ISSN 2307-2318

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ЕКОНОМІКА і ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ

ECONOMICS AND ORGANIZATION OF MANAGEMENT

ЖУРНАЛ

Засновано у 2007 р.

Випуск №1 (33) • 2019

Вінниця • 2019

УДК 338.24(045)
Засновник: Донецький національний університет імені Василя Стуса, Економічний факультет
Видавець: Донецький національний університет імені Василя Стуса, Економічний факультет
Друкується за рішенням Вченої Ради: Донецького національного університету імені Василя Стуса (протокол № 10 від 26 квітня 2019 року)

В журналі розміщено статті, в яких розглядаються актуальні питання економіки та управління. Наведено результати досліджень у сфері регулювання ринку праці, формування кадрової політики в закладах вищої освіти, запровадження новітніх технологій у систему менеджменту персоналу, оподаткування, інноваційного розвитку, регулювання інвестиційних процесів, формування брендингової політики, управління об'єктами державної власності, розвитку подієвого туризму, обгрунтування ролі територіальних громад у забезпеченні місцевого економічного розвитку.

Наведені статті будуть корисними для наукових співробітників, викладачів закладів вищої освіти, спеціалістів-практиків, аспірантів, докторантів та студентів.

Редакційна колегія:
Шаульська Л.В. – д.е.н. професор, декан економічного факультету Донецького національного університету імені Василя Стуса – головний редактор;
Волкова В.В. – к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи Донецького національного університету імені Василя Стуса - відповідальний секретар;
Амоша О.І. – д.е.н., професор, академік НАН України, директор Інституту економіки промисловості НАН України;
Білопольський М.Г. – д.е.н., професор, віце-президент академії економічних наук України, завідувач кафедри обліку і аудиту Приазовського державного технічного університету;
Брич В.Я. – д.е.н., професор Тернопільського національного економічного університету;
Дороніна О.А. – д.е.н., професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса;
Левченко О.М. – д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Центральноукраїнського національного технічного університету;
Лісогор Л.С. – д.е.н., професор, головний науковий співробітник відділу соціальної політики Національного інституту стратегічних досліджень;
Орєхова Т.В. – д.е.н., професор, проректор з з науково-педагогічної роботи та міжнародних зв'язків Донецького національного університету імені Василя Стуса;
Сидорова А.В. - д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри бізнес-статистики та економічної кібернетики Донецького національного університету імені Василя Стуса;
Ушенко Н.В. – д.е.н., професор, професор кафедри економіки та бізнес-технологій Національного авіаційного університету;
Хаджинов І.В. – д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Донецького національного університету імені Василя Стуса;
Bilan Y. – PhD, викладач в університеті м. Щецин, Польща;
Narayanan S. – PhD, Нью-Йорк університет, Школа Бізнесу Штерн.
Soltes M. – PhD, декан факультету економіки Технічного університету, м. Кошице, Словаччина.
Moscardini A. – Doctor of Science, професор університету Northumbria, м. Нью Касл, Велика Британія.

Збірник наукових праць засновано у 2007 р., свідоцтво КВ № 22679-12579ПР.
Збірник наукових праць внесено до переліку наукових фахових видань України з економічних наук постановою президії ВАК України № 1-05/6 від 14.07.2007 р. (Бюлетень ВАК України № 7, 2007 р.) і перереєстровано постановою президії ВАК України № 1-05/5 від 18.11.2009 р. (Бюлетень ВАК України № 12, 2009 р.), наказом Міністерства освіти і науки України № 241 від 09.03.2016 р.
Періодичність видання: 4 рази на рік.

Адреса редакції: 21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21
тел. 095-308-34-80
e-mail: ecoman-period.div@donnu.edu.ua
Електронна копія журналу в Національній бібліотеці ім. В.І. Вернадського:
http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Eiou/index.html

© Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2019

ЗМІСТ

Ведерніков М.Д., Баксалова О.М.
НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ВИМІРУ ЗДІБНОСТЕЙ РОБІТНИКІВ ДО ПРАЦІ НА ПРИКЛАДІ ПОТОКОВО-КОНВЕЄРНОГО ВИРОБНИЦТВА 6

Ведерников М.Д., Баксалова О.М.
НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ СПОСОБНОСТЕЙ РАБОТНИКОВ К ТРУДУ НА ПРИМЕРЕ ПОТОЧНО-КОНВЕЕРНОГО ПРОИЗВОДСТВА
Vedernikov M., Baksalova O.
SCIENTIFIC-THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO MEASUREMENT OF THE WORKERS 'ABILITIES FOR WORK ON THE EXAMPLE OF THE FLOW-CONVERGING MANUFACTURE

Дороніна О.А., Рязанов М.Р.
КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ 15

Доронина О.А., Рязанов Н.Р.
КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ
Doronina O., Riazanov M.
PERSONNEL POLICY AS A TOOL FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Волянська-Савчук Л.В., Красовський В.О.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РИНКУ ПРАЦІ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ 21

Волянская-Савчук Л.В., Красовский В.О.
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ РЫНКА ТРУДА В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ
Volianska-Savchuk L., Krasovskyi V.
THEORETICAL PRINCIPLES OF THE LABOR MARKET IN THE ECONOMIC SYSTEM

Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В.
ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ 33

Волянская-Савчук Л.В., Мацышина М.В.
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ
Volianska-Savchuk L., Matsyshyna M.
USE OF INNOVATIVE PERSONNEL-TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT AT ENTERPRISES

Дутова Н.В., Лесік Є.С.
ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ НА БАЗІ ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН 43

Дутова Н.В., Лесик Е.С.
НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ДОХОДОВ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В УКРАИНЕ: ПРОБЛЕМЫ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НА БАЗЕ ОПЫТА ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН
Dutova N., Lesik E.
TAXATION OF INCOME OF PHYSICAL PERSONS IN UKRAINE: PROBLEMS AND IMPROVEMENT AT THE EXTERNAL COUNTRY EXPERIENCE BASE

Захарова О.В., Барбанова І.С.
НОРМАТИВНЕ ПІДҐРУНТЯ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ 53
Захарова О.В., Барбанова И.С.
НОРМАТИВНАЯ ОСНОВА АКТИВИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ
Zakharova O., Barbanova I.
REGULATORY BASIS FOR ACTIVIZATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

Захарова О.В., Калашник О.В.
ОСОБЛИВОСТІ ПІДБОРУ ІТ-ФАХІВЦІВ: НОВІТНІ ПІДХОДИ 64
Захарова О.В., Калашник О.В.
ОСОБЕННОСТИ ПОДБОРА IT-СПЕЦИАЛИСТОВ: НОВЕЙШИЕ ПОДХОДЫ
Zakharova O., Kalashnik O.
FEATURES OF THE SELECTION OF IT SPECIALISTS: NEWEST APPROACHES

Наумова М. А., Любінчак К. Р.
ТАКСОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАНУ РИНКУ ПРАЦІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ..... 74
Наумова М.А., Любинчак Е.Р.
ТАКСОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА ТРУДА РЕГИОНОВ УКРАИНЫ
Naumova M., Lyubinchak E.
TAXONOMIC ANALYSIS OF THE LABOR MARKET STATE OF THE UKRAINIAN REGIONS

Руденко О.А.
ОСОБЛИВОСТІ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ПОСТСОЦІАЛІСТИЧНИХ КРАЇНАХ..... 85
Руденко О.А.
ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ И ИССЛЕДОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА В ПОСТСОЦИАЛИСТИЧЕСКИХ СТРАНАХ
Rudenko O.A.
FEATURES OF REGULATION OF INVESTMENT PROCESSES AND INVESTMENT POTENTIAL INVESTIGATION IN POST-SOCIALIST COUNTRIES

Таранич А.В., Шаповал А.С.
ОСОБЛИВОСТІ БРЕНДИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ СПОЖИВЧИХ ТОВАРІВ 92
Таранич А.В., Шаповал А.С.
ОСОБЕННОСТИ БРЕНДИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ
Taranych A., Shapoval A.
PECULIARITIES OF CONSUMER PRODUCTS BRANDING POLICY

Таранич О.В., Ярошенко О.П.
ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ..... 103
Таранич О.В., Ярошенко Е.П.
ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕКТАМИ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА УКРАИНЫ
Taranych O., Yaroshenko O.
EFFICIENCY OF STATE SECTOR OBJECTS MANAGEMENT

Клочковська В.О., Клочковський О.В.
СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПОДІЄВОГО ТУРИЗМУ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ..... 110
Клочковская В.А., Клочковский А.В.
СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА В ВИННИЦКОЙ ОБЛАСТИ
Klochkovska V., Klochkovskyi O.
STATUS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF EVENT TOURISM IN VINNITSA REGION

Безпалько О.М.
РОЛЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ..... 116
Безпалько О.М.
РОЛЬ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИН В ОБЕСПЕЧЕНИИ МЕСТНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ
Bezpalko O.M.
THE ROLE OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN PROVIDING LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT: THEORETICAL PRINCIPLES OF THE STUDY

DOI 10.31558/2307-2318.2019.1.6
УДК 330.341.1:332.122
Захарова О.В., д.е.н., проф., Черкаський державний технологічний університет
Барбанова І.С., аспірант, Черкаський державний технологічний університет

НОРМАТИВНЕ ПІДҐРУНТЯ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Обґрунтовано необхідність інноваційного розвитку регіонів України як одного з головних чинників припинення кризового стану. Проаналізовано підходи до визначення сутності категорії «інноваційна діяльність» та визначено маркери уваги при забезпеченні інноваційного розвитку країни, регіону та суб'єктів господарювання. Уточнено сутність категорії «інноваційна діяльність» у контексті активізації та розвитку інноваційної складової діяльності суб'єктів господарювання у регіонах країни. Проаналізовано динаміку інноваційної активності промислових підприємств України у часовому та регіональному розрізі. Проаналізовано зміст основних нормативних документів щодо здійснення інноваційної діяльності на предмет наявності мотиваційних інструментів її активізації. Систематизовано основні мотиваційні інструменти, що можуть бути використаними у регіонах України відповідно до чинного законодавства. Окреслено проблеми активізації інноваційного розвитку регіонів України через низьку дієвість мотиваційних важелів впливу.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, регіон, інноваційний розвиток регіону, мотивація, промислові підприємства, суб'єкти господарювання.

Захарова О.В., Барбанова И.С.

НОРМАТИВНАЯ ОСНОВА АКТИВИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

Обоснована необходимость инновационного развития регионов Украины как одного из главных факторов прекращения кризисного состояния. Проанализированы подходы к определению сущности категории «инновационная деятельность» и определены маркеры внимания при обеспечении инновационного развития страны, региона и субъектов хозяйствования. Уточнена сущность категории «инновационная деятельность» в контексте активизации и развития инновационной составляющей деятельности субъектов хозяйствования в регионах страны. Проанализирована динамика инновационной активности промышленных предприятий Украины во временном и региональном разрезе. Проанализировано содержание основных нормативных документов по осуществлению инновационной деятельности на предмет наличия мотивационных инструментов ее активизации. Систематизированы основные мотивационные инструменты, которые могут быть использованы в регионах Украины в соответствии с действующим законодательством. Определены проблемы активизации инновационного развития регионов Украины из-за низкой действенности мотивационных рычагов влияния.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, регион, инновационное развитие, мотивация, промышленные предприятия, субъекты хозяйствования

Zakharova O., Barbanova I.

REGULATORY BASIS FOR ACTIVIZATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

The necessity of innovative development of the regions of Ukraine as one of the main factors for ending the crisis state is substantiated. The approaches to the definition of the essence of the category "innovation activity" are analyzed and the markers of attention are determined while ensuring the innovative development of the country, region and business entities. The essence of the category of "innovation activity" is clarified in the context of the revitalization and development of the innovation component of business entities in the regions of the country. Analyzed the dynamics of innovative activity of industrial enterprises of Ukraine in the time and regional context. The content of the main regulatory documents on the implementation of innovation activities was analyzed for the presence of motivational tools for its activation. The main motivational tools that can be used in the regions of Ukraine in accordance with the current legislation are systematized. The problems of activating the innovative development of the regions of Ukraine due to the low effectiveness of motivational levers of influence are identified.

Key words: innovation, innovation activity, region, innovation development, motivation, industrial enterprises, business entities.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний кризовий стан економіки України пов'язаний із цілим комплексом політичних, соціальних, економічних, фінансових, виробничих і екологічних причин, розв'язання яких вимагає докорінної трансформації підходів, що покладено у основу функціонування всіх сфер життєдіяльності країни. При цьому ускладнюється проблема ще й тим, що кожна група названих причин виникла та знайшла свій негативний прояв не виключно останнім часом, а має дуже тривалу історію, за окремим винятком супроводжує Україну протягом всього її періоду незалежності. Тому переламним моментом у досить затяжному періоді регресивного розвитку соціально-економічних відносин в країні має стати докорінна зміна застарілих принципів і підходів, що лежать у основі функціонування всіх сфер життєдіяльності людини, має відбутися їх ґрунтовне переосмислення, змістовне оновлення та інструментальна трансформація. Основою таких змін мають стати кардинально нові ідеї, методи, інструменти та підходи, розробка або адаптація яких до наявних умов та подальше запровадження у життя дозволить стабілізувати ситуацію, що сьогодні склалася в країни. Саме тому будь-які аспекти інноваційного розвитку мають стати підґрунтям позитивних зрушень у соціально-економічному розвитку окремих суб'єктів господарювання, регіонів та країни в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми, що розглядається. Питанням активізації та інструментального інноваційного розвитку присвячено праці багатьох вітчизняних науковців. Зокрема О. Амоша, А. Землянкін і І. Підоричева визначають потенційні можливості удосконалення системи управління інноваціями на регіональному рівні [1]. О. Жихор і Т. Куценко формують теоретико-методологічні основи дослідження інноваційного розвитку регіону [2]. О. Зарічна окреслила основи формування інноваційної інфраструктури на засадах транскордонного партнерства [3]. С. Ілляшенко та Ю. Шипуліна здійснюють наголос на необхідності формування та розвитку еколого-орієнтованої інноваційної культури у регіоні та країні [4]. Група авторів під науковим керівництвом С. Білої обґрунтовують зміст інноваційних підходів до регіонального розвитку в Україні [5]. О. Комчатних конкретизує методичні підходи

до оцінки інноваційного потенціалу підприємства [6]. М. Мартиненко розкриває основи інноваційного управління розвитком підприємства в умовах знанієорієнтованої економіки [7]. Водночас, не зважаючи на досить потужну базу наукових досліджень з означеної проблематики, на практиці не спостерігається суттєвих позитивних зрушень щодо поширення інноваційних технологій і рішень у всі сфери життя людини, а тому залишається необхідність у більш ґрунтовних дослідженнях тих інструментів, що дозволять суттєво активізувати інноваційних розвиток регіонів України.

Отже**, метою** даного дослідження було обрано діагностику достатності та дієвості нормативного підґрунтя, створеного в Україні з метою активізації інноваційного розвитку регіонів.

Виклад основного матеріалу. Так історично склалося, що ціннісні орієнтири людства з плином часу постійно трансформувалися і поступово переходили від суто матеріальних потреб до визнання й признання нематеріальних ознак як найбільш цінних та бажаних здобутків особистості. Такий перехід за пірамідою Маслоу є досить обґрунтованим та закономірним з погляду розвитку свідомості людини, ступеня задоволення її потреб та визначення головного призначення у житті. У результаті сучасний етап розвитку суспільства ознаменувався розумінням важливості знань у забезпеченні високої якості, рівня та безпеки життя людини, цінності та необхідності нагромадження людського капіталу на засадах неперервного професійного й особистісного розвитку або навчання протягом життя (life-long learning). За таких умов має відбутися генерування нових ідей та активізація інноваційної діяльності.

Досягти конкурентоспроможності суб’єкта господарювання та регіону за сучасних умов ведення виробничо-господарської та інших видів діяльності можливо виключно через масштабне запровадження новітніх передових технологій та інновацій, які можуть бути як розробленими самостійно, так і залученими зі сторони та привласненими у подальшому усіма учасниками процесу. Основою цих дій мають бути високо компетентні, талановиті, професійно мобільні та висококваліфіковані професіонали, процедурам підготовки та залученню до співпраці яких має приділятися досить багато уваги керівництвом суб’єктів господарювання та регіону. Водночас дієвим інструментом переконання та закріплення у регіоні таких перспективних та талановитих працівників має стати комплексна система мотивації особистості, яка має ґрунтуватися на глибокому дослідженні ціннісних параметрів та бути спрямованою на їх максимально повне задоволення. При цьому такі орієнтири у кожної людини свої, що достатньо ускладнює поставлену задачу для фахівців з управління персоналом і також вимагає залучення інноваційних управлінських підходів. Отже постає необхідність у докорінному перегляді керівних принципів функціонування на всіх щаблях життєдіяльності регіону, завдяки чому можливо наблизитися до його сталого інноваційного розвитку.

Категорія «інноваційний розвиток регіону» є досить складною за змістом, так як має ґрунтовно поєднувати всі сфери діяльності, наявні ресурси, дієві інструменти та можливості до прогресивних змін, запровадження яких спрямовано на досягнення головної мети функціонування будь-якої країни – максимально повне й якісне задоволення потреб людини та забезпечення високої якості її життя. Для більш ґрунтовного розуміння сутності дій, спрямованих на активізацію інноваційного розвитку регіону необхідно чітко визначитися зі змістом категорії «інноваційна діяльність» та встановити основні маркери уваги, які мають стати тригерами інноваційного розвитку для керівництва регіону, табл. 1.

Дослідження дозволило встановити, що у науковій середі відсутня єдність у розумінні змісту категорії «інноваційна діяльність» та існує значна кількість підходів до її розгляду. З одного боку це можна вважати недоречним і таким, що веде до термінологічної плутанини, проте саме різниця у підходах до тлумачення змісту інноваційної діяльності дозволила комплексно встановити ті маркери уваги, на реалізацію яких має спрямувати свої зусилля керівництво підприємств, регіону.

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності категорії «інноваційна діяльність» та окреслення маркерів уваги при здійсненні інноваційного розвитку

Автор, джерело	Зміст визначення	Маркери уваги
П. Завлін, А. Казанцев, Л. Мінделі [8, с. 13]	Вид діяльності, пов'язаний з трансформацією ідей (результатів наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень) у новий чи вдосконалений продукт, впроваджений на ринку, в новий чи вдосконалений технологічний процес, використаний у практичній діяльності, або в новий підхід до соціальних послуг. Передбачає комплекс наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів, і саме сукупно вони сприяють інноваціям	Новий трансформований погляд на проблему, вдосконалений підхід до процесу. Всебічне організаційне забезпечення процесу створення нового знання
В. Соловйов [9]	Діяльність, пов'язана з трансформацією наукових досліджень і розробок, винаходів і відкриттів у новий продукт або новий технологічний процес, які впроваджуються у виробничий процес	Обов'язковість та невідкладність впровадження нових ідей у практичну діяльність
П. Микитюк [10]	Діяльність, спрямована на пошук можливостей, які забезпечують практичне використання наукового, науково-технічного результату та інтелектуального потенціалу з метою одержання нового чи поліпшеного продукту, способу його виробництва та задоволення суспільних потреб у конкурентоспроможних товарах і послугах	Поєднання наукового та інтелектуального потенціалів з метою створення інновацій. Основна мета – задоволення потреб людини
С. Ільєнкова [11]	Процес, спрямований на реалізацію результатів закінчених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новий або вдосконалений продукт, що реалізується на ринку, у новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується у практичній діяльності, а також у пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки. Інноваційна діяльність – це весь, без винятку, інноваційний процес, починаючи з появи науково-технічної ідеї і завершуючи поширенням (дифузією) продукту	Нововведення та інновації мають торкатися всіх сфер виробничо-господарської діяльності та процесу управління, бути реалізованими на кожному етапі життєвого циклу продукту
М. Доджсон (M. Dodgson), Дж. Бессант (J. Bessant) [12]	Наукова, технологічна, організаційна та фінансова діяльність, що веде до комерційного введення нового (або поліпшеного) продукту або нового (або поліпшеного) виробничого процесу або обладнання	Комерціалізація нововведень

Отже, узагальнюючи розглянуті підходи приходимо до висновку, що під інноваційною діяльністю суб'єктів господарювання певної території будемо розуміти новий трансформований погляд на проблему або вдосконалений підхід до процесу, що торкається всіх сфер виробничо-господарської діяльності та управління, який буде

реалізованим на кожному етапі життєвого циклу продукту або технології виготовлення, для створення якого необхідно повне ресурсне та організаційно-управлінське забезпечення, здійснене на підґрунті поєднання наукового та інтелектуального потенціалів та невідкладного впровадження у практичну діяльність, у результаті чого мають бути повністю задоволеними потреби людини та досягнуто етапу комерціалізації здійснених нововведень суб'єктами господарювання. Тобто означений процес має ознаки спрямованості, керованості, наукоємності, невідкладності, безпечності, раціональності, доцільності та ефективності.

У контексті здійсненого уточнення змісту інноваційної діяльності зростає роль регіональних органів влади в інноваційному розвитку регіонів, так як саме від їх фахових рішень залежить обґрунтованість стратегії комплексного розвитку території, у основу якої за результатами ґрунтовних досліджень має бути закладено перспективи її знаннєвого розвитку. Від того, наскільки успішно регіональній владі вдасться створити мотиваційне середовище для активізації процесів створення та подальшого впровадження інновацій суб'єктами господарювання, буде залежати ефективність регіональної економіки та конкурентоздатність регіону і країни в цілому.

Встановити ступінь активності суб'єктів господарювання щодо здійснення інноваційної діяльності в Україні можливо на основі комплексного аналізу впровадження інновацій за регіонами в динаміці за ряд років (рис. 1-2).

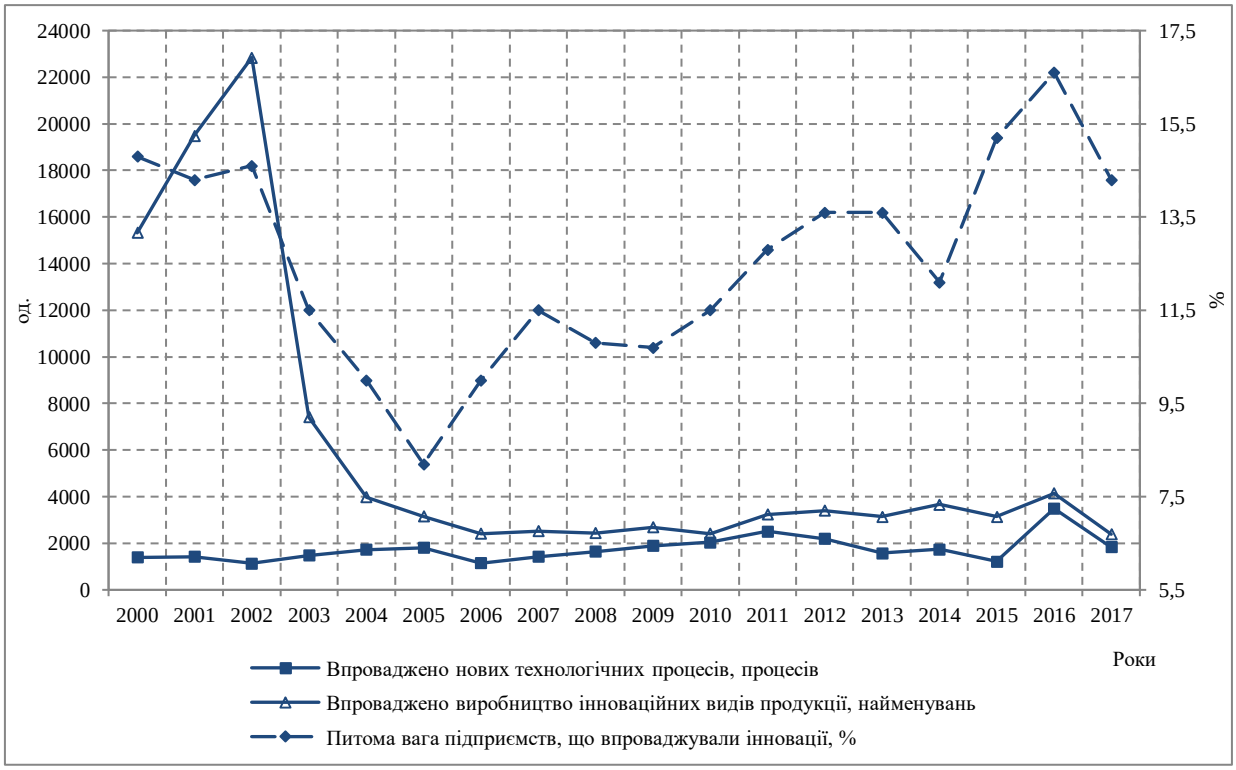

Рисунок 1 - Динаміка інноваційної активності промислових підприємствах України протягом 2000-2017 р.

Джерело: Складено на основі [13]

Аналіз інтенсивності впровадження інновацій промисловими підприємствами України за досить тривалий період часу дозволив зробити висновок про її хвилеподібний характер із переважно негативним характером. Так, періодами спаду інноваційної активності підприємств в Україні були 2002-2006 рр., 2008-2010 рр. та 2013-2015 рр., що

було викликано кризовими явищами, які спостерігалися в країні за кожного з цих часових інтервалів. Найбільшого скорочення протягом періоду при цьому отримало число найменувань впроваджених у виробництво нових видів продукції: їх кількість скоротилася у 9,57 раз – з 22847 од. у 2002 р. до 2387 од. у 2017 р. Значення двох інших показників у звітному періоді порівняно із їх базовими рівнями не набули значних змін при наявності суттєвих відхилень всередині інтервалу дослідження. Крім того слід також констатувати, що за останніх сімнадцять років, не зважаючи на швидкість проникнення науково-технічних змін і новітніх технологій у всі сфери життя людини та стрімкий техніко-технологічний розвиток країн світу, кількісні показники інноваційної активності українських підприємств у 2017 р. не покращилися порівняно із 2000 р., що можна вважати досить негативною тенденцією, що не сприяє знаннєвому розвитку регіонів України.

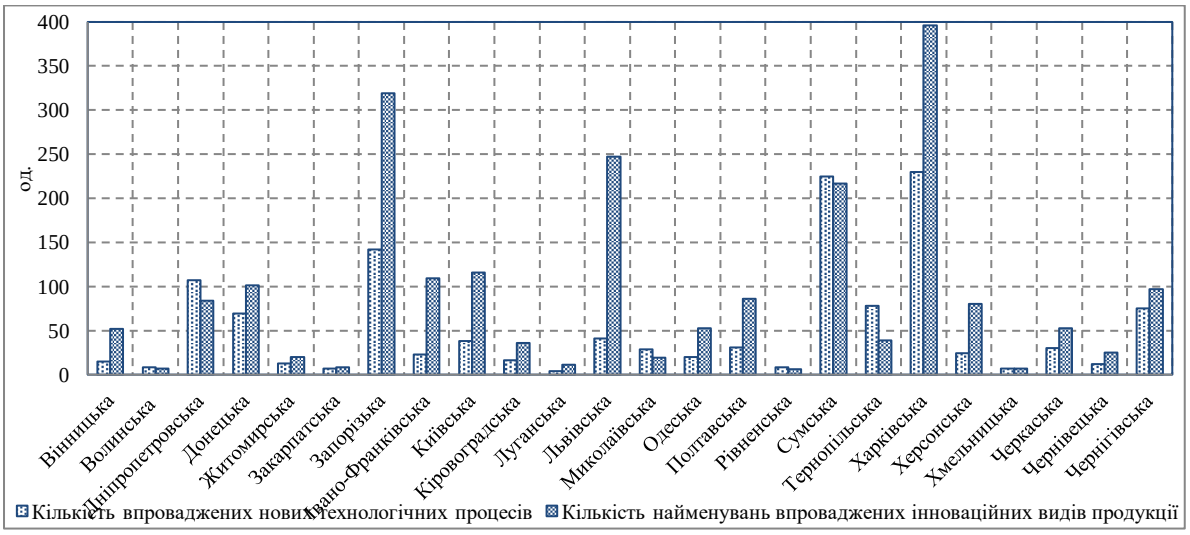

Рисунок 2 - Впровадження інновацій на промислових підприємствах за регіонами України у 2017 р.

Джерело: Складено на основі [14]

Що стосується регіонального поширення процесів інноваційної активності, то тут спостерігається досить суттєвий територіальний дисбаланс. Так, за кількістю найменувань впроваджених інноваційних видів продукції лідерами у 2017 р. виступали Харківська (396 од.), Запорізька (319 од.), Львівська (247 од.) та Сумська (217 од.) області. У інших областях рівень показника не перевищував 200 од. інноваційних видів продукції при середньому його значенні для звітного року по Україні у 91,17 од. За кількістю впроваджених нових технологічних процесів лідерами знову виступають Харківська (230 од.), Сумська (225 од.), Запорізька (142 од.) та Дніпропетровська (107 од.) області. В інших областях України було впроваджено менше ніж 100 нових технологічних процесів при їх середньому рівні у 52,17 од. Отже, у тих областях, де рівень інноваційної активності є низький, мають бути запровадженими заходи щодо підвищення кількості суб'єктів господарювання, що впроваджують у свою діяльність новітні види продукції та технологій. Дієвості таких заходів можливо досягти через посилення мотиваційного важеля, який має бути обов'язково закріпленим у законодавчому порядку.

Інноваційна діяльність, як і будь-який інший вид діяльності, має керуватися нормами чинного законодавства України. У цілому в Україні створено законодавче

підґрунтя для здійснення і розвитку інноваційної діяльності (близько 70 документів), але все ж за кількістю і якістю нормативних законодавчих актів українська нормативна база поступається подібним системам у розвинутих країнах світу, так як не містить чіткого мотиваційного механізму до дії. При цьому головний уклін має робитися саме на інноваційний розвиток пріоритетних галузей вітчизняної економіки, що буде сприяти формуванню твердої платформи докорінних змін.

З поміж багатьох законодавчих актів, які регулюють інноваційну діяльність в Україні, виділимо основні:

1. Конституція України.
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р.
4. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1999 р.
5. Закон України «Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні» від 05.12.2012 р.
6. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 07.03.2018 р.
7. Закон України «Про наукову і науково-технічну експертизу» від 05.12.2012 р.
8. Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних паків» від 16.07.1999 р.
9. Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» від 14.09.2006 р.

Підготовка пропозицій щодо інноваційного розвитку та його прогнозно-аналітичного обґрунтування здійснюються в рамках державних цільових програм прогнозування науково-технічного та інноваційного розвитку України та згідно із законами України. Отже, дієвим важелем регулювання інноваційної діяльності в країні можна вважати державні цільові програми з інноваційного розвитку, такі як «Стратегія інноваційного розвитку України 2010-2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів», «Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 р.» тощо.

Більш детальне дослідження змісту нормативних документі України щодо наявності в них інструментів мотивації та стимулювання до інноваційної діяльності (табл. 2), дозволило виокремити такі їх форми:

дозвіл на ведення підприємницької діяльності та підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;

гарантування свободи творчості, захист інтелектуальної власності, моральних і матеріальних інтересів;

сприяння розвитку науки, її інтеграції з освітою, виробництвом та фінансово-кредитною сферою;

ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності;

захист вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;

фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;

надання пільгових умов інвесторам, що здійснюють інвестиційну діяльність у найбільш важливих для задоволення суспільних потреб напрямах;

Таблиця 2

Мотиваційні аспекти інноваційного розвитку, зосереджені в законодавчій базі України

Нормативний документ	Елемент мотивації до здійснення інноваційної діяльності	Пояснення
1	2	3
Конституція України [15]	Ст. 41. Кожен має право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності. Ст. 42. Кожен має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Ст. 54. Громадянам гарантується свобода літературної, художньої, наукової і технічної творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав, моральних і матеріальних інтересів, що виникають у зв'язку з різними видами інтелектуальної діяльності. Держава сприяє розвиткові науки, встановленню наукових зв'язків України зі світовим співтовариством	Конституція України є основним державним законом, де закріплено основні положення стосовно того, що кожен має рівні права, щоб займатися будь-якою діяльністю в рамках закону і здійснювати інноваційну діяльність
Закон України «Про інноваційну діяльність» [16]	1. Головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції. 2. Основними принципами державної інноваційної політики є: створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу; забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності; ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері; здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок; фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності	Закон визначає основні положення при здійсненні інноваційної діяльності. Характеризує об'єкти та суб'єкти інноваційної діяльності, державне регулювання, правовий режим та фінансову підтримку
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [17]	Створюються пільгові умови інвесторам, що здійснюють інвестиційну діяльність у найбільш важливих для задоволення суспільних потреб напрямах, насамперед соціальній сфері, технічному і технологічному вдосконаленні виробництва, створенні нових робочих місць для громадян, які потребують соціального захисту, впровадженні відкриттів і винаходів, …, в галузі освіти, культури, охорони навколишнього середовища і здоров'я	Інвестиції являються необхідною умовою створення інновацій

Продовження таблиці 2

1	2	3
Закон України «Про пріоритетні напрямки розвитку інноваційної діяльності в Україні» [18]	Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні – науково і економічно обґрунтовані та визначені напрями провадження інноваційної діяльності, що спрямовані на забезпечення економічної безпеки держави, створення високотехнологічної конкурентоспроможної екологічно чистої продукції, надання високоякісних послуг та збільшення експортного потенціалу держави з ефективним використанням науково-технічних досягнень	Визначено напрями, за якими підприємці можуть отримати певні заохочення від держави (субсидії, дотації, податкові канікули)
	Наукові установи, яким надається підтримка держави користуються податковими пільгами відповідно до законодавства України. Фінансова підтримка наукової і науково-технічної діяльності державних ключових лабораторій здійснюється за рахунок цільових програм Національного фонду досліджень, інших державних коштів, фондів підтримки наукової і науково-технічної діяльності, міжнародних грантів, інших джерел, не заборонених законодавством, та коштів сторін – учасників такої лабораторії. Держава забезпечує: умови для формування та ефективного використання наукового та науково-технічного потенціалу; стимулювання наукової та науково-технічної творчості, винахідництва; створення сучасної наукової інфраструктури і системи інформаційного забезпечення наукової діяльності, інтеграцію освіти, науки і виробництва; фінансування та матеріальне забезпечення фундаментальних та прикладних досліджень; підтримку пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки, державних цільових наукових і науково-технічних програм та концентрацію ресурсів для їх реалізації; створення ринку наукової і науково-технічної продукції та впровадження досягнень науки і техніки в усі сфери суспільного життя; правову охорону інтелектуальної власності	На сьогодні наука є одним із визначальних критеріїв місця країни у світі. Завдяки розвитку науки відбувається розвиток і всіх інших сфер. Для того, щоб наука розвивалася, необхідна мотиваційна підтримка держави, підвищення престижу роботи науковця, забезпечення відповідного рівня оплати його праці
Закон України «Про спеціальні режими інноваційної діяльності технологічних парків» [19]	Спеціальний режим інноваційної діяльності запроваджується для технологічного парку строком на 15 років і діє при виконанні проектів технологічного парку. Державне сприяння здійснюється шляхом державної фінансової підтримки та цільового субсидіювання проектів. Для фінансової підтримки проектів запроваджується бюджетна програма підтримки діяльності технологічних парків. Для реалізації проектів технологічних парків технологічним паркам, їх учасникам та спільним підприємствам, що виконують проекти технологічних парків, державою надаються цільові субсидії	Державне фінансування та сприяння держави інноваційному розвитку
Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» [20]	Основним завданням уповноваженого органу є забезпечення реалізації державної політики у сфері трансферу технологій. Підтримка розвитку інфраструктури у сфері трансферу технологій і стимулювання залучення інвестицій. Розробка та реалізація в системі вищої освіти програми підготовки фахівців з питань інтелектуальної власності, трансферу технологій та управління інноваційною діяльністю, що передбачає одержання дипломів державного зразка	Залучення інвестицій у наукову та інноваційну діяльність, обмін досвідом та науковими досягненнями із партнерами

податкові пільги науковим установам;

фінансування та матеріальне забезпечення фундаментальних та прикладних досліджень;

створення ринку наукової і науково-технічної продукції та впровадження досягнень науки і техніки в усі сфери суспільного життя;

правова охорона інтелектуальної власності;

державна фінансова підтримка та цільове субсидіювання інноваційних проектів.

Виявлений спектр мотиваційних інструментів є досить широким, проте на практиці більшість з них не працює у повному обсязі через відсутність дієвих механізмів доведення положень, викладених у нормативних актах до конкретного розробника новітніх рішень та інновацій. При цьому основними проблемами, що лежать у основі відсутності позитивних тенденцій зростання інноваційної активності населення регіонів України слід назвати:

низький рівень престижу в Україні професій науковця, освітянина і одночасно інноватора за покликанням, через що молодь досить повільно йде у науку і освіту, долучається до створення інновацій;

відсутність сучасного обладнання для досліджень або достатніх обсягів коштів для його придбання за межами країни;

недостатність фінансування наукових досліджень і, у першу чергу, пов'язаних із розробкою інновацій;

незадовільний рівень захисту прав власності розробників на новий продукт;

низький рівень оплати праці науковця та інноватора порівняно зі світовими тенденціями;

відсутність попиту в економіці країни на новітні інноваційні розробки, відірваність науки від виробництва, освіти та державної влади;

міграція українських науковців та талановитої молоді за кордон, де їхня праця цінується більше [21, с. 83].

Висновки. Безперечною є думка про те, що активізація інноваційної діяльності дозволить поступово забезпечити соціально-економічну стабільність у регіоні, підвищити рівень і якість життя населення та створити умови для знаннєвого розвитку та формування економіки знань у регіоні та країні. Водночас, у основі таких зрушень має лежати не лише досконала нормативно-законодавча база, а й відповідний механізм її практичної реалізації. Особлива увага при цьому має бути приділеною регіональною владою мотиваційним важелям залучення молодих, талановитих, перспективних, професійно амбітних та мобільних фахівців до генерування і розробки новітніх підходів до виробництва і управління, створення їм відповідних умов для ефективної творчості та продуктивної праці. Подальші дослідження мають бути спрямованими на, по-перше, розробку конкретних організаційних й управлінських процедур активізації фахівців до мотивованого генерування інновацій та новітніх ідей, та, по-друге, створення сприятливих умов для невідкладного впровадження будь-яких новітніх ідей у практичну діяльність. Реалізація двох означених векторів дозволить активізувати інноваційний розвиток регіонів України та вивести країну з економічної кризи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О.І., Землянкін А.І., Підоричева І.Ю. Удосконалення системи управління інноваціями як умова прискорення структурних реформ в Україні // *Економіка України*. 2015. № 9. С. 49-65.

2. Жихор О.Б., Куценко Т.М. Інноваційний розвиток регіону: моногорафія. Київ: УБС НБУ, 2012. 251 с.

3. Зарічна О.В. Формування інноваційної інфраструктури на засадах транскордонного партнерства // Вісник *Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія: Економічні науки. 2018. № 4. С. 30-37.
4. Ілляшенко С., Шипуліна Ю. Особливості формування та розвитку еколого-орієнтованої інноваційної культури // Вісник *Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 776. С. 109-114.
5. Інноваційні підходи до регіонального розвитку в Україні: аналіт. доп. / С.О. Біла, Я.А. Жаліло, О.В. Шевченко, В.І. Жук [та ін.]; за ред. С.О. Білої. Київ: НІСД, 2011. 80 с.
6. Комчатних О.В. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства // *Економіка та управління на транспорті*. 2018. Вип. 7. С. 147-154.
7. Мартиненко М.В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знанієорієнтованої економіки // *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.* Серія: Економічна. 2018. Вип. 94. С. 36-46.
8. Завлин П.Н., Казанцев А.К., Миндели Л.Э. Основы инновационного менеджмента. Москва: Изд-во «ЦИСН», 1998. 568 с.
9. Соловьёв В.П. Инновационная деятельность как системный процесс в конкурентной экономике. Київ: Феникс, 2004. 560 с.
10. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Київ: Центр навч. літ-ри, 2007. 400 с.
11. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент. Москва: Изд-во «Банки и биржи», ЮНИТИ, 1997. 327 с.
12. Dodgson M., Bessant J. Effective Innovation Policy: A New Approach. Boston: International Thomson Business Press, 1996. P. 2.
13. Впровадження інновацій на промислових підприємствах / Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 27.03.2019).
14. Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник. Київ, 2018. 178 с.
15. Конституція України // *Відомості Верховної Ради України.* 1996. № 30. Ст. 141.
16. Закон України «Про інноваційну діяльність» №40-IV від 04.06.2002 // *Відомості Верховної Ради України*. 2002. №36. Ст.266.
17. Закон України «Про інвестиційну діяльність» №1560-XII від 18.09.1991 // *Відомості Верховної Ради України*. 1991. №47. Ст.646.
18. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 05.12.2012 р. №3715-17 [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17 (дата звернення: 27.03.2019).
19. Закон України «Про спеціальні режими інноваційної діяльності технологічних парків» №991-XIV від 16.06.1999 // *Відомості Верховної Ради України*. 1999. №40. Ст.363.
20. Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» № 143-V від 14.09.2006 // *Відомості Верховної Ради України*. 2006. №45. Ст.434.
21. Захарова О.В., Барбанова І.С. Управлінські та технологічні аспекти розвитку інноваційних лідерів України // *Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції*: монографія / за ред. д.е.н., проф. Ілляшенка С.М., к.е.н., доц. Біловодської О.А. Суми: Триторія, 2018. п. 2.2. С. 74-85.

DOI 10.31558/2307-2318.2019.1.7
УДК 331.5
Захарова О.В., д.е.н., проф., Черкаський державний технологічний університет
Калашник О.В., студент, Черкаський державний технологічний університет

ОСОБЛИВОСТІ ПІДБОРУ ІТ-ФАХІВЦІВ: НОВІТНІ ПІДХОДИ

Обґрунтовано важливість забезпечення якісного підбору персоналу, особливо фахівців ІТ-сфери. Охарактеризовано особливості і межі використання внутрішнього та зовнішнього процесів підбору персоналу. Окреслено узагальнену послідовність процедур закриття вакансій ІТ-фахівців. Встановлено зміст кожного з трьох етапів підбору ІТ-фахівців – пошук, відбір та прийняття остаточного рішення. Визначено, що відбір кандидатів у ІТ-сфері зазвичай здійснюється за допомогою співбесіди, яку організовують у три етапи: безпосереднє спілкування кандидатів із рекрутером або менеджером по персоналу; перевірка рівня знань іноземної (зазвичай англійської) мови кандидатом та технічна співбесіда. Структуровано схему процесу відбору персоналу у ІТ-фірмою Уточнено особливості здійснення таких методів підбору персоналу як хедхантинг, рекрутинг, скринінг та прелімінаринг. Визначено переваги використання послуг кадрових агентств при закритті найбільш складних вакансій (топ-менеджмент та фахівці, що мають унікальні професійні знання). Встановлено особливості вибору кожного методу підбору персоналу для різних посад штатного розкладу ІТ-фірми.

Ключові слова: персонал, підбір персоналу, ІТ-фахівці, суб'єкти господарювання, хедхантинг, рекрутинг, скринінг, прелімінаринг.

Захарова О.В., Калашник О.В.

ОСОБЕННОСТИ ПОДБОРА IT-СПЕЦИАЛИСТОВ: НОВЕЙШИЕ ПОДХОДЫ

Обоснована важность обеспечения качественного подбора персонала, особенно специалистов ІТ-сферы. Охарактеризованы особенности и границы использования внутреннего и внешнего процессов подбора персонала. Определена обобщеннуя последовательность процедур закрытия вакансий ІТ-специалистов. Установлено содержание каждого из трех этапов подбора ІТ-специалистов – поиск, отбор и принятие окончательного решения. Обосновано, что отбор кандидатов в ІТ-сфере обычно осуществляется с помощью собеседования, которое организуют в три этапа: непосредственное общение кандидатов с рекрутером или менеджером по персоналу; проверка уровня знаний иностранного (обычно английского) языка кандидатом и техническое собеседование. Структурировано схему процесса отбора персонала в ІТ-фирму. Уточнены особенности осуществления таких методов подбора персонала как хедхантинг, рекрутинг, скрининг и прелиминаринг. Определены преимущества использования услуг кадровых агентств при закрытии наиболее сложных вакансий (топ-менеджмент и специалисты, обладающие уникальными профессиональными знаниями). Установлены особенности выбора каждого метода подбора персонала для различных должностей штатного расписания ІТ-компании.

Ключевые слова: персонал, подбор персонала, ІТ-специалисты, субъекты хозяйствования, хедхантинг, рекрутинг, скрининг, прелиминаринг.

Zakharova O., Kalashnik O.

FEATURES OF THE SELECTION OF IT SPECIALISTS: NEWEST APPROACHES

The importance of ensuring high-quality selection of personnel, especially IT field specialists, is substantiated. The characteristics and limits of the use of internal and external recruitment processes are characterized. The generalized sequence of procedures for the closure of vacancies of IT specialists has been determined. The content of each of the three stages of the selection of IT specialists is established – the search, selection and adoption of the final decision. It has been substantiated that the selection of candidates for the IT field is usually carried out through an interview, which is organized in three stages: direct communication of candidates with a recruiter or personnel manager; checking the level of knowledge of a foreign (usually English) language by the candidate and a technical interview. The scheme of the personnel selection process in the IT firm is structured. The specifics of the implementation of such methods of staff recruitment as headhunting, recruiting, screening and planning are specified. The advantages of using recruitment agencies at the closing of the most complex vacancies (top management and specialists with unique professional knowledge) are identified. The features of the choice of each method of recruitment for various positions of the IT company's staff list are established.

Key words: personnel, staff recruitment, IT specialists, business entities, headhunting, recruiting, screening, preliminaring.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Інформаційно-технологічний розвиток України, який виступає основою забезпечення її конкурентоспроможності на світовому ринку та, при ефективному управлінні його протіканням, є дієвим чинником виходу із затяжної фінансово-економічної кризи, має ґрунтуватися на розробці і поширенні новітніх технологій швидкої і якісної передачі знань на відстань, процедур їх привласнення людиною та створення на їх основі нових духовних і матеріальних цінностей у всіх сферах господарювання та економіки країни. Практичне здійснення означених процесів вимагає докорінної трансформації підходів до навчання, професійної діяльності та сфери відпочинку людини. Кожна з означених сфер має наповнитися якісно новим змістом відповідно до вимог сьогодення, що стане запорукою підвищення рівня і якості життя населення, скорочення потоків міграції висококваліфікованих фахівців за межи країни та досягнення тенденцій інноваційно-знаннєвого розвитку.

Людина відіграє вирішальну роль в досягненні інноваційного та соціально-економічного зростання країни, що відбувається протягом всього її життя завдяки якісному проходженню нею кожного з етапів життєвого циклу, що узагальнено можна представити вектором руху у напрямі від категорії «студентство» до категорії «робоча сила». Персонал є невід'ємною частиною будь-якого суб'єкту господарювання та виступає одним з найбільш цінних й дорогих його ресурсів. Від того, наскільки якісно буде підібраним персонал будуть залежати перспектива розвитку, конкурентоспроможність та прибутковість діяльності підприємства. Саме тому за сучасних умов значно зростає значущість та рівень вимог до процедур підбору персоналу, які мають наповнюватися новим змістом, варіюватися залежно від рівня наявної вакансії та одночасно дотримуватися вимог економічної й суспільної доцільності.

З огляду на проголошений владою України курс на євроінтеграцію та інтенсивний інформаційний, інноваційний та знаннєвий розвиток, глобальну диджиталізацію

освітньої, наукової та виробничо-комерційної сфер, а також враховуючи той факт, що українські високопрофесійні фахівці, представники науковоємних, інформаційно-комунікаціних і високотехнологічних сфер діяльності, користуються дуже високим попитом роботодавців у розвинених країнах світу, де отримують пропозицію про значно кращі умови праці, вже сьогодні в країні слід створювати сприятливі умови для того, щоб ці фахівці мали можливість вибору і поступово свідомо приймали рішення про бажання працювати на користь своєї країни. При цьому досить значної ваги та значущості набувають процедури кадрового підбору фахівців ІТ-сфери, так як саме у цій сфері якість підбору персоналу прямим чином визначає подальшу фінансово-економічну успішність та конкурентоздатність суб'єктів господарювання на ринку регіону та країни, формує реальні можливості для науково-технологічного розвитку економіки й скорочує або навіть припиняє відтік висококваліфікованих ІТ-фахівців за межи країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми, що розглядається. Питаннями трансформації змісту процедур підбору персоналу опікується достатньо вітчизняних науковців. Так, І. Кичко та О. Горбачова систематизували інноваційні методи підбору та оцінки персоналу, обґрунтували ефективність використання інтерв'ю як найбільш дієвого за сучасних часів методу підбору [1]. А. Федорова та В. Бокій дослідили причини та наслідки неуспішного відбору кандидатів на посаду, окреслили шляхи щодо корекції проблем відбору та найму персоналу [2]. Г. Назарова акцентує увагу на необхідності використання під час підбору персоналу технологій, заснованих на сучасних програмних продуктах [3]. В. Шипуліна та О. Каспрук досліджують новітні підходи до залучення кадрових ресурсів на підприємство [4]. В. Мальбє й А. Холодницька систематизували переваги таких методів підбору кандидатів на посаду як тестування, рекрутинг, автоматизовані інформаційні системи та економіко-математичне моделювання [5]. О. Глазунова запропонувала та обґрунтувала модель підготовки ІТ-фахівців у ЗВО аграрного профілю [6]. О. Орлова конкретизувала вимоги до знань і умінь ІТ-рекрутера, визначила перспективність даних професій в Україні та встановила джерела пошуку кваліфікованих фахівців для ІТ-компаній [7]. Разом із тим, не зважаючи на наявність досить ґрунтовних наукових досліджень означеного питання, залишається необхідність у більш детальній проробці проблематики якісного й обґрунтованого інструментального пошуку та підбору ІТ-фахівців на підприємства всіх сфер економіки країни.

В якості ***мети*** даної роботи було обрано дослідження доцільності, меж та особливостей використання новітніх методів, інструментів і підходів до підбору ІТ-фахівців на підприємства України.

Виклад основного матеріалу. Успішність кадрового менеджменту суб'єкта господарювання визначається результативністю роботи тих відділів, які у загальній структурі управління підприємством забезпечують пошук, підбір, розстановку по робочим місцям, а також фаховий супровід професійного розвитку, кар'єрного зростання, кадрового резерву й неперервного навчання. Такими відділами можуть бути відділ кадрів, відділ з найму персоналу, відділ праці та заробітної плати, відділ розвитку персоналу, відділ підготовки кадрів, відділ соціального обслуговування, відділ з роботи з молоддю, HR відділ тощо [8, с. 89-91]. Водночас, незалежно від назви відділу, що здійснює різні процедури забезпечення підприємства персоналом відповідного професійно-кваліфікаційного рівня та із достатньою мотивацією на досягнення, важливого значення набувають ті методи, підході та інструменти, які він використовує у своїй роботі.

Портфель методів й інструментів, що використовують фахівці з управління персоналом для кадрового забезпечення виробничо-господарської діяльності, або рекрутингу, є досить широким і протягом останніх десяти років поповнився новітніми процедурами, які здебільшого мають іноземне походження. При цьому всі методи і інструменти за місцем пошуку кандидатів умовно можна поділити на дві групи – внутрішні і зовнішні.

Внутрішній пошук кандидатів на вакантні посади і робочі місця відбувається в межах самого підприємства і може бути здійсненим за умови наявності значного штату персоналу та його досить молодого середнього віку. Тобто внутрішній пошук персоналу доцільно використовувати для досить молодих підприємств, що відносяться до групи середніх та великих за розміром. Результативний й економічно доцільний внутрішній пошук працівників для керівних вакансій можна спостерігати лише за умови створення на підприємстві дієвого кадрового резерву, а для робітничих вакансій – при поширенні різних форм сполучення професій та набуття працівниками полівалентних кваліфікацій. За таких обставин буде, по-перше, повністю забезпечено потребу у працівниках без залучення кандидатів ззовні, по-друге, досягнуто економію на фонді оплати праці та, по-третє, набуто тенденції підвищення рівня продуктивності та ефективності праці персоналом. Обов'язковою умовою реалізації підприємством означеного плану має стати побудова ефективної системи професійного розвитку працівників, яка у своїй основі має мати вектор неперервного розвитку людини протягом життя.

Водночас, якщо підприємства є невеликими за розмірами, мають тривалу історію перебування на ринку та в якості стратегічної мети ставлять амбіційні цілі різкого підвищення рівня конкурентоздатності та прибутковості й виходу на нові ринки, у тому числі й за межі країни, обмежуватися виключно самозабезпеченням кадрових потреб не завжди є доречним як з економічної, так і з управлінської точок зору. З метою залучення новітніх інноваційних ідей та високо мотивованих талановитих працівників, докорінного омолодження кадрового складу або покращення морально-психологічного клімату у колективі, його оздоровлення, доцільно використовувати інструменти зовнішнього залучення на підприємство потрібних працівників. Такі процедури залежно від наявних вимог і умов можуть здійснюватися як самостійно фахівцями підприємства, так із залученням послуг зовнішніх спеціалізованих фахівців.

Водночас слід зазначити, що на практиці у чистому виді внутрішнього або зовнішнього підходів до підбору різних професійно-кваліфікаційних груп персоналу практично не спостерігається. Це відбувається через те, що найбільшу ефективність при підборі персоналу можливо досягти одночасним сполученням різних методів й інструментів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру прояву.

У будь-якій компанії відбувається певна послідовність процедур закриття вакансії. Все починається з пошуку кандидатів, продовжується їх відбором і закінчується прийняттям рішення відносно того – чи підходить певний кандидат на конкретне робоче місце. Підбір ІТ-фахівців здійснюється за такою ж структурою, проте є певні відмінності, пов'язані із специфікою роботи у галузі та можливістю виконувати більшість робіт фахівцями у віддаленому доступі.

Під час закриття вакансії за сучасних умов ведення бізнесу відбувається пошук кандидатів, у першу чергу, у просторах Інтернету. Зазвичай кадрові фахівці компанії мають безпосередній доступ до баз даних з потенційними кандидатами на роботу та їхніми резюме, але не завжди. Відбір кандидатів відбувається за певними вимогами, які визначаються потребами компанії і конкретного робочого місця, що є безпосередніми обов'язками рекрутера. Після пошуку потрібних кандидатів рекрутер формує банк

найбільш ймовірних кандидатів на посаду або робоче місце, після чого зв'язується з ними найбільш зручним для нього способом (електронна пошта, мобільний телефон або соціальні мережі). Слід при цьому враховувати той факт, що специфіка роботи ІТ-фахівців визначається ненормованим робочим днем та необхідністю повного зосередження над розв'язанням проблеми, тому найбільш зручною формою спілкування із ІТ-фахівцями слід вважати соціальні мережі, які дозволяють здійснювати спілкування у пролонгованому режимі. Стиль спілкування при цьому доцільно обрати вільний та водночас діловий, що також дозволяють зробити соціальні мережі. Зацікавленість найбільш цікавого для компанії ІТ-фахівця пропозицією про працевлаштування також буде залежати від вміння рекрутера довести необхідну інформацію до кандидата.

Другим етапом у відборі кандидатів є співбесіда. За досвідом, що склався у ІТ-сфері, співбесіда проводиться у три процедури:

1. Безпосереднє спілкування кандидатів із рекрутером або менеджером по персоналу. Під час цієї співбесіди рекрутер інформує кандидата про компанію, про існуючі програми бонусів, прийнятий графік роботи, колектив тощо. Під час співбесіди кадрові фахівці мають встановити ті важелі, що найбільшим чином мотивують кандидата до підвищення результатів власної праці, визначити рівень прагнення до професійного та особистісного розвитку та оцінити перспективність фахівця для стратегічного розвитку компанії.

2. Перевірка рівня знань іноземної (зазвичай англійської) мови кандидатом. Співбесіда триває 15-20 хв., під час якої фахівці перевіряють рівень володіння іноземною мовою кандидатом, що є важливою частиною щоденної роботи ІТ-фахівця.

3. Технічна співбесіда. На даному етапі перевіряють рівень знань технічного напрямку для чого кандидат напряму спілкується з його майбутнім керівником. На технічній співбесіді обговорюється заробітна плата кандидата, умови роботи, плани на майбутнє та сутність того проекту над яким кандидат працюватиме найближчим часом.

Важливим моментом у організації процесу підбору працівників є те, що перші дві процедури співбесіди можуть проводитися для одного кандидата в один день, проте друга та третя процедури співбесіди мають бути організованими у різні дні або хоча б з розривом у часі у декілька годин, що робиться для того, щоб кандидат міг встигнути підготуватися до кожного виду співбесіди та мав достатньо часу на відпочинок і морально-психологічне відновлення між ними. Виконання цієї вимоги є не стільки проявом поваги для кандидатів та майбутніх працівників, що виступає одним із важелів формування привабливого бренда роботодавця, скільки є обов'язковою умовою вірного й неупередженого вибору кандидату, що є запорукою подальшого перспективного розвитку підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Останнім, третім, етапом у процесі підбору персоналу виступає безпосереднє прийняття керівництвом відділу та фірми рішення про те, підходить чи не підходить даний кандидат на конкретну посаду. Після закінчення трьох етапів співбесід кандидат має отримати відповідь протягом доби, щодо остаточного рішення відносно його прийому на роботу. Якщо у процесі проведення співбесіди інформації, яку отримав кандидат було достатньо для прийняття ним позитивного рішення, він, отримавши пропозицію про затвердження його кандидатури на посаду, погоджується на працевлаштування і приступає до документального супроводження процесу працевлаштування. У випадку, якщо фірма прийняла рішення, що кандидат підходить на посаду, проте кандидат, отримавши додаткову інформацію про підприємство та ймовірні умови праці, вирішив відмовитися від пропозиції, рекрутер має здійснювати подальший відбір ймовірних кандидатів на посаду. З цією метою компанія завжди має кілька

кандидатів на одну позицію, разом із тим рекрутери мають завжди мати дієві аргументи переконання кожного кандидата, у якому зацікавлена фірма.

Процес пошуку та відбору кандидатів на посаду у ІТ-фірму можна зобразити схематично (рис. 1).

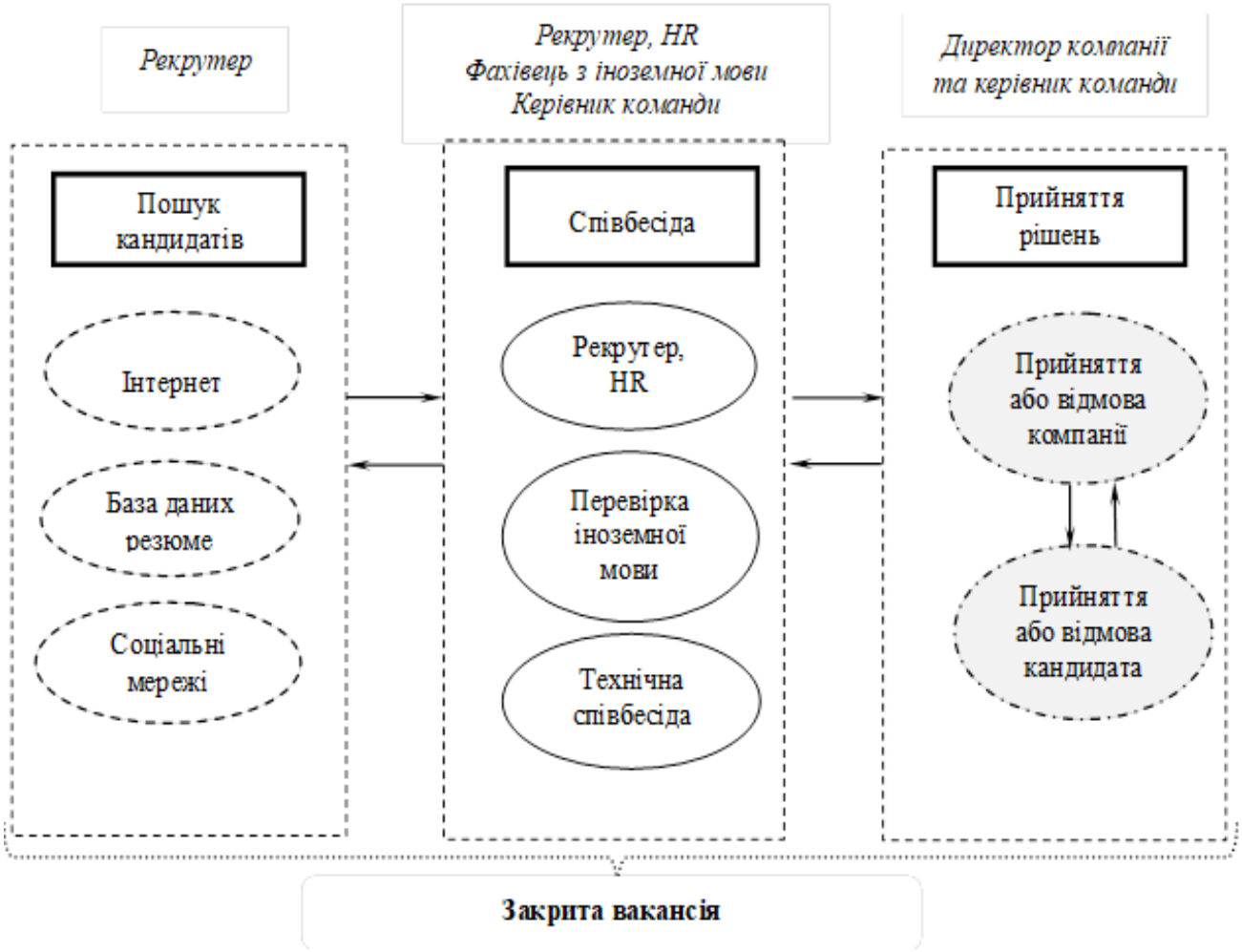

Рисунок 1 – Схема процесу відбору кандидатів на посаду у ІТ-фірму

Рекрутер під час пошуку кандидатів на вакансію самостійно приймає рішення про доцільність вибору того чи іншого методу або інструменту. При цьому пошук кандидатів в ІТ-сфері здійснюється здебільшого такими дієвими кадровими методами, як хедхантинг, рекрутинг, скринінг та інколи прелімінаринг [9]. Кожен метод має особливості та межі використання. Вибір того або іншого методу буде залежати від багатьох чинників, таких, як розмір і фінансово-матеріальний стан фірми, вид обраної стратегії її розвитку, галузь національної економіки, стадія життєвого циклу компанії на ринку тощо. До того ж є особливості вибору кожного методу для різних посад ІТ-фірми, табл. 1.

Рекрутинг – HR відділ підприємства здійснює пошук фахівців середньої ланки з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів. Є одним з найпоширеніших методів пошуку кандидатів. Пошук здійснюється через оголошення у

базах даних Work.ua, Robota.ua, у ЗМІ. Після знаходження кандидата на посаду, що відповідає за формальними вимогами, рекрутер зв'язується з ним у зручному форматі (електронний лист, телефонний дзвінок або соціальні мережі) та проводить подальші етапи відбору.

Хедхантинг – HR відділ здійснює пошук спеціалістів вищої ланки з урахуванням потреб замовника, вимог до кандидатів. За змістом цей метод є «переманюванням» висококваліфікованих фахівців з одної компанії до іншої. При цьому здійснити таке переманювання доволі складно, так як зазвичай високоякісного фахівця цікавить не лише вища заробітна плата, а й новий вид діяльності, моральні заохочування тощо. До того ж успішність використання даного методу буде залежати від вміння рекрутера відчути та швидко реалізувати впливові для кандидата важелі. Зазвичай використовують прямі методи пошуку, що проводиться в соціальних мережах Linkedin, Facebook, Telegram. Зазвичай при використанні даного метода кадрові фахівці підприємства звертаються за послугами кадрових агентств. Кадрові агентства пропонують широкий спектр послуг як для роботодавця, так і для окремих осіб, що шукають місце роботи. Досвід співпраці промислових підприємств з кадровими агентствами дозволив сформулювати такі перевагами користування їх послугами:

1. Спеціалізація діяльності. Кадрові агентства виконують лише функції з підбору персоналу, саме тому нагромадили значний досвід у цій сфері діяльності. Крім того, кожен рекрутер агентства має спеціалізацію на підборі певної категорії або спеціальності персоналу, що підвищує швидкість та ефективність підбору персоналу.

2. Використання обґрунтованих та багаторазово перевірених на практиці методик і технологій підбору персоналу. На підставі власного досвіду рекрутер у кожному окремому випадку має можливість вибору саме того методу або інструменту підбору, який має принести найбільший позитивний результат.

3. Конфіденційність. Кадрові агентства оперують виключно тим обсягом загальної інформації, який роботодавець надав для відкритого поширення на ринку праці. При цьому більш конкретна інформація із зазначенням контактної інформації надається лише кандидату, який більше всіх інших підходить для зайняття наявної вакансії.

4. Широка інформаційна база. Кадрові агентства протягом всього періоду існування та функціонування на ринку формують базу даних, яка за домовленістю поступає у повне розпорядження роботодавця. Використання такої бази надає можливість роботодавцю самостійно здійснити вибір самого успішного з кількох кандидатів на вакантну посаду при значній економії часу та інших ресурсів.

5. Гарантованість якості та високих результатів. Відповідно до договору, який укладається під час підписання угоди між кадровим агентством та роботодавцем, кадрове агентство протягом встановленого періоду часу зобов'язується здійснити безкоштовно заміну кандидата, з яким було розірвано трудовий договір за будь-якою з можливих причин [10, с.103]

Скринінг – фахівці HR відділу підприємства здійснюють пошук допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки, враховуючи такі вимоги, як: стать, вік, освіта, досвід роботи тощо. Окрім цього скринінг використовується також для попереднього відбору конкретного кандидата на співбесіду, де додатково можливо оцінити його навички, досвід, навчання та інколи бажаний рівень заробітної плати. Тобто метод носить переважно функціонально-інструментальний характер і може бути використаним як доповнення до інших методів підбору персоналу, інструмент попереднього відбору.

Таблиця 1

Особливості використання методів підбору персоналу для різних категорій посад ІТ-фірми

Посада	Хедхантинг	Рекрутинг	Скринінг	Премілінарінг
Керівний склад				
Вище керівництво	Найбільш дієвий метод, якщо ставиться задача знайти досвідченого й високо професійного фахівця	Може бути використаним, проте є ризик витратити багато часу та не знайти потрібного кандидата	Недоцільно використовувати	Не може бути використаним
Менеджер по персоналу (HR)	Використовується, проте не досить часто через високі витрати, зазвичай для пошуку досвідченого менеджера, якого важко знайти на ринку	Найбільш дієвий метод вибору з безлічі резюме кандидата за певними критеріями та вимогами	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Можливий розгляд студента в якості стажера
Рекрутер	Може розглядається як варіант лише для умов великого підприємства, яке реалізує стратегію омолодження персоналу та виходу на новий ринок	Найбільш дієвий метод вибору з безлічі резюме кандидата за певними критеріями та вимогами	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Можливий розгляд студента в якості стажера
Бухгалтер	Метод рідко використовується – лише для пошуку рідкісних кандидатів, що мають певні професійні компетентності	Найбільш дієвий метод вибору з безлічі резюме кандидата за певними критеріями та вимогами	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Можливий розгляд студента в якості стажера
ІТ-фахівці				
Senior (професіонал)	Найбільш дієвий метод, яким можна «переманити» потрібного кандидата з іншої компанії. Для цього потрібно не мало часу і вагомі причини для переконання	Рідко використовується, проте бувають ситуації коли до баз даних потрапляють резюме потрібних фахівців	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Не може бути використаним
Middle (середній)	Для цієї ланки «переманювання» конкретної особи здійснюється рідко, проте можливо через надмірну складність виконуваних робіт та професіоналізм кандидата	Найбільш дієвий метод вибору з безлічі резюме кандидата за певними критеріями та вимогами	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Можливий розгляд студента в якості стажера
Junior (початківець)	Використовується дуже рідко, виключно для пошуку особи із конкретними компетенціями	Найбільш дієвий метод вибору з безлічі резюме кандидата за певними критеріями та вимогами	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Для пошуку кандидата з певним запасом знань у потрібній області і мотивацією до неперервного навчання
Адміністративний персонал				
Офіс-менеджер	Недоцільно використовувати	Найбільш дієвий метод вибору з безлічі резюме кандидата за певними критеріями та вимогами	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Можливий розгляд студента в якості стажера
Прибиральник	Недоцільно використовувати	Недоцільно використовувати	Найбільш дієвий метод	Недоцільно використовувати
Повар	Недоцільно використовувати	Найбільш дієвий метод, особливу увагу звертають та досвід та минуле місце роботи кандидата	Можливий для вибору конкретних кандидатів на співбесіду	Можливий розгляд студента в якості стажера

Прелімінаринг – фахівці HR відділу здійснюють пошук молодих фахівців на первинному ринку праці або залучають студентів до виробничої практики, під час якої здійснюють відбір найбільш розумних, морально-психологічно стійних й професійно компетентних осіб, навчають їх особливостям професії і пропонують в майбутньому робоче місце в компанії. Даний метод є мало реалізованим в ІТ-сфері, так як більшість компаній шукають фахівців з досвідом роботи від трьох років та з певним професійно наповненим портфоліо. Водночас деякі фірми ризикують і роблять ставку на молодих фахівців, здатних надати поштовх й перспективний вектор розвитку їх діяльності, організаційно створити можливості до успішного здійснення докорінних змін у виробничо-господарських й ринково-маркетингових процесах з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Вдале суміщення менеджером по персоналу одночасно різних методів підбору кандидатів на вакантні посади і робочі місця дозволить протягом короткого часу та із мінімальними витратами ресурсів досягти очікуваних результатів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. ІТ-сфера є однією з найбільш перспективних для розвитку економіки України, тому насиченню її високопрофесійними фахівцями має приділятися достатньо уваги. Забезпечення підбору фахівців на вакантні робочі місця може бути здійснено за допомогою різних методів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру дії. Детальне дослідження особливостей практичної реалізації кожного з можливих методів має дозволити оптимізувати грошові й ресурсні потоки підприємства, що спрямовуються на підбір фахівців, скоротити час на здійснення таких процедур. Подальші дослідження мають бути спрямованими на створення механізму мотивації рекрутерів та менеджерів по персоналу до підвищення ефективності процедур підбору кадрів різного професійно-кваліфікаційного рівня, скорочення ступеня їх витратності при одночасному збільшенні віддачі від продуктивної й інноваційної праці нових працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кичко І. Інноваційні методи підбору та оцінки персоналу / І. Кичко, О. Горбачова // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2017. – № 2 (10). – С. 7-14.
2. Федорова А.С. Сучасні проблеми у процесі відбору та найму персоналу в організації / А.С. Федорова, В.І. Бокій // Вісник КНУТД. – 2014. – №1. – С. 187-193.
3. Назарова Г.В. Технології підбору персоналу на базі сучасних програмних продуктів / Г.В. Назарова // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2012. – № 1. – С. 162-165.
4. Шипуліна В.О. Новітні підходи до залучення кадрових ресурсів / В.О. Шипуліна, О.В. Каспрук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 3. – Т. 2. – С. 111-117.
5. Мальбє В.В. Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства / В.В. Мальбє, А.В. Холодницька // Науковий огляд. – 2017. – № 4 (36). – С. 12-18.
6. Глазунова О.Г. Модель підготовки майбутнього ІТ фахівця в університетах аграрного профілю в умовах глобалізації та євроінтеграції / О.Г. Глазунова // Вісник Національного університету оборони України. – 2014. – №5 (42). – С. 36-42.
7. Орлова О.М. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері / О.М. Орлова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Вип. 11. – С. 117-120.

8. Захарова О.В. Вдосконалення роботи кадрової служби як чинник ефективної кадрової політики підприємства / О.В. Захарова // Актуальні проблеми сучасності: моногр. / Донецька філія Європейського університету. – Донецьк, СПД Куприянов В.С., 2010. – С.86-92.
9. Рекун Г.П. Особливості використання технологій підбору персоналу на підприємстві / Г.П. Рекун, Я.С. Маліновська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 12. – С. 114-118.
10. Захарова О.В. Специфіка сучасного процесу підбору персоналу / О.В. Захарова, В.С. Коноваленко // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії: зб. наук. праць. – Краматорськ: ДДМА, 2012. – № 1 (26). – С.101-105.