

# Аналіз управлінського досвіду професійного розвитку менеджерів у міжнародних компаніях

Стаття присвячена питанням аналізу впливу досвіду управлінської роботи на розвиток професіоналізму міжнародних менеджерів. Показано, що базовими чинниками професійного становлення менеджерів є талант та досвід. Наші дослідження приводять нас до висновку, що компанії повинні надавати людям з високим креативним потенціалом можливість час від часу переходити на іншу посаду, змінюючи їм робочі завдання, забезпечуючи нові складні випробування, та сприяти формуванню самостійності і відповідальності за свій особистий управлінський розвиток.

**Постановка завдання.** Кар'єри сучасних менеджерів у міжнародному бізнесі є достатньо різноманітними та індивідуальними. Значна кількість науковців і консультантів досліджують аспекти розвитку кар'єри керівників крупних транснаціональних корпорацій для визначення ключових компонентів, що сприяють вказаному процесу. При цьому ідея особистих траєкторій розвитку є пріоритетною.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** У працях зарубіжних дослідників Г. Мінтцберга [1], Дж. Коттера [2], М. Макколла [3], М. Ломбардо, А. Моррісон [4], Дж. Холенбека [5], Д. Босворта [6], Р. Гендоссі і М. Еффраона [7] та українських науковців Є.Г. Панченка [8], С.В. Козаченка [9], А.І. Кредісова [10], В.А. Білошапки [11] відзначається, що базовими чинниками професійного становлення менеджерів у

міжнародному бізнесі є талант та досвід. Талант більшою мірою залежить від особистості, а от практичний досвід управлінської роботи повинен мати певні загальні системні та організаційні особливості, що мають цілком спрямований вплив на кар'єру міжнародних менеджерів.

**Метою даної статті** є аналіз важливості та ролі управлінського досвіду у процесі професійного розвитку менеджерів у міжнародному бізнесі.

**Викладення основного матеріалу.** Дослідники в сфері менеджменту [1, 2, 4] сходяться в тому, що в основному керівники одержують цілеспрямований досвід управління, працюючи у компаніях, а професійний розвиток менеджерів відбувається безпосередньо під час практичної роботи.

Багато керівників не розуміють процесу професійного росту менеджерів і вважають, що ключ до розвитку – навчання. Але коли менеджерів міжнародних компаній запитали, що стало рушійною силою їхнього розвитку протягом кар'єри, ці менеджери виділили не навчання, а сам процес роботи [12, с. 143].

Про це свідчать і наші емпіричні дослідження, які були проведені серед топ-менеджерів провідних українських компаній, комерційних організацій і банків, що значну частину своєї діяльності здійснюють у міжнародному середовищі, – «Інком», «Райффайзен Банк Аваль», «АероСвіт», «Авіант», «Сан Інтербрю Україна», УкрСиббанк, «Фокстрот», «Меркс», «УкрНет», «Космо», Індустріалбанк та ін.



Рисунок 1. Фактори розвитку (процент менеджерів середньої та вищої ланки)

Адаптовано за [13].

## СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

Аналіз отриманих нами даних свідчить про те, що на професійний розвиток менеджерів найбільший вплив (близько 60%) здійснюють події, які трапляються з менеджерами і розширюють їхній управлінський досвід. На 25% професійне становлення менеджерів залежить від їхніх особистих якостей. І лише 15% займають такі фактори як освіта та навчання. Але багато компаній у своїй повсякденній діяльності приділяють цьому недостатньо уваги.

Опубліковане консалтинговою компанією McKinsey & Company дослідження «Війна за таланти» [13] показує, які фактори впливають на розвиток міжнародних менеджерів та наскільки добре в їхніх компаніях організовані різні компоненти управлінського розвитку (рис. 1).

Як ми бачимо з рис. 1, лише 39% менеджерів вважають, що їхня компанія дуже ефективно дає відверту і докладну оцінку їхньої роботи, яке є одним з найважливіших процесів для розвитку менеджерів. Тільки 37% менеджерів зазначили, що їхня компанія забезпечує гарний рівень наставництва, і лише 47% – що їхня компанія швидко просуває здібних і ефективних співробітників. При цьому менеджери вважають, що найкраще в їхніх компаніях організовані робочі завдання, зокрема такі процеси як можливості роботи над спеціальними проектами, створення навичок, що поліпшують кар'єрні перспективи та навчання на робочих місцях.

Проведений аналіз подій, які вплинули на розвиток кар'єр менеджерів міжнародних компаній показав, що найбільший вплив здійснили суттєві зміни в структурі і/або в керівництві компанії (59%), пропозиція роботи в іншому географічному регіоні (43%) та складнощі в балансуванні між роботою і приватним життям (40%). При цьому найпомітнішою відмінністю в опитуванні чоловіків і жінок виявилось те, що близько 27% жінок, і лише 7% чоловіків піддавалися дискримінації на роботі (рис. 2).

Розвиваючи попередні дослідження, професори Гарвардської школи бізнесу М. Маккол та Дж. Холленбек провели достатньо глибокі дослідження кар'єр багатьох менеджерів у міжнародних компаніях і стверджують, що менеджер-професіонал повинен одержати різноплановий досвід. Загалом, вони класифікують весь досвід управлінської діяльності на окремі події – ті, які доступні безпосередньо в компаніях, і ті, які перебувають під непрямим контролем компанії.

Так, виділяють фундаментальний досвід, досвід вирішення лінійних завдань, короткостроковий досвід і досвід перспективних змін (рис. 3).

Активно вирішуючи завдання зазначених подій, менеджер повинен оволодіти необхідними знаннями та вміннями за такими напрямками як: міжкультурна взаємодія, організація бізнесу, керівництво людьми, управління проблемними взаємовідносинами, персональні лідерські якості, усвідомлення себе та управління власною кар'єрою [5].

Основними типами ключових розвиваючих подій, що сприяли найбільшому впливу на професійний розвиток менеджерів, відповідно до дослідження М. Маккола, є:

- завдання (assignments);
- невдачі (hardships);
- взаємодії з керівниками (bosses) [3].

Завдання і випробування, котрі повинні вирішувати і долати менеджери у міжнародному бізнесі є досить різноманітними. При цьому аналіз досліджень управлінського розвитку міжнародних топ-менеджерів глобальних компаній [15] вказує на те, що саме нові і складні випробування сформуливали у цих керівників низку важливих якостей, які допомогли їм стати професійними лідерами-управлінцями. Серед таких пріоритетних якостей розрізняють наступні: скромність, енергійність, інтуїція, пристрасне захоплення перспективними цілями, освіченість.



**Рисунок 2. Вагова структура подій, що вплинули на розвиток кар'єр менеджерів міжнародних компаній (% респондентів)**

Адаптовано за [14].

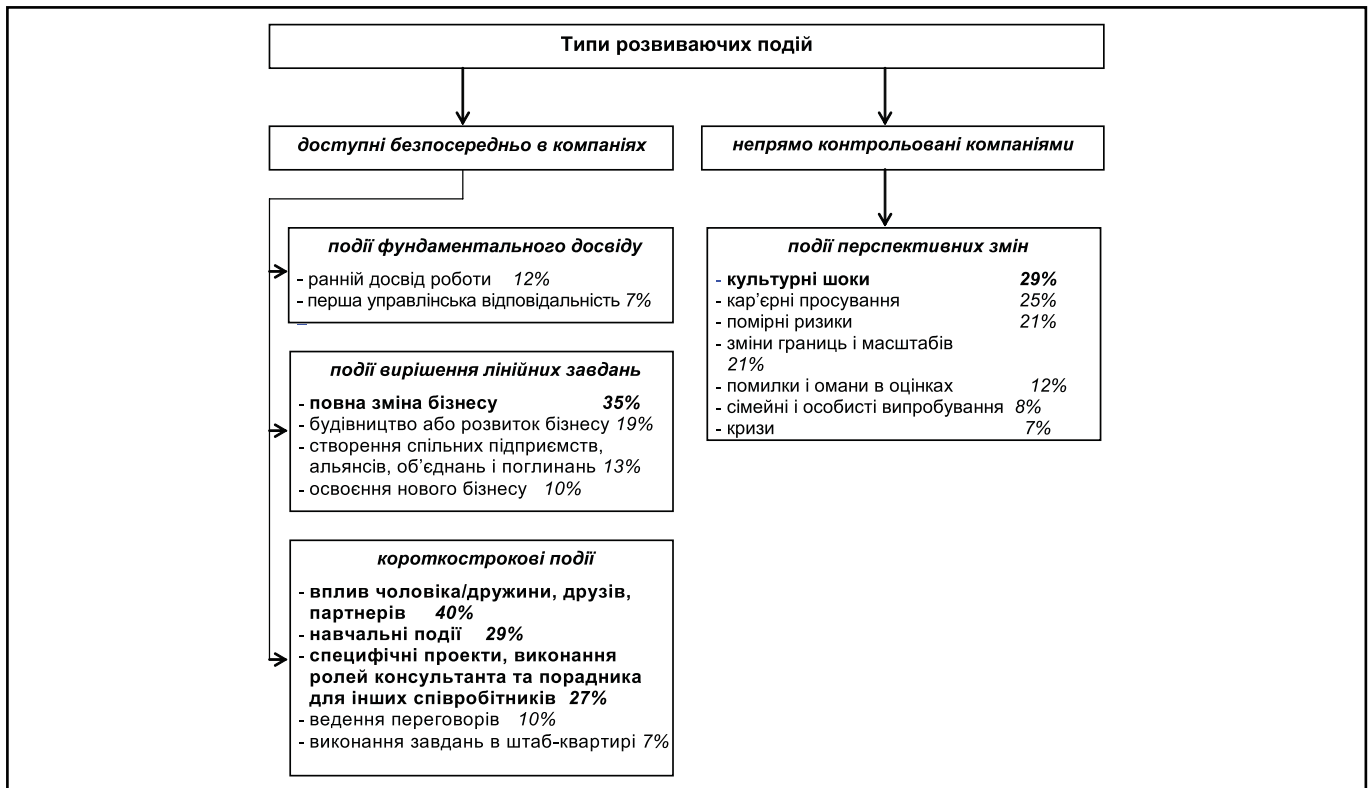


Рисунок 3. Типи розвиваючих подій

[Побудовано автором на основі дослідження 5].

Е. Ліндсі, В. Хоумс та М. Макколл визначили низку завдань, які допомагають співробітникам розвиватися, зокрема:

- набуття першого трудового досвіду;
- перша робота, пов'язана з використанням контрольних функцій;
- керівництво цільовою групою проекту;
- перехід від операційної діяльності до роботи в корпоративному центрі;
- організація роботи та виконання проектів «з нуля»;
- робота над витяганням бізнесу з кризи і наведення порядку в проблемних напрямках бізнесу;
- перехід на управлінську роботу зі значно більшим обсягом діяльності, зокрема переключення від обов'язків лінійного менеджера на адміністративні [16, с. 227].

М. Макколл, М. Ломбардо й А. Моррісон виявили, що основними типами подій, котрі відносяться до категорії невдач є такі:

- особиста травма, що загрожує здоров'ю і благополуччю менеджера і його родині;
- кар'єрний застій, що включає пониження в посаді чи втрачену можливість просування по службі;
- вимушене звільнення, коли менеджерам доводиться ризикувати своєю кар'єрою, йдучи з обридлої роботи чи такої, що втратила для нього зміст;
- ділові помилки, коли неправильне судження чи рішення спричинило значні втрати;
- проблеми низької результативності підлеглих [4, с. 88].

Взаємодії з керівниками дозволяють менеджерам краще зрозуміти управлінські і людські цінності, стилі управлінсь-

кої поведінки та принципи організаційної політики. [11, с. 127–128]

Відповідно до нашого аналізу провідних інтернаціоналізованих українських компаній більшість подій, які вплинули на становлення і професійний розвиток українських менеджерів, підпадають під вищенаведену класифікацію Маккола. При цьому варто відзначити, що істотну питому вагу з–поміж таких подій мають ті, що пов'язані з управлінськими завданнями (близько 50%). Зокрема, такі як організація роботи «з нуля» та виведення бізнесу з кризи, інноваційний проект, нове завдання, перехід на управлінську посаду з більшим масштабом управлінської діяльності, перша робота, пов'язана з виконанням управлінських і контрольних функцій, отримання досвіду на першому місці роботи. Невдачі становлять 24%, взаємодії з керівниками – 15%.

Однак дійсно існує низка подій (наприклад, строкова служба в армії, військова служба на офіцерських посадах, робота під керівництвом наставника, підготовка заміни самому собі, робота в команді і зміна чисельності команди, звільнення ключових працівників компанії або звільнення людини, на яку розраховують, отримання менеджерами якісно нового розуміння процесів управління), які не можуть бути віднесені до вищезгаданих категорій розвиваючих подій. Їхня питома вага становить близько 11% (див. табл.).

Таким чином, наш аналіз дозволяє нам розвинути ідеї Маккола і запропонувати наступну класифікацію розвиваючих подій, що найбільшою мірою впливають на професійний розвиток менеджерів:

**Ключові події, що вплинули на професійний розвиток менеджерів провідних інтернаціоналізованих українських компаній\***

|    | Подія  | %     |
|----|--|-------|
| 1  | Організація роботи «з нуля», врегулювання кризових бізнес-ситуацій   | 17,98 |
| 2  | Зміна місця роботи, кардинальна зміна сфери діяльності   | 13,56 |
| 3  | Інноваційний проект, нове завдання, поставлене керівництвом, призначення на нову посаду з більшим масштабом управлінської діяльності               | 10,79 |
| 4  | Негативний досвід менеджменту, уроки від керівництва (чіткі уявлення «як робити не потрібно», що й породило інтерес до питання «а як же потрібно») | 8,15  |
| 5  | Співробітництво із сильним керівником  | 7,01  |
| 6  | Тривала робота на управлінській посаді, постійні ситуації, з якими стикаєшся (кар'єрний застій)  | 6,84  |
| 7  | Свобода дій і самостійне прийняття управлінських рішень  | 6,38  |
| 8  | Керівництво невеликою командою, цільовою групою проекту  | 4,74  |
| 9  | Отримання досвіду на першому місці роботи  | 4,17  |
| 10 | Складні, нестерпні умови роботи, вимушене звільнення   | 3,58  |
| 11 | <i>Строкова служба в армії, військова служба на офіцерських посадах</i>  | 3,34  |
| 12 | Шанс і ситуація, яка сформувалася, чим не можна не скористатися  | 3,21  |
| 13 | Новий підхід до організації робочого процесу   | 2,37  |
| 14 | <i>Робота під керівництвом наставника, підготовка заміни самому собі</i>   | 2,26  |
| 15 | <i>Робота в команді, зміна чисельності команди</i>   | 2,04  |
| 16 | <i>Звільнення ключових працівників компанії, звільнення людини, на яку розраховують</i>  | 1,87  |
| 17 | <i>Отримання менеджерами якісно нового розуміння процесів управління</i>   | 1,71  |

\* Аналіз анкетування менеджерів українських інтернаціоналізованих компаній.

- робочі завдання;
- невдачі та неочікувані ситуації;
- взаємодії з оточуючими людьми;
- формування особистості.

Ми думаємо, що звільнення ключових працівників компанії, звільнення людини, на яку розраховують, або інші схожі події є неочікуваними ситуаціями, котрі мають такий самий розвиваючий ефект для менеджерів як і їхні власні невдачі.

На відміну від Маккола ми вважаємо, що на професійний розвиток менеджерів впливають не лише взаємодії з керівниками, а й взаємодії з колегами-учасниками команд, з наставниками, коучами, тренерами, менторами, з перспективними підлеглими-наступниками та з іншими людьми як на роботі, так і в повсякденному житті.

Такі події як військова служба та якісно нове розуміння процесів управління, на нашу думку, є подіями, які забезпечують формування індивідуальної особистості керівників.

### Висновки

Наш аналіз показує, що знання і навички не мають істотного впливу на професійний розвиток менеджерів міжнародних компаній. Ми бачимо, що саме управлінський досвід має важливе значення для професійного розвитку як українських так і зарубіжних керівників у міжнародному бізнесі. Для отримання такого досвіду менеджерам потрібно пережити різноманітні події: насамперед ті, що пов'язані з робочими завданнями і з формуванням власної індивідуальності. Необхідно уміти долати особисті невдачі та взаємодіяти з людьми, у тому числі з різноманітних культур і національностей, а також розвивати себе як особистість.

### Література

1. Mintzberg H. Managers Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development. – San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc., 2004. – 464 p.
2. Kotter J.P. The General Managers. – New York: Free Press, 1982. – 240 p.
3. McCall M. High Flyers: Developing the Next Generation of Leaders. – Boston: Harvard Business School Press, 1998. – 272 p.
4. McCall M., Lombardo M., Morrison A. The Lessons of Experience: How Successful Executives Develop on the Job. – New York: Free Press, 1988. – 210 p.
5. McCall M., Hollenbeck G. Developing Global Executives: The Lessons of International Experience. – Boston: Harvard Business School Press, 2002. – 259 p.
6. Bosworth D., Davies R., Wilson R. Managerial Qualifications and Organizational Performance: An analysis of Employers' Skill Survey 1999. – Warwick Institute for Employment Research, Warwick University, 2002. – 4 p.
7. Gandossy R., Efron M. Leading the way. Three Truths from the Top Companies for Leaders. – New York: John Wiley & Sons, Inc., 2004. – 208 p.
8. Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: Навч. метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.
9. Козаченко С.В. Міжнародний менеджмент як чинник поглиблення ринкових відносин країн СНД і НАТО // Україна – НАТО: Стратегічне партнерство. – Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – Луцьк: Настир'я. – 2001. – С.104–107.
10. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. – К.: Т-во «Знання» КОО, 1999. – 556 с.
11. Білошапка В.А. Управлінська результативність в розвитку міжнародних компаній: Монографія. – К.: Графіка і Друк, 2007. – 236 с.

12. Майклз Э., Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2005. – 272 с.

13. Michaels E., Handfield-Jones H., Axelrod B. The War for Talent. – Boston: Harvard Business School Press, 2001. – 200 p.

14. What shapes careers: A McKinsey Global Survey // McKinsey Quarterly. – July 2007. – 8 p.

15. Kallasvuo O., Jackson G., Humer F., Gensler A., Petrov S., Klapmeier A., Cummings A., Aluwihare D. Global Executives Talk About the Challenges That Shaped Them as Leaders // Harvard Business Review. – January 2007. – pp. 15–25.

16. Lindsey E., Homes V., McCall M. Key Events in Executives' Lives. – Technical Report No.32 (Greensboro, N.C.: Centre for Creative Leadership, 1987). – 465 p.

Ю.В. СКЛЯРЕНКО,  
науковий співробітник, НВП «Інвестор»

## Динаміка показників розвитку охорони здоров'я

*Проведено аналіз зміни значень показників розвитку охорони здоров'я в Україні за 2000–2006 роки: кількості лікарів, лікарняних закладів, лікарняних ліжок, планової ємності амбулаторно-поліклінічних закладів, швидкої допомоги, витрат на охорону здоров'я населення як в цілому, так і по регіонах.*

Ефективність економічної системи залежить насамперед від стану здоров'я населення. Аналіз показників стану галузі охорони здоров'я показує тенденції зростання трудового потенціалу України, який формує суспільне життя і виробничі відносини. Витрати на підтримку розвитку як виробничої, так і оздоровчої сфер суспільства повинні забезпечити розвиток економіки країни. Аналіз динаміки показників розвитку охорони здоров'я населення надає допомогу в розробці планів стратегічних напрямків соціально-економічної політики країни, що обґрунтовує актуальність теми.

**Постановка проблеми.** Визначити основні показники розвитку галузі охорони здоров'я, проаналізувати динаміку їх розвитку за 2000–2006 роки і визначити тенденції щодо їх значення.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** В методичних рекомендаціях [1] зауважується, що державна програма економічного і соціального розвитку України на короткостроковий період розробляється згідно з Законом України «Про державне прогнозування, розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [2]. У цьому законі наводяться завдання і принципи державного прогнозування і розроблення програм для України. Система прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку України складається з прогнозів розвитку економіки України як в цілому по Україні, так і по регіонам, а також галузей економіки. Ці прогнози складаються на науковій основі – аналізу статистичних даних для показників за минулі роки. У прогнозі економічного і соціального розвитку України повинен бути відображений аналіз розвитку відповідної галузі за минулий період. У роботі [3] викладена теорія економетричного моделювання, яку мо-

жливо використати для дослідження економічних показників розвитку галузі охорони здоров'я. У статистичному щорічнику [4] наводяться статистичні дані по показникам динаміки розвитку галузей, і в тому числі охорони здоров'я за минулі роки, які використані при проведенні аналізу змін цих показників за минулі роки.

**Мета статті** – визначити тенденції розвитку динаміки планової ємності амбулаторно-поліклінічних закладів та кількості лікарів в регіонах України за останні роки (2000–2006 рр.).

**Викладення основного матеріалу.** Кількісні показники охорони здоров'я в Україні відображають потреби суспільства у засобах, які забезпечують поліпшення стану здоров'я населення. Зміна цих показників у часі за минулі роки показує розвиток процесів охорони здоров'я в країні. Основні кількісні показники охорони здоров'я та їх значення за 1990, 1995, 2000–2006 роки наведені в табл. 1, яка складена на основі статистичних даних статистичного щорічника України [4].

Аналіз даних табл. 1 показує:

1. Кількість лікарів усіх спеціальностей за досліджуваний період 1990–2006 роки мало змінюється і становить приблизно 227 тисяч.

2. Кількість таких лікарів на 10 тисяч населення неперервно збільшується завдяки зменшенню кількості населення і в 2006 році становить 48,4 лікарів на 10 тисяч осіб.

3. Кількість лікарняних закладів незначно зменшується і в 2006 році становить 2,9 тис. закладів.

4. Кількість середнього медичного персоналу постійно зменшується з 607 тис. у 1995 році до 493 тис. у 2006 році, тобто за ці роки зменшилась на 19%.

5. Кількість середнього медичного персоналу на 10 тис. населення також постійно зменшувалася із 117,5 тис. у 1995 році до 106,1 у 2006 році (на 10%).

6. Кількість лікарняних ліжок за ці роки значно зменшилась із 700 тис. у 1995 році до 444 тис. у 2006 році, тобто на 37%.

Таблиця 1. Основні показники охорони здоров'я в Україні

| №  | Назва показника   | Роки  |       |       |       |       |       |       |       |       |
|----|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|    |   | 1990  | 1995  | 2000  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004  | 2005  | 2006  |
| 1  | Кількість лікарів усіх спеціальностей, тис.                                   | 227   | 230   | 226   | 226   | 224   | 223   | 223   | 224   | 225   |
| 2  | На 10 тисяч населення   | 44    | 45,1  | 46,2  | 46,8  | 46,9  | 47,1  | 47,4  | 47,9  | 48,4  |
| 3  | Кількість лікарняних закладів, тис.   | 3,9   | 3,9   | 3,3   | 3,2   | 3,1   | 3,0   | 2,9   | 2,9   | 2,9   |
| 4  | Кількість середнього медичного персоналу, тис.                                | 607   | 595   | 541   | 530   | 526   | 523   | 522   | 496   | 493   |
| 5  | На 10 тисяч населення   | 117,5 | 116,5 | 110,3 | 110,0 | 110,0 | 110,3 | 110,9 | 106,2 | 106,1 |
| 6  | Кількість лікарняних ліжок, тис.  | 700   | 639   | 466   | 466   | 465   | 458   | 451   | 445   | 444   |
| 7  | На 10 тисяч населення   | 135,5 | 125,1 | 95,0  | 96,6  | 97,3  | 96,6  | 95,7  | 95,2  | 95,6  |
| 8  | Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, тис.                 | 6,9   | 7,2   | 7,4   | 7,4   | 7,4   | 7,6   | 7,7   | 7,8   | 7,9   |
| 9  | Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів, тис. відвідувань за зміну | 895   | 966   | 973   | 980   | 980   | 981   | 987   | 990   | 998   |
| 10 | На 10 тис. населення  | 173,1 | 189,0 | 198,4 | 203,2 | 205,0 | 206,8 | 209,6 | 211,7 | 214,8 |
| 11 | Кількість станцій швидкої мед. допомоги                                       | 970   | 1064  | 1039  | 1001  | 988   | 974   | 975   | 976   | 982   |
| 12 | Кількість осіб, яким надано допомогу, млн.                                    | 17,8  | 16,0  | 14,0  | 13,9  | 13,4  | 13,8  | 13,8  | 13,8  | 13,8  |
| 13 | На 10 тис. населення  | 345   | 313   | 285   | 286   | 290   | 291   | 293   | 294   | 297   |
| 14 | Видатки на охорону здоров'я, млрд. грн.                                       |       |       | 4,9   | 6,2   | 7,5   | 9,7   | 12,2  | 15,5  | 19,7  |
| 15 | Видатки на охорону здоров'я на одну особу, грн.                               |       |       | 101   | 127   | 155   | 202   | 256   | 328   | 420   |
| 16 | Частка витрат у доходах, %  |       |       | 10    | 11,3  | 12,1  | 13    | 13,3  | 11,5  | 11    |

7. Кількість лікарняних ліжок на 10 тис. населення також значно зменшилася за ці роки зі 135,5 у 1995 році до 95,6 у 2006 році, тобто на 30%.

8. Кількість лікарняних амбулаторно-поліклінічних закладів постійно зростає зі 6,9 тис. у 1995 році до 7,9 тис. у 2006 році, за останні роки ця кількість мало змінюється.

9. Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів (тис. відвідувань за зміну) постійно зростає зі 895 тис. у 1995 році до 998 тис. у 2006 році.

10. Планова ємність цих закладів на 10 тис. населення постійно зростає зі 173,1 у 1995 році до 214,8 тис. у 2006 році, тобто за ці роки вона зросла на 24%.

11. Кількість станцій швидкої медичної допомоги з 1995 до 2000 року зросла на 7% і досягла 1039, а з 2001 року постійно зменшується і досягла 982 у 2006 році.

12. Кількість осіб, яким надано допомогу, за останні роки (2000–2006 рр.) знаходиться на одному рівні 13,8 млн.

13. Кількість осіб, яким надано допомогу, на 10 тис. населення зменшувалася і за останні роки становить 297.

14. Видатки на охорону здоров'я постійно зростають зі 4,9 млрд. грн. у 2000 році до 19,7 млрд. грн. у 2006 році, тобто за останні сім років вони збільшились у 4 рази.

15. Видатки на охорону здоров'я на 1 особу також за 2000–2006 роки збільшилась зі 101 грн. до 420 грн., тобто у 4 рази.

16. Частка витрат у доходах за ці роки незначно змінювалась і становить 11%.

Проведено економетричне моделювання значення показника витрат на охорону здоров'я в млрд. грн. За основні фактори визначено:

$x_1$  – доходи (бюджетні) в млрд. грн.;

$x_2$  – кількість населення в млн. осіб;

$x_3$  – зайнятість населення в млн. осіб;

$x_4$  – безробіття, в млн. осіб.

Значення показника витрат на охорону здоров'я в млрд. грн. та факторів наведено в табл. 2.

Результати розрахунків такі:

–  $y = 208,4 + 0,071x_1 - 4,68x_2 + 0,55x_3 + 4,6x_4$ ;

– коефіцієнт множинної детермінації  $R^2 = 0,99$ ;

– відносна стандартна похибка  $H = 0,4\%$ ;

– коефіцієнти еластичності по факторах такі:

– по першому фактору (доходи)  $E_1 = 0,6$ ;

– по другому фактору  $E_2 = -10$ ;

– по третьому фактору (зайнятість населення)  $E_3 = 0,9$ ;

– по четвертому фактору (безробіття)  $E_4 = 0,9$ .

Отже, доходи (бюджетні), безробіття та зайнятість позитивно впливають на витатки на охорону здоров'я, кількість населення впливає негативно.

Проведено аналіз планової ємності амбулаторно-поліклінічних закладів за регіонами (статистичні дані взяті з [4]).

Таблиця 2. Значення показника та факторів по Україні за 2000–2006 роки

| Позначення | Назва показника та факторів              | Роки |      |      |      |      |       |       |
|------------|--|------|------|------|------|------|-------|-------|
|            |  | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005  | 2006  |
| $x_1$      | Доходи (бюджетні) в млрд. грн.           | 49,1 | 54,9 | 61,9 | 72,3 | 91,5 | 134,2 | 171,8 |
| $x_2$      | Кількість населення в млн. осіб          | 49,3 | 48,9 | 48,5 | 48,0 | 47,6 | 47,3  | 46,9  |
| $x_3$      | Зайнятість населення в млн. осіб         | 20,2 | 20,0 | 20,0 | 20,1 | 20,3 | 20,7  | 20,8  |
| $x_4$      | Безробіття, в млн. осіб                  | 2,7  | 2,5  | 2,3  | 2,06 | 1,90 | 1,6   | 1,51  |
| $y$        | Видатки на охорону здоров'я в млрд. грн. | 4,9  | 6,2  | 7,5  | 9,7  | 12,2 | 15,5  | 19,7  |

Таблиця 3. Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів за регіонами

| №  | Назва регіону          | Тис. відвідувань за зміну |      |      |      |      | На 10 тис. населення |      |      |      |      |
|----|------------------------|---------------------------|------|------|------|------|----------------------|------|------|------|------|
|    |                        | роки                      |      |      |      |      | роки                 |      |      |      |      |
|    |                        | 1995                      | 2000 | 2004 | 2005 | 2006 | 1995                 | 2000 | 2004 | 2005 | 2006 |
| 0  | Україна                | 965                       | 973  | 987  | 990  | 998  | 189                  | 198  | 210  | 212  | 215  |
| 1  | АРК                    | 34,1                      | 35,1 | 35,1 | 34,9 | 34,8 | 156                  | 170  | 176  | 177  | 177  |
| 2  | Вінницька обл.         | 26                        | 25   | 26   | 26   | 26   | 138                  | 141  | 150  | 152  | 154  |
| 3  | Волинська обл.         | 16                        | 18   | 18   | 18   | 18   | 151                  | 170  | 172  | 173  | 175  |
| 4  | Дніпропетровська обл.  | 93                        | 94   | 94   | 93   | 93   | 242                  | 256  | 270  | 271  | 272  |
| 5  | Донецька обл.          | 82                        | 86   | 90   | 94   | 94   | 159                  | 177  | 193  | 204  | 206  |
| 6  | Житомирська обл.       | 31                        | 32   | 32   | 32   | 32   | 211                  | 230  | 240  | 243  | 246  |
| 7  | Закарпатська обл.      | 24                        | 24   | 25   | 25   | 26   | 187                  | 190  | 198  | 200  | 207  |
| 8  | Запорізька обл.        | 33                        | 36   | 37   | 37   | 38   | 160                  | 184  | 199  | 200  | 208  |
| 9  | Івано-Франківська обл. | 20                        | 20   | 21   | 21   | 21   | 139                  | 142  | 148  | 149  | 153  |
| 10 | Київська обл.          | 35                        | 35   | 34   | 34   | 36   | 187                  | 194  | 193  | 195  | 205  |
| 11 | Кіровоградська обл.    | 28                        | 27   | 27   | 27   | 27   | 230                  | 238  | 251  | 254  | 258  |
| 12 | Луганська обл.         | 53                        | 54   | 54   | 53   | 53   | 190                  | 207  | 224  | 222  | 225  |
| 13 | Львівська обл.         | 47                        | 47   | 48   | 48   | 48   | 173                  | 176  | 186  | 188  | 189  |
| 14 | Миколаївська обл.      | 22                        | 23   | 23   | 22   | 23   | 166                  | 181  | 184  | 183  | 194  |
| 15 | Одеська обл.           | 51                        | 48   | 52   | 51   | 51   | 200                  | 195  | 217  | 213  | 214  |
| 16 | Полтавська обл.        | 37                        | 37   | 38   | 38   | 38   | 213                  | 224  | 242  | 246  | 250  |
| 17 | Рівненська обл.        | 23                        | 23   | 24   | 24   | 24   | 196                  | 193  | 209  | 205  | 210  |
| 18 | Сумська обл.           | 27                        | 27   | 28   | 28   | 28   | 195                  | 205  | 222  | 224  | 228  |
| 19 | Тернопільська обл.     | 20                        | 20   | 20   | 20   | 21   | 166                  | 173  | 180  | 182  | 187  |
| 20 | Харківська обл.        | 59                        | 57   | 60   | 61   | 61   | 192                  | 196  | 213  | 217  | 218  |
| 21 | Херсонська обл.        | 21                        | 21   | 21   | 22   | 22   | 165                  | 173  | 188  | 191  | 193  |
| 22 | Хмельницька обл.       | 25                        | 26   | 25   | 25   | 26   | 168                  | 179  | 182  | 184  | 192  |
| 23 | Черкаська обл.         | 27                        | 27   | 28   | 28   | 28   | 182                  | 191  | 204  | 206  | 208  |
| 24 | Чернівецька обл.       | 15                        | 15   | 16   | 16   | 16   | 161                  | 162  | 173  | 175  | 178  |
| 25 | Чернігівська обл.      | 24                        | 24   | 24   | 24   | 24   | 178                  | 191  | 202  | 206  | 209  |
| 26 | Київ                   | 82                        | 81   | 80   | 82   | 82   | 314                  | 311  | 306  | 307  | 307  |
| 27 | Севастополь            | 8                         | 8    | 7    | 7    | 7    | 191                  | 196  | 195  | 195  | 195  |

Таблиця 4. Кількість лікарів усіх спеціальностей за регіонами

| №  | Назва регіону          | Тис. відвідувань за зміну |      |      |      |      | На 10 тис. населення |      |      |      |      |
|----|------------------------|---------------------------|------|------|------|------|----------------------|------|------|------|------|
|    |                        | роки                      |      |      |      |      | роки                 |      |      |      |      |
|    |                        | 1995                      | 2000 | 2004 | 2005 | 2006 | 1995                 | 2000 | 2004 | 2005 | 2006 |
| 0  | Україна                | 230                       | 226  | 224  | 224  | 225  | 45                   | 46   | 47   | 48   | 49   |
| 1  | АРК                    | 12                        | 11   | 11   | 11   | 11   | 57                   | 53   | 54   | 54   | 55   |
| 2  | Вінницька обл.         | 8                         | 8    | 8    | 8    | 8    | 44                   | 47   | 48   | 49   | 50   |
| 3  | Волинська обл.         | 4                         | 4    | 4    | 4    | 4    | 39                   | 40   | 39   | 39   | 39   |
| 4  | Дніпропетровська обл.  | 18                        | 17   | 17   | 17   | 17   | 48                   | 48   | 48   | 48   | 49   |
| 5  | Донецька обл.          | 23                        | 22   | 21   | 22   | 22   | 45                   | 46   | 46   | 47   | 47   |
| 6  | Житомирська обл.       | 5                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 35                   | 38   | 39   | 39   | 40   |
| 7  | Закарпатська обл.      | 5                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 41                   | 41   | 42   | 42   | 43   |
| 8  | Запорізька обл.        | 9                         | 10   | 9    | 9    | 9    | 44                   | 48   | 48   | 48   | 49   |
| 9  | Івано-Франківська обл. | 6                         | 7    | 7    | 7    | 7    | 44                   | 46   | 48   | 49   | 50   |
| 10 | Київська обл.          | 6                         | 6    | 6    | 6    | 6    | 33                   | 33   | 32   | 33   | 34   |
| 11 | Кіровоградська обл.    | 4                         | 4    | 4    | 4    | 4    | 34                   | 35   | 35   | 35   | 35   |
| 12 | Луганська обл.         | 11                        | 11   | 10   | 10   | 10   | 40                   | 41   | 43   | 43   | 43   |
| 13 | Львівська обл.         | 14                        | 14   | 14   | 15   | 15   | 52                   | 52   | 56   | 57   | 58   |
| 14 | Миколаївська обл.      | 5                         | 5    | 4    | 4    | 5    | 37                   | 36   | 36   | 36   | 37   |
| 15 | Одеська обл.           | 12                        | 12   | 11   | 11   | 11   | 48                   | 48   | 47   | 47   | 47   |
| 16 | Полтавська обл.        | 7                         | 8    | 7    | 7    | 7    | 43                   | 47   | 47   | 48   | 48   |
| 17 | Рівненська обл.        | 4                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 35                   | 39   | 40   | 41   | 42   |
| 18 | Сумська обл.           | 5                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 34                   | 37   | 37   | 37   | 37   |
| 19 | Тернопільська обл.     | 6                         | 6    | 6    | 6    | 6    | 47                   | 47   | 48   | 49   | 50   |
| 20 | Харківська обл.        | 16                        | 15   | 15   | 16   | 16   | 52                   | 52   | 55   | 56   | 58   |
| 21 | Херсонська обл.        | 5                         | 4    | 4    | 4    | 4    | 37                   | 35   | 36   | 36   | 36   |
| 22 | Хмельницька обл.       | 5                         | 5    | 5    | 6    | 6    | 36                   | 37   | 39   | 40   | 41   |
| 23 | Черкаська обл.         | 6                         | 5    | 5    | 5    | 5    | 37                   | 38   | 38   | 38   | 38   |
| 24 | Чернівецька обл.       | 4                         | 4    | 5    | 5    | 5    | 46                   | 47   | 53   | 54   | 54   |
| 25 | Чернігівська обл.      | 5                         | 5    | 4    | 4    | 4    | 34                   | 36   | 36   | 37   | 37   |
| 26 | Київ                   | 20                        | 21   | 23   | 23   | 23   | 77                   | 81   | 87   | 88   | 87   |
| 27 | Севастополь            | 2                         | 2    | 2    | 2    | 2    | 54                   | 48   | 49   | 50   | 50   |

## СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

див. табл. 3, та кількості лікарів усіх спеціальностей за регіонами (статистичні дані взяті з [4] і наведені в табл. 4).

Аналіз табл. 3 показує, що показники планової ємності амбулаторно-поліклінічних закладів (тис. відвідувань за зміну і на 10 тисяч населення) мало змінюється за 2000–2006 роки для кожного регіону окремо. Так, ємність для України знаходиться на рівні 990 тис. відвідувань за зміну і 210 на 10 тисяч населення; для Автономної Республіки Крим ємність знаходиться на рівні 35 тис. за зміну і 180 на 10 тис. осіб; для м. Київ ємність дорівнює 82 тис. відвідувань за зміну і 307 на 10 тис. населення.

Найбільша ємність для м. Києва (307 на 10 тис. населення) і найменша – для Вінницької області (154 на 10 тис. осіб).

Кількість лікарів усіх спеціальностей (табл. 4) також мало змінюється всередині кожного регіону. Так, для України кількість лікарів усіх спеціальностей дорівнює 225 тис. і 55 на 10 тис. населення; для м. Київ кількість лікарів дорівнює 23 тис. і 87 на 10 тис. населення.

Найбільша кількість лікарів усіх спеціальностей на 10 тис. населення в м. Києві – 187, найменша – у Київській обл. – 34.

### Висновки

Аналіз показників охорони здоров'я в Україні свідчить про те, що потрібно звернути увагу на значну відмінність їх значення для різних регіонів і, тому, потрібно розробити регулюючі акти для зміни показників в бік покращення стану охорони здоров'я в Україні.

### Література

1. Беседін В. Д. Прогнозування і розробка програм (методичні рекомендації). – К.: НДЕІ, 2000.
2. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України». м. Київ, 23.03.2000. №1602–III.
3. Крушевський А.В., Крушевська Д.П., Склярєнко О.А., Склярєнко В.Є. Економетрія. – К.: ЦІППО, 2005.
4. Статистичний щорічник України 2006. – К.: Консультант.



# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

|  |    |
|--|----|
| БОНДАР В.П. Аналіз проблем банківського аудиту .....   | 3  |
| СТАСЮК В.Д., ГРИГУЛІЧ С.М. Застосування маржинальних функцій у маркетингових дослідженнях .....  | 7  |
| КОЖЕМ'ЯКІНА С.М. Перелік макроекономічних показників, які розраховуються в складі середньострокових макропрогнозів в європейських країнах та Росії ..... | 9  |
| КУПАЛОВА Г.І., ІЛЬЄНКО А.А., ГРИНЧУК Ю.С. Удосконалення методології економічного аналізу в системі управління .....                                      | 14 |
| БОРИСЛАВСЬКА Н.О. Управління посередницькою діяльністю в торговому маркетингу .....  | 19 |
| ЛАГУН М.І. Теоретична характеристика інформаційної бази оцінки кредитоспроможності .....   | 23 |
| СІДНЄВА Ж.К. Дослідження факторів впливу на функціонування енергетичних ринків .....   | 27 |
| КУРМАЄВ П.Ю. Теоретичні підходи до прогнозування соціально-економічного розвитку регіону .....   | 32 |
| МАКАРЧУК І. Основні показники оцінки платоспроможності та ліквідності підприємств і методика їх визначення .....   | 36 |
| ПЕНЬКОВА О.Г. Реалізація стратегічних пріоритетів розвитку економіки .....   | 42 |
| БАДИДА М.П. Міжбюджетні відносини та соціально-економічний розвиток місцевих громад .....  | 46 |
| ПТАЩЕНКО Л.О. Особливості розвитку корпоративних утворень на сучасному етапі ринкових відносин у Україні .....   | 52 |
| УСТЕНКО С.В., ЗІНОВ'ЄВА І.С. Інтеграція виробничо-промислових структур як шлях підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів .....           | 57 |

## Інноваційно-інвестиційна політика

|   |    |
|---|----|
| УШЕНКО Н.В. Методологічні особливості моделей інвестування в розвиток людського капіталу .....  | 65 |
| СКИБЕНКО Я.П. Актуальні питання реалізації в Україні основних положень Концепції створення національної системи іпотечного кредитування ..... | 71 |
| СЛАТВІНСЬКИЙ М.А. Оцінка економічної ефективності інноваційних проектів: управлінський аспект .....   | 76 |
| САВЧЕНКО В.Ф. Обґрунтування напрямів розвитку інфраструктури інноваційної політики в державі і регіонах .....                                 | 82 |
| ГАРКАВЕНКО Н.О. Проблеми формування професійно-кваліфікаційного потенціалу України в умовах інноваційного розвитку економіки .....            | 87 |
| БАБІЄНКО М.Ф., ВИТВИЦЬКА О.Д., СКРИПНИЧЕНКО В.А. Інноваційна діяльність та реформування ринку науково-технічної продукції .....               | 92 |
| РЕДЗЮК Є.В. Вплив ринку цінних паперів на створення інноваційно орієнтованої економіки України .....  | 96 |

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

|  |     |
|--|-----|
| ЛЕНЬ В.С., ВОРОБЕЙ М.В., ЛАЗЕБНА Ю.М. Довгострокові забезпечення в обліку та звітності .....                       | 101 |
| КИСЕЛЬОВА О.М., Концептуальні підходи щодо оподаткування страхової діяльності .....                                | 107 |
| ПАНАСЕНКО Д.А., Привабливість азіатського регіону для українського військового бізнесу .....                       | 113 |
| СТОРОЖУК В.М. Кластерна модель будівельного комплексу України .....  | 116 |
| БЕСЧАСТНА М.В. Класифікація функцій управління сільським господарством .....                                       | 119 |
| МОШКОВСЬКА О.А. Особливості організації управлінського обліку на вітчизняних молоко-переробних підприємствах ..... | 123 |

## Розвиток регіональної економіки

|  |     |
|--|-----|
| ШЕВЧУК І.Б. Класифікація факторів формування регіонального ринку медичних послуг .....   | 127 |
| КАРПЕЦЬ С.Л. Агентства регіонального розвитку: європейський досвід, практика становлення та перспективи розвитку в Україні ..... | 131 |

## Соціально-трудова проблеми

|   |     |
|---|-----|
| ЛИСЕНКО М.С. Механізм забезпечення кадрової безпеки підприємств .....                                   | 137 |
| КЛОКАР О.О. Роль трудової мотивації аграріїв у соціально-економічному розвитку України .....            | 140 |
| КУЛИК Ю.Є. Аналіз управлінського досвіду професійного розвитку менеджерів у міжнародних компаніях ..... | 146 |
| СКЛЯРЕНКО Ю.В. Динаміка показників розвитку охорони здоров'я .....                                      | 150 |