

**Сардак С. Е. Міжнародний маркетинг людських ресурсів як основа гео економічної стратегії України / С. Е. Сардак // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12. – С. 149 – 156.**

**Sardak, S. (2010). International marketing of human resources as a basis for geoeconomic strategy of Ukraine. *Actual Problems of Economics*, 12(114), 149-156.**

**к.е.н., доцент С. Е. Сардак**

У статті досліджено сучасний стан і перспективні напрями розвитку гео економічної стратегії України. Враховано вплив міжнародного руху людських ресурсів та якості освіти на гео економічний розвиток держави. Визначено особливості управління людськими ресурсами. Розроблено зміст заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів.

**Ключові слова:** гео економічна стратегія, міжнародний маркетинг, людські ресурси, маркетинг персоналу, міжнародний рух, освіта.

**Форм. 0. Табл. 1. Рис. 1. Літ. 22.**

In the article the modern state and perspective directions of development of geoeconomic strategy of Ukraine are studied. Influence of international motion of human resources and quality of education on geoeconomic development of the state is taken into account. The peculiarities of human resources management determined. Maintenance of measures of the international marketing of human resources is developed.

**Keywords:** geoeconomic strategy, international marketing, human capitals, marketing of personnel, international movement, education.

**Постановка проблеми.** У економічній літературі постійно приділяється увага людським ресурсам, які постають основою будь-якої системи виробництва, розподілу, обміну та споживання [1; 2; 12]. Це спрямування наукового пошуку можна пояснити значенням людини у суспільстві. Люди, які самі є ресурсом, здійснюють управління іншими ресурсами, визначають їх структуру і творчо трансформують, створюючи предмети і засоби праці. Людські ресурси є: суспільством в цілому; елементом глобальних суспільних систем; одночасно суб'єктом виконання і суб'єктом впливу загальнодержавної політики; рушійною силою, джерелом і метою людського розвитку; основою економічного потенціалу підприємств, регіонів та країн. Тому численні проблеми функціонування організацій та держав передусім обумовлені якістю задіяння людських ресурсів – тобто управлінськими рішеннями в сфері пошуку, набору, відбору, функціонування, управління, розвитку та виведення із трудового процесу людських ресурсів [2; 3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В умовах глобалізації світової економіки усі країни вимушені знаходити конкурентні переваги засновані на власних унікальних здобутках, що передбачає розкриття господарського потенціалу за рахунок обов'язкової продуктивної праці людських ресурсів. Але внаслідок техногенного впливу людства на природне середовище, ускладнення технологій, збільшення обсягу інформації та виробничого навантаження, поширення соціально-економічних проблем в інститутах власності, оплати праці, освіти та сім'ї, в Україні погіршується якість людських ресурсів (депопуляція населення, нераціональна демографічна структура, погіршення стану здоров'я, інтелекту, культури, мотиваційної спрямованості, падіння працездатності, маргенолізація ментальності, посилення гендерної нерівності тощо) та не розкривається наявний людський потенціал, внаслідок чого виникає потреба переосмислення ролі людських ресурсів, пошуку нових форм управління ними та їх подальшого розвитку [3; 15; 16; 19].

Розробкою механізмів задіяння людських ресурсів у процесах нарощення соціально-економічного потенціалу України ґрунтовно займаються такі вітчизняні вчені, як: Г. Власова [5], В. Геєць [7], О. Грішнова [6], Б. Данилишин [15], В. Колпаков [8], Е. Лібанова [9], А. Поручник [18; 19], І. Радіонова [12], І. Тимошенко [17] та інші.

**Невирішені частини проблеми.** У працях відомих вітчизняних науковців визначено загальні ознаки сучасного стану застосування людських ресурсів, але необхідність прогресивного розвитку національного господарства вимагає побудови геоекономічної стратегії на основі розкриття потенціалу міжнародного маркетингу в площині збагачення людського капіталу, що є питанням недостатньо вивченим і дискусійним.

**Метою дослідження** є розробка заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів для створення передумов реалізації геоекономічної стратегії України. Цільова спрямованість дослідження обумовила необхідність постановки і вирішення таких завдань: визначення особливостей геоекономічного розвитку України, врахування міжнародного руху та якості

освіти людських ресурсів, розгляд особливостей управління людськими ресурсами, збагачення управлінських механізмів заходами міжнародного маркетингу людських ресурсів.

**Основні результати дослідження.** Спрямування України у світогосподарську систему супроводжується певними проблемами [16; 18; 19]. Сучасна гео економічна стратегія України не є чітко визначеною і формалізованою чому є свідченням численні міжнародні угоди, участь у багатьох регіональних об'єднаннях, мінлива зовнішньоекономічна політика, а також нестійка динаміка міжнародної торгівлі, різноспрямованість міжнародної спеціалізації, міжнародної кооперації та міжнародного виробничого кооперування. Формування дієвої гео економічної стратегії України вимагає визначення світогляду та стратегічних орієнтирів державного розвитку, встановлення регіонально-інтеграційних пріоритетів, проектування загальнодержавної політики, що повинно супроводжуватися укладанням узгоджених і одновекторних міжнародних угод, забезпеченням прогресивної динаміки розвитку держави, раціоналізацією структури експортно-імпорتنих потоків, усуненням надмірних диспропорцій в прибутковості галузей, що працюють на зовнішній і внутрішній ринки, поширенням інституту спільного підприємництва, визначенням пріоритетних сфер господарювання [14]. Цьому перешкоджають системні проблеми розвитку нашої країни: розбалансованість доходності видів економічної діяльності, поточність планування, складність впровадження інновацій, кадровий дефіцит, корупція [4] – що, за нашою думкою, є суто управлінськими аспектами керування та розвитку людських ресурсів.

Виходячи з того що термін “гео економічна стратегія” передбачає проектування основоположних заходів розвитку держави у стратегічному періоді (десятки років), можна припустити, що основними умовами які визначають переваги країн є дбайливе відношення населення до території свого проживання та його висока конкурентоспроможність. Ці два вихідні питання залежать від міжнародного руху та стану освіти. У світовому господарстві

країни по різному вирішують дані питання на користь національного господарства [20]. Наприклад, система освіти і підготовки кадрів США істотно відстає від інших держав. За показниками якості середньої освіти в області математики і природних наук США поступаються не лише багатьом розвиненим країнам, деяким східноєвропейським країнам, але і таким новим індустріальним державам, як Корея, Сінгапур і Тайвань. У США менша чисельність студентів, ніж у цілому в ЄС. Майже в два рази менше захищається і дисертацій. Цей факт пояснюється активним залученням зарубіжних інтелектуальних мігрантів, що вносить ключовий вклад до зростання чисельності науково-технічних кадрів. Недостатній випуск американських технічних фахівців компенсується залученням іноземних випускників освітніх центрів США – іноземних учених, інженерів та інших технічних працівників, підготовлених в США або трудових мігрантів.

В Україні у 2009 році загальна кількість громадян України, які виїжджали за кордон дорівнювала 15333949 осіб (33,4% наявного населення), а кількість туристів-громадян України, які виїжджали за кордон складала 913640 осіб (2% наявного населення) [10]. Міграційний рух населення України у 2009 році у межах держави складав 609902 осіб, а щодо зовнішньої міграції число прибулих було 32917, а вибулих 19470 осіб [10]. Відповідно міграційний оборот зовнішньодержавної міграції у 2009 році в Україні складав 52387 осіб, що дорівнювало 0,11% кількості постійного населення та 0,26% зайнятого населення. А якщо враховувати дані експертних оцінок [11, с. 205], то треба відзначити що за межами України зараз працює не менше 5 млн її громадян, що складає 24,8% кількості зайнятого населення. При цьому необхідно враховувати певну “відірваність” вітчизняної базової освіти від практичних реалій виробничої діяльності в силу роздержавлення, загальнонаціональних фінансових проблем, падіння обсягу виробництва, значного обсягу тіньової економіки та низької мотивації професійної педагогічної діяльності. Дана обставина ускладнюється й тим що 20-40% молоді що навчається у вищих учбових закладах неспроможна, не бажає або не опановує (внаслідок певних

причин) навчальний матеріал, що обмежує фактологічну та методологічну базу їх людського капіталу й перешкоджає розкриттю у майбутньому людського потенціалу.

Вищенаведені обставини обумовлюють визначення особливостей управління людськими ресурсами, які формують підґрунтя щодо гео економічного розвитку будь-якої країни (табл. 1). Прийняття до уваги особливостей управління людськими ресурсами порівняно із територіальними, речовинними, неречовинними, фінансовими і часовими ресурсами, надає можливість проектувати вихідні положення управлінських рішень на усіх управлінських рівнях.

**Таблиця 1. Особливості управління людськими ресурсами\***

<b>№</b>	<b>Ознака</b>	<b>Відмінні риси</b>
1	Наявність інтелекту	Люди наділені інтелектом, їх реакція на управління є емоційною та продуманою і це означає, що процес управління має двосторонній характер взаємовпливу керуючої та керованої систем.
2	Наслідки управлінського впливу	Завдяки людській свідомості, очікуваний результат і наслідки від управління можуть бути неадекватні спрямуванню управлінського впливу.
3	Складність управління	За допомогою людських ресурсів здійснюється управління іншими ресурсами, тобто наявний синергетичний ефект, який може суттєво посилити або знизити ефективність управління іншими ресурсами.
4	Час експлуатації	Людські ресурси беруть участь у господарських процесах тривалий час, оскільки трудове життя людини продовжується протягом декількох десятиліть.
5	Співпадіння інтересів	Люди мають протилежні інтереси, їх цілі та мотиви обов'язково змінюються з часом і свої думки та наміри людина може приховувати, що може посилити або обмежити управлінський вплив та якість праці.
6	Свобода руху	Людські ресурси є відносно свободними від керуючої системи і мобільними, тобто люди можуть переміщуватися як у межах держави, так і за кордон, що призводить до руху людського і

		фінансового капіталу, інформаційного та технологічного обміну, структурних диспропорцій національної економіки.
7	Визначення якості	Є суттєві проблеми щодо визначення реальної якості людських ресурсів, тому виникає потреба застосування додаткових заходів при відборі кандидатів, профадаптації та розвитку.
8	Стійкість якості	Якість людських ресурсів є динамічною величиною і залежить від багатьох природних, технічних та соціально-економічних чинників.
9	Зміна якості	Внаслідок можливості саморозвитку та самоорганізації, якість людських ресурсів може як прогресувати так і регресувати.

\* авторська розробка

Розглянуті особливості управління людськими ресурсами визначають складність керування цим видом ресурсів і обумовлюють необхідність залучення додаткових управлінських інструментів, тому що завдяки глобалізації світогосподарського простору, здійснення управлінських процесів почало вимагати обміну інформацією, ведення виробничої діяльності, здійснення господарських операцій, навчання, проживання, рекреації людських ресурсів вже не тільки на окремих локальних територіях, а в усіх нішах ноосфери. За нашою думкою, інструментом який може забезпечити ефективність управління та прогресивний розвиток людських ресурсів є маркетинг трансформований у площину “міжнародного маркетингу людських ресурсів”.

У наукових публікаціях розкриття потенціалу маркетингу щодо “людських ресурсів” переважно здійснюється на мікрорівні управління у формі “маркетингу персоналу”, під яким розуміється вид управлінської діяльності, спрямований на визначення і покриття потреби в персоналі [8, с. 20]. Маркетинг персоналу застосовується у вигляді певної філософії і стратегії управління людьми, та у вигляді особливої функції служби управління персоналом у вигляді засобу досягнення конкурентних переваг за рахунок розкриття можливостей працівників. Практичний зміст заходів маркетингу персоналу складається із: аналізу ринку праці, планування кадрового

потенціалу, пошуку, набору і відбору персоналу, оцінювання персоналу, розробки кадрової політики, формування інформаційних баз даних, розроблення вимог до персоналу, розрахунку планових витрат на придбання і розвиток персоналу, вибір заходів покриття потреби в персоналі. Застосовуючи потенціал “маркетингу” [13; 22], “міжнародного маркетингу” [21] і “маркетингу персоналу” [8] 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 наведено на рис. 1.



Рис. 1. Зміст заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів\*

\* авторська розробка

У контексті здійснення заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів, необхідно враховувати, що люди живуть в інформаційному полі, що складається, з одного боку, із спілкування з членами сім'ї, родичами, знайомими, сусідами, колегами по роботі і так далі, а з іншого боку, з інформації від виробників інформаційних продуктів світової індустрії засобів масової інформації, що призводить до збільшення залежності людського капіталу сучасної людини від впливу зовнішнього середовища. Значна частина людських ресурсів вже не може розвинути свій людський капітал або його втрачає унаслідок залежності від членів сім'ї, підприємств та регіону проживання. Тому в силу розширення видів діяльності, ускладнення виробництва та збільшення інформаційних потоків, важливим постає здійснення міжнародного 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 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, наукова діяльність, медицина, військова служба, соціально-культурна сфера де величезного значення має вроджений природній 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.

Для визначення відповідності якості людських ресурсів міжнародним стандартам доцільно аналізувати: родинне оточення людини, генетичний потенціал, наявний людський капітал, світогляд, вольові якості, спрямування, стратегічні орієнтири професійно-кваліфікаційного росту, результативність кар'єри, продуктивність праці у виробництві, інформаційну наповненість, готовність до ризику, відношення до інвестиційних процесів, соціальну корисність тощо. У цьому зв'язку слід приділити увагу щодо створення



державних та недержавних центрів діагностики та управління розвитком людських ресурсів.

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.

Міжнародний маркетинг людських ресурсів може стати концептуальною основою розробки поглядів, ідей та положень у сферах: аналізу міжнародного середовища; визначення відповідності парадигми 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.

У цілому, при проектуванні заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів у геоекономічній стратегії України, необхідно розроблювати та приймати відповідні рішення з урахуванням: рівнів системного середовища, структури системи, структури управління системою та хронополітики розвитку системи, що може забезпечити підвищення національної конкурентоспроможності у світовому господарстві.

**Висновки.** На підставі проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки.

1. Ефективне входження України у глобалізовану світогосподарську систему вимагає розробки і формалізації геоекономічної стратегії держави.

2. Геоекономічна стратегія України повинна враховувати міжнародний рух та якість освіти людських ресурсів, що може суттєво вплинути на стійкість геоекономічного розвитку держави.

3. Задіяння людських ресурсів в усіх складових зовнішньоекономічної діяльності та особливості управління ними засвідчують, що у якості підґрунтя геоекономічної стратегії України повинні стати засоби міжнародного маркетингу адаптовані до людей як певного ресурсу.

4. Збагачення управлінських механізмів доцільно здійснити за рахунок активізації заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів на рівні міжнародних організацій, держави, підприємств і окремих особистостей з урахуванням ефективного інструментарію їх реалізації.

Науковою новизною статті є: дослідження умов та напрямів реалізації геоекономічної стратегії України; визначення особливостей управління людськими ресурсами; розробка змісту заходів міжнародного маркетингу людських ресурсів у світовому господарстві.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка науково-методичних і прикладних аспектів формування геоекономічної стратегії України, а також заходів застосування міжнародного маркетингу людських ресурсів у національному господарстві.

#### **Джерела.**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Пер. с англ, под ред. С. К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2008. – 832 с.
2. Бородіна О. Людський капітал як основне джерело економічного зростання / О. Бородіна // Економіка України. – 2003. – № 7. – С. 48 – 53.
3. Бражко О. В. Вплив людського потенціалу на соціально-економічний розвиток України / О. В. Бражко // Економіка та держава. 2009. – № 7. – С. 97 – 99.
4. Вишнеvский В. Деньги нас не спасут. Почему Украина не инновационная держава / В. Вишнеvский, В. Дементьев // Держава. – 2009. – № 33. – С. 1 – 3.

5. Власова А. Еволюція концепції управління людськими ресурсами / А. Власова, Ж. Левицька // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – № 7. – 2004. – С. 57 – 61.
6. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грішнова. – К. : Т-во “Знання”, КОО, 2001. – 254 с.
7. Економіка України : стратегія і політика довгострокового розвитку // За ред. акад. НАН України В. М. Гейця. – К.: Ін-т екон. прогнозув.; Фенікс, 2003. – 1008 с.
8. Колпаков В. М. Маркетинг персоналу : навч. посіб. для студ. серед, і вищ. навч. закл. / В. М. Колпаков. – К. : МАУП, 2006. – 408 с.
9. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз (колективна монографія) / За ред. Е.М. Лібанової К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2007. – 327 с.
10. Населення. Туристичні потоки. Статистична інформація офіційного сайту Державного комітету статистики України. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). – Назва з екрану.
11. Пуригіна О. Г. Міжнародна міграція : навч. посіб. / О. Г. Пуригіна, С. Е. Сардак. – Д. : – Вид-во ДНУ, 2009. – 352 с.
12. Радіонова І. Економічне зростання з участю людського капіталу / І. Радіонова // Економіка України. – 2009. – № 1. – С. 19 – 30.
13. Радченко В. П. Роль маркетинга в розвитку человеческого капитала сельской экономики / В. П. Радченко // Економічний вісник НГУ. – 2009. – № 2. – С. 132 – 137.
14. Саакадзе Л. В. Гео економічна стратегія України: сучасний виклик і майбутні орієнтири. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/Table/tbl6/21.htm>. – Назва з екрану.
15. Соціальний розвиток України: сучасні трансформації та перспективи / С. І. Бандур, Т. А. Заяць, В. І. Куценко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук,

- проф., чл.-кор. НАН України Б. М. Данилишина. – 2-ге вид. доповн. і переробл. Черкаси: Брама-Україна, 2006. – 620 с.
16. Суховірський Б.І. Регіональна стратегія економічного розвитку України (теоретичні та прикладні основи геоeкономіки). Монографія. Київ: КНЕУ, 2000, 154 с.
17. Тимошенко И. И. Мотивация личности и человеческих ресурсов: монографія / И. И. Тимошенко, А. С. Соснин. – К. : Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 576 с.
18. Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть / А. С. Філіпенко, В. С. Будкін, А. С. Гальчинський та ін. – К.: Либідь, 2002. – 470 с.
19. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: Монографія / За заг. ред. Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник. – К.: КНЕУ, 2006. – 816 с.
20. Цапенко И. П. Интеллектуальная миграция в развитых странах // Наука. Инновации. Образование. – М.: Знак, 2008. Вып. 4. – С. 127 – 152.
21. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 400 с.
22. Шостак Л. Маркетинг як інструмент експансії національного господарства у світовому економічному просторі / Л. Шостак // Економіка України. – 2007. – С. 74 – 84.