

до кінця не вирішена, оскільки доводиться застосовувати все нові та нові її методи. Щоб покращити мотиваційну систему в Україні, необхідно враховувати досвід розвинених країн, які вже досягли значних успіхів у мотивації персоналу.

#### Література

1. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації /О.Байда // Вісник національного Хмельницького університету. – 2010.- № 14. – С.55-57
2. Гривківська О. В. Мотивація персоналу в зарубіжних компаніях/ О.В. Гривківська // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №9. – С.86-91.
3. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах / Н. В. Самоукина. — М. : Вершина, 2006. — 224 с.
4. Як українські фірми заохочують співробітників? [Електронний ресурс] / С.Товстенко//Бізнес портал Луцька. – 2011. – Режим доступу: <http://toplutsk.com>
5. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном / І. Кулик // Вісник Київського Ін-ту бізнесу та технологій. – К. : Вид-во КІБІТ. – 2008. – Вип. 1. – С. 62-66.

#### References

1. Baida O. Motyvatsiia pratsi yak skladova uspikhu orhanizatsii /O.Baida // Visnyk natsionalnoho Khmelnytskoho universytetu. – 2010.- # 14. – S.55-57
2. Hryvkivska O. V. Motyvatsiia personalu v zarubizhnykh kompaniiakh/O.V. Hryvkivska // Aktualni problemy ekonomiky. – 2010. – #9. – S.86-91.
3. Samoukyina N. V. Effektyvnaia motyvatsiia personala pry mynymalnykh fynansovykh zatratakh / N. V. Samoukyina. — M. : Vershyna, 2006. — 224 s.
4. Yak ukrainski firmy zaokhochuiut spivrobitnykiv? [Elektronnyi resurs] / S.Tovstenko//Biznes portal Lutska. – 2011. – Rezhym dostupu: <http://toplutsk.com>
5. Kulyk I. Motyvatsiia pratsi v Ukraini ta za kordonom / I. Kulyk // Visnyk Kyivskoho In-tu biznesu ta tekhnolohii. – K. : Vyd-vo KIBIT. – 2008. – Vyp. 1. – S. 62-66.

Рецензія/Peer review : 8.7.2013 р. Надрукована/Printed :25.9.2013 р.

УДК 368

I.M. МИХАЙЛОВСЬКА  
Хмельницький національний університет

### РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

*В статті розглянуто підхід до забезпечення ефективної роботи кадрової структури страхової компанії з урахуванням можливості навчання, підвищення кваліфікації та розвитку інтелектуального потенціалу працівників. Автором впорядковане уявлення про систему навчання персоналу та процеси, що в ній відбуваються. Запропоновано створення регіонального інноваційного навчального центру для підвищення конкурентоспроможності регіону як лідера страхування та підвищення стандартів якості обслуговування клієнтів у відділеннях регіону. Сформульовані основні напрямки діяльності центру, запропоновані різні методи навчання і розвитку персоналу компанії: від зовнішніх програм до більш бюджетного навчання на робочому місці.*

*Ключові слова: страхова компанія, управління персоналом, конкурентне середовище, інтелектуальний потенціал.*

I. MYKHAILOVSKA  
Khmelnitsky National University

### THE DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL POTENTIAL STAFF AS A TOOL OF COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE INSURANCE COMPANY

*The paper considers an approach to productivity of personnel structure of the insurance company with the possibility of learning, training and development of intellectual potential employees. Author ordered an idea about the training and the processes that occur in it. Proposed establishment of a regional training center of innovation to improve competitiveness as a region leader insurance and raising the standards of customer service in the offices of the region. It set out the basic activities of the Centre, proposed various methods of training and development of personnel, from external programs to more budget-learning in the workplace.*

*Keywords: insurance company, personnel management, competitive environment, intellectual potential.*

**Актуальність теми.** Концепція управління персоналом – це система методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування страхової компанії.

Забезпечення гідних конкурентних позицій можливе за умови злагодженої роботи усіх складових структури страхової компанії, що можливе за умови ефективного використання ресурсного потенціалу, економіки знань, механізмів управління діяльністю, вивчення та врахування факторів впливу на компанію з часовою перспективою.

Ці обставини вимагають наукового обґрунтованих моделей формування та розвитку організаційної структури, упровадження нових методів і систем навчання та підвищення інтелектуального потенціалу страхових компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням створення, удосконалення організаційної структури, стратегії управління персоналом у страхових компаніях присвячено значну кількість публікацій зарубіжних авторів, серед яких необхідно відзначити роботи Д.Бланда, Р.Брейлі, Т.С. Гварліані, С. С.Майсеа, Г.Марковіца, Л.О. Орланюк, Т.А. Федорової, Е.Хелферда, Д. Хемптона та ін.

Серед вітчизняних науковців, які активно розвивають зазначені напрямки дослідження, слід назвати: В.Д. Баилевича, О.Д. Вовчак, О.О. Гаманкової, Н.М. Добоша, Є.І. Ануфрієва, Г.В. Астапова, Т.Л. Безрукова, Н.Ю. Брюховецька, Г.В. Козаченко, Д.П. Лойко, В.М. Фурмана, Л.В. Шірінян та ін.

**Метою статті** є аналіз існуючого та формування удосконаленого механізму управління розвитком інтелектуального потенціалу працівників страхової компанії.

Виклад матеріалу дослідження. Сучасне економічне конкурентне середовище розвивається насамперед у сфері науки і технологій. Страхова компанія, розробляючи загальний стратегічний план розвитку, обов'язково визначає найважливіші пріоритети кадрової політики, завдання та напрямки їх досягнення. Страхування – сфера бізнесу з доволі важкою схемою організації та оплати праці.

В головних офісах компанії, крім традиційних маркетологів, фінансистів, бухгалтерів є такі спеціалісти, як андерайтери, фахівці з перестраховання, врегулювання збитків, методологи тощо. Відповідно підхід до оплати їх праці теж має свої особливості.

Тут велика кількість «вільних гравців» – страхових агентів, експертів, фінансових консультантів, котрі працюють тільки за домовленістю. Як правило, сфері страхування властива широка регіональна мережа, де робота більшості працюючих оплачується за принципом ставка + %.

Всього 2012 році в страхові компанії пропонували близько 1000 вакансій [3].



Рис. 1. Структура вакансій зі страхування в 2012 році

Більшість вакансій у сфері страхування для тих, хто буде продавати послуги страхування – керівники напрямків продажів розвитку бізнесу, керівники регіональних філій, страхові агенти, фінансові консультанти. А ось спеціалістів вузького профілю шукають рідко, на них розраховано не більш як 1-4 % всіх вакансій.

Страхування – сфера, де Київ лідує не так, як в інших професійних сферах. У столиці пропонують тільки третю частину вакансій (в інших сферах цей показник 60-70 %). П'ятірка інших регіонів, де більше шансів знайти роботу в сфері страхування виглядає наступним чином: Донецьк, Дніпропетровськ, Львів, Крим та Харків.

Таким чином, сьогодні спостерігається тенденція нестачі кваліфікованих та компетентних спеціалістів у сфері страхування.

Підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовки є найважливішим інструментом розвитку інтелектуального потенціалу страхової компанії, за допомогою якого досягаються цілі страхової компанії за наявності оптимальних витрат фінансових ресурсів. Злагоджена система вивчення персоналу дозволяє розширити систему мотивації працівників, знизити плинність кадрів, підвищити інтерес до трудової діяльності та конкретизувати перспективу особистого розвитку.

Впорядковане уявлення про систему навчання персоналу та процеси, що відбуваються в ній, обумовлює необхідність розробки механізму управління розвитком інтелектуального потенціалу, який має бути організований відповідно до мети функціонування страхової компанії

Таким чином, під механізмом управління розвитком інтелектуального потенціалу розуміється сукупність методів дії кадрових технологій, направлених на підвищення професійно-кваліфікаційних і соціально-психологічних якостей співробітників страхової компанії шляхом упровадження системи навчання, що включає підготовку, підвищення кваліфікації та перепідготовку персоналу.

Побудова механізму управління розвитком інтелектуального потенціалу повинна здійснюватися відповідно до таких принципів.

- усі процедури й операції, які відбуваються в компанії відносно розвитку інтелектуального потенціалу персоналу, повинні здійснюватися скоординовано та синхронно;
- управління розвитком інтелектуального потенціалу має ґрунтуватися на адміністративних (накази, розпорядження, посадові інструкції, регламенти роботи і т. ін.) правилах внутрішнього розпорядку, економічних (матеріальне стимулювання, кредитування і т. ін.) і соціально-психологічних (нематеріальна мотивація, корпоративна культура і т. ін.) методах роботи;
- витрати, що пов'язані з розвитком інтелектуального потенціалу персоналу, повинні ретельно обґрунтовуватися та бути економічно виправданими [2, с. 106].

Механізм управління розвитком інтелектуального потенціалу страхової компанії подано на рисунку 2.



Рис. 2. Механізм управління розвитком інтелектуального потенціалу страхової компанії

Таким чином, запропонований механізм, що буде застосовуватись у безперервному режимі забезпечує збереження та примноження інтелектуального потенціалу страхової компанії, що дозволяє реалізувати цілі функціонування й розвитку страхової компанії.

Процес навчання працівників повинен складатися з чотирьох основних етапів:

- інструктаж – навчання, що здійснюється безпосередньо перед початком роботи, під час якого працівник забезпечується всією необхідною інформацією;
- навчальна підготовка під час роботи – вивчення специфіки трудової діяльності, що пов'язана із конкретною посадою;
- адаптація – процес пристосування працівника до існуючих подій або подій, які змінюються;
- підвищення рівня професійних компетенцій (підвищення кваліфікації, підтвердження присвоєної категорії) – навчання, спрямоване на послідовне вдосконалення професійних знань, умінь, навичок і майстерності.

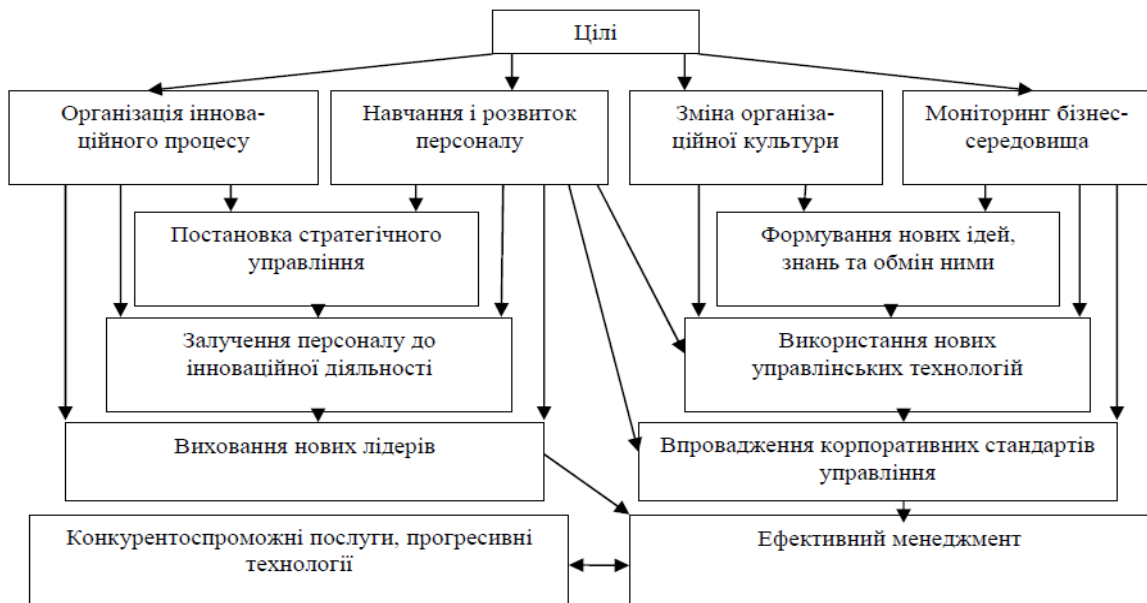


Рис. 3. Основні цілі регіонального інноваційного навчального центру

Але кожен з етапів, хоча і пов'язаний з іншими, є специфічним. Так, інструктажем молодого спеціаліста може займатися безпосередньо його керівник, а от підвищення кваліфікації треба доручити спеціально підготовленим фахівцям регіонального інтелектуального навчального центру.

Метою створення регіонального інноваційного навчального центру є підвищення конкурентоспроможності регіону як лідера страхування та підвищення стандартів якості обслуговування клієнтів у відділеннях регіону.

Варто зазначити, що такий навчальний центр повинен мати насамперед інноваційне наповнення, оскільки в умовах динамічності ринку виникає необхідність швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, гнучко змінювати технологію та підходи до управління, комплексно розглядати систему менеджменту в компанії. На рисунку 3 показано основні цілі регіонального інноваційного навчального центру.

Серед основних напрямків діяльності центру можна виділити формування норм та стандартів роботи страхових організацій в регіоні; розробка моделі компетенцій для кожного рівня управління організацією; проведення атестації та оцінки працівників компанії, порівняння їх зі встановленими нормами та стандартами; загальне навчання працівників; бенчмаркінг – накопичення інформації про досвід, конкурентні переваги та сильні ознаки організацій; створення бази даних працівників, які пройшли навчання та статистичний аналіз результатів; економічна оцінка заходів з розвитку персоналу; розроблення специфічних тренінгів для галузі страхування; запровадження механізму підвищення кваліфікації працівників з метою розвитку та збереження їх інтелектуального потенціалу [4, с. 86].

Працівники такого центру використовувати різні методи навчання і розвитку персоналу компанії: від зовнішніх програм до більш бюджетного навчання на робочому місці. Сучасний підхід являє собою використання декількох методів розвитку навчання та перепідготовки персоналу одночасно (Рисунок 4).



Рис. 4. Сучасні методи розвитку персоналу

Наведені методи призначені для різних категорій персоналу, отже залежно від вимог до рівня людського капіталу компанія обирає необхідний спосіб навчання.

При виборі методу також необхідно враховувати індивідуальність кожного працівника, який навчається, для досягнення ефективної і максимальної віддачі від навчання. Проте вибір правильного методу є недостатнім для ефективного розвитку персоналу та отримання бажаної віддачі від пройденого навчання.

Задля підвищення ефективності розвитку персоналу необхідно враховувати психологічний стан, який в значній мірі впливає на працівника під час навчання. У практичній діяльності страхової компанії для підвищення ефективності розвитку персоналу варто поділяти усі здібності на три типи за ступенем можливості їх розвитку: поверхневі, глибинні та здібності із середнім ступенем можливості розвитку. Визначення здібностей при розвитку персоналу дозволяє формувати удосконалену професійну діяльність працівника від ефективного до найкращого рівня.

**Висновки.** В умовах постійного змінення вимог ринку до професійно-кваліфікаційного рівня персоналу виникає необхідність у швидкому реагуванні на них формуванням та розвитком знань і навичок у працівників компанії через впровадження механізму управління розвитком інтелектуального потенціалу страхової компанії.

Це дасть можливість реалізації відразу кількох стратегічних цілей страхової компанії:

- підвищити рівень професійних знань і навичок;
- допомогти пристосуватися новим працівникам, стажерам та практикантам;
- передати досвід старших працівників молодшим;
- згуртувати колектив;
- підтримати зростання лідерського потенціалу працівників компанії;
- сприяти розвитку інтелектуального потенціалу кадрового персоналу компанії.

## Література

1. Ненно І.М. Навчальний комплекс Страхувий менеджмент. Навчальний посібник – Харків: «БУГУН КНИГА», 2011 – 224 с.
2. Стратегічне управління страховою компанією» Кол.моног / В.М. Фурман, О.Ф. Філонюк, М.П. Ніколенко, О.І. Барановський та ін., Наук.рд. та кер.кол.авт. д-р екон. наук В.М. Фурман. – К. : КНЕУ, 2008. – 440с.
3. Офіційний сайт Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua>
4. Охріменко О.О. Страхувий захист: менеджмент, маркетинг, економіка безпеки: Навчальний посібник. – К. : Міжнародна агенція «Bee Zone», 2010. – 416 с.

## References

1. Nyenno I.M. Navchal'nyy kompleks Strakhovyy menedzhment. Navchal'nyy posibnyk – Kharkiv: «BUHUN KNYHA», 2011 – 224 s.
2. Stratehichne upravlinnya strakhovoyu kompaniyeyu» Kol.monoh / V.M. Furman, O.F. Filonyuk, M.P. Nikolenko, O.I. Baranovs'kyu ta in., Nauk.rd. ta ker.kol.avt. d-r ekon. nauk V.M. Furman. – K. : KNEU, 2008. – 440s.
3. Ofitsiyyny sayt Derzhavnoyi komisiiyi z rehulyuvannya rynkiv finansovykh posluh Ukrayiny [Elektronyy resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.dfp.gov.ua>
4. Okhrymenko O.O. Strakhovyy zakhyst: menedzhment, marketynh, ekonomika bezpeky: Navchal'nyy posibnyk. – K. : Mizhnarodna ahentsiya «Bee Zone», 2010. – 416 s.

УДК 314.174

Д. Г. ШУШПАНОВ

Тернопільській національний економічний університет

**СУСПІЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я ЯК ЧИННИК РЕАЛІЗАЦІЇ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ**

*Стаття присвячена дослідженню можливостей реалізації людського потенціалу. Ключовою детермінантою, яка впливає на людський потенціал, визначено здоров'я. Узагальнено найвагоміші соціально-економічні детермінанти, що впливають на рівень здоров'я населення: умови проживання, доходи і споживання, рівень зайнятості, соціальний захист, корпоративну соціальну відповідальність, доступність та якість медичної допомоги. Побудовано схему детермінантів розвитку людського потенціалу крізь призму здоров'я. Виявлені ключові проблеми, які знижують можливості реалізації людського потенціалу України, окреслено стратегічні напрямки їх вирішення.*

*Ключові слова: людський потенціал, здоров'я, детермінанти, рівень життя, охорона здоров'я, доступність медичної допомоги.*

D. SHUSHPANOV

Ternopil National Economic University

**PUBLIC HEALTH AS A FACTOR IN THE REALIZATION OF HUMAN POTENTIAL IN UKRAINE**

*The article deals with the research of possibilities for human potential realization. The role of the state management system and its components in the development of human potential is determined. It turned out that the most inhibitory factor is a corruption. Health is defined as a key determinant that affects the human potential. The most important socio-economic determinants affecting both the health of the population and human development are summarized. These reasons include the living conditions, income and consumption, employment, social protection, corporate social responsibility, availability and quality of medical assistance. A scheme of the determinants of human development is built through the prism of health. Interdependence of education, level of life and health is defined and the degree of their influence on the human potential formation is elucidated. The key problems, which reduce the possibility of the human potential realization in Ukraine are revealed and it is outlined the strategic directions for their solution.*

*Keywords: human capital, health determinants, quality of life, health, availability of medical care.*

**Вступ.** Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Проблема реалізації людського потенціалу важлива як із позиції розвитку особистості, так і для прогресу суспільства, формування соціально-трудових відносин тощо. Для людини мають бути створені всі необхідні умови для розвитку можливостей, які вона прагне реалізувати з метою гармонійного життя. Водночас це шлях до прогресу людства. Власне з ефективним використанням людського потенціалу прогресивне світове товариство пов'язує можливість подолання сучасної глобальної кризи.

Важлива умова реалізації людського потенціалу – високий рівень суспільного здоров'я. Воно є основою, фундаментом для набуття освіти, розвитку професійної кар'єри, забезпечення високої продуктивності праці, формування соціальної кар'єри тощо. Здоров'я має вирішальне значення, тому що від нього залежить не тільки фізична дієздатність громадян країни, але й характер його відтворення.

У зв'язку із цим особливого занепокоєння викликає сучасний стан здоров'я населення України. Майже всі його показники є значно нижчими за середньоевропейські, а деякі – за світові. Це знижує розвиток людського потенціалу і негативно позначається на соціально-економічному розвитку країни, адже передчасна смертність, високий рівень захворюваності та інвалідності є гальмівним чинником розвитку економіки.

*Виділення невирішеної частини проблеми та огляд публікацій.* Відсутність кардинальних змін у напрямку покращення суспільного здоров'я в Україні свідчить про недостатнє вирішення даної проблеми як з теоретичної, так й, особливо, з практичної точки зору. Незважаючи на достатньо ґрунтовні дослідження з питань людського потенціалу, зокрема в контексті охорони суспільного здоров'я українських та зарубіжних вчених – Н. Авдєєва, І. Ашмаріна, Т.Заславської, О. Грішнєвої, О. Катайцевої, О. Котирло, Е. Лібанової, О. Новікової, Н. Римашевської,