатності та життєдіяльності людських ресурсів.....	257
Розділ 5. ІННОВУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ .....	277
5.1. Варіативність управлінської діяльності щодо людських ресурсів і механізми її адаптації у мобілізаційній економіці.....	277
5.2. Організація суспільного життя на засадах співробітництва.....	299
5.3. Інноваційна технологізація управлінських процесів розвитку людських ресурсів.....	312
ВИСНОВКИ .....	342
ДОДАТКИ .....	352
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	428

Наукове видання  
Сардак Сергій Едуардович

**УПРАВЛІНСЬКО-РЕГУЛЯТОРНІ АСПЕКТИ  
РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

МОНОГРАФІЯ

Редактор В. Д. Маловик  
Технічний редактор В. А. Усенко  
Коректор В. Д. Маловик  
Оригінал-макет Г. М. Хомич

---

Підписано до друку 10.09.2012. Формат 60×84<sup>1/16</sup>. Папір друкарський. Друк плоский.  
Ум. друк. арк. 26,74. Ум. фарбовідб. 27,20. Обл.-вид. арк. 28,52. Тираж 500 прим.  
Вид. № 1742. Зам. № 104

---

**Свідоцтво держреєстрації ДК № 289 від 21.12.2000 р.**

ДП «Видавництво ДНУ»,  
пр. Гагаріна, 72, м. Дніпропетровськ, 49010

Віддруковано у ПП Видавництво «Нова ідеологія»  
49000, Дніпропетровськ, пр. Кірова, 103  
Тел. (056) 745-07-07