

ISSN 2224-8609

ВІСНИК

**ВОЛИНСЬКОГО ІНСТИТУТУ
ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

№12

2015

Голова редакційної колегії:**Оксанич О.**

д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту Волинського інституту економіки та менеджменту.

Заступник голови редакційної колегії:**Горбовий А.**

д.т.н., професор, академік Академії економічних наук України та Інженерної академії України, ректор Волинського інституту економіки та менеджменту.

Члени редакційної колегії:**Шумлянський В.**

д.г-м.н., професор кафедри суспільно-економічних та гуманітарних дисциплін Волинського інституту економіки та менеджменту, заслужений діяч науки і техніки;

Кров'як А.

д.е.н., професор кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності Волинського інституту економіки та менеджменту, академік Академії економічних наук України;

Халецька А.

д.н.держупр., професор, завідувач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності, Волинський інститут економіки та менеджменту

Школа І.

д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки, академік Інженерної академії України, завідувач кафедри економіки та менеджменту Інституту туризму Федерації професійних спілок України;

Липчук В.

д.е.н., професор, академік Академії наук вищої освіти України, завідувач кафедри статистики та аналізу, директор навчально-наукового інституту економіки АПК Львівського національного аграрного університету;

Гарасим П.

д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, декан обліково-економічного факультету Львівської державної фінансової академії;

Качала Т.

д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, ректор Черкаського державного технологічного університету;

Телюс Я.

доктор, професор, ректор, Staropolska szkoła wyższa w Kielcach (м. Кельце, Республіка Польща);

Цібакова В.

доктор, професор, ректор, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave (м. Братислава, Словачька Республіка);

Вічіч С.

доктор, ректор, Висока Хотелийерска школа (м. Белград, Республіка Сербія);

Штефко Р.

доктор, професор, декан факультету менеджменту, Prešovská univerzita v Prešove (м. Прешов, Словачька Республіка);

Іллієв І.

д.ю.н., професор, ректор, Частен професионален колеж «Света София» (м. Софія, Республіка Болгарія);

Магда Р.

доктор, директор інституту економіки, методології та інформатики, Károly Róbert College (м. Дьєндьеш, Угорщина);

Ченчяла Ю.

доктор, ректор, Vysoká škola podnikání (м. Острава, Чеська Республіка);

Гурняк К.

доктор, професор, ректор, Nadbuzańska Szkoła Wyższa im. Marka J. Karpią (м. Семятиче, Республіка Польща);

Вежбєнєц В.

доктор, професор, ректор, Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu (м. Ярослав, Республіка Польща).

Спулбер Д.

доктор, дослідник кафедри соціальних та політичних наук, Університет Генуї (м. Генуя, Італія).

Відповідальний секретар:**Степанюк О.**

к.т.н., доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності, член-кореспондент Академії економічних наук України, перший проректор Волинського інституту економіки та менеджменту.

Збірник зареєстрований

Міністерством юстиції України 26.05.2011

Засновник збірника

Волинський інститут економіки та менеджменту

Свідоцтво про державну реєстрацію

КВ №18123-6923Р

Збірник включено до Переліку наукових фахових видань України**(економічні науки)** на підставі наказу МОН України від 26.05.2014 р. № 462**Видавець:**

Волинський інститут економіки та менеджменту

Адреса:

вул. Електроапаратна, 3, м. Луцьк, 43020

тел./факс.: (0332) 78-98-33

e-mail: visnyk.viem@viem.edu.ua.

*Рекомендовано до друку Вченою радою Волинського інституту економіки та менеджменту**(протокол № 9 від 28 травня 2015 р.)**Опубліковані матеріали відображають точку зору авторів, яка може не збігатись з позицією редколегії збірника. Автори несуть відповідальність за порушення прав інтелектуальної власності інших осіб.*

Данилюк Т.І. ІНВЕСТИЦІЙНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ	152
Єлісеєва О.К., Бондаренко В.О. ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ НА ПРИКЛАДІ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ ВОЛНОВАСЬКОГО РАЙОНУ	160
Засадко В.В. ІНСТРУМЕНТИ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИКОРДОННИХ МІСТ ТА УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ	169
Іванова Н.В. РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	180
Ілляшенко К.В., Ілляшенко Т.О., Карпіщенко О.О. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МІСТА: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНИ	190
Інговатова В.О. ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУСПІЛЬСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ	202
Корбутяк А.Г., Данилевська М.І. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА	210
Кононова О.Є. Іваницька Т.Є. ОЦІНКА ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	217
Кочкодан В.Б. ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	225
Кощенко К.В. СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО РИНКУ	234
Краснопольська Н.В., Льїна М.І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕГІОНУ	241
Краснопольська Н.В., Швець Т.Ю. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ І ЯКОСТІ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ	256
Кратко І.Р. ПРОБЛЕМИ І МЕТОДИКА ОБЛІКУ ЗАГАЛЬНОВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ ШЛЯХОБУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	263
Литвин С.В., Дрогомирецька М.І. РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНКУРЕНТНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	275

витрат та їх питома вага у собівартості виконаних робіт потребує подальшого дослідження.

Список використаних джерел

1. Методичні рекомендації з формування собівартості будівельно-монтажних робіт – Рекомендації, Наказ Міністерства регіонального розвитку та будівництва України від 31.12.2010 р. № 573 [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://msmeta.com.ua/ua_view_novosti_stroitelstva.php?id=101.
2. Задорожний З.В. Внутрішньогосподарський облік у будівництві : [монографія] / З.В. Задорожний – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 347 с.
3. Наринский А.С. Калькулирование себестоимости в строительстве / А.С. Наринский. – М., 1976
4. Міжнародні стандарти фінансової звітності 2004 (МСФЗ): зокрема Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку (станом на 31 березня 2004 р.) : в 2 ч. Ч. 1 : пер. з англ. / ред. С. Ф. Голов. – К. : Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України, 2005. – 1223 с.
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» – Положення, Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318 [Електронний ресурс] / Офіційний веб- сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 18 «Будівельні контракти» – Положення, Наказ Міністерства фінансів України від 28.04.2001 р. № 205 [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.

УДК 331.108.45:339.137.22

Литвин С.В.,

Дрогомирецька М.І., к.е.н, доцент

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНКУРЕНТНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

У статті розглянуто сутність поняття «розвиток персоналу» та його роль у підвищенні конкурентоспроможності сучасної організації. Визначено, що розвиток персоналу – це процес безперервної зміни якісних характеристик персоналу з метою досягнення рівня, необхідного для вирішення не тільки поточних, але й майбутніх стратегічних завдань організації. Визначено перелік основних аспектів, які мають бути враховані під час формування ефективної системи розвитку персоналу в організації.

Ключові слова: конкурентоспроможність, професійний розвиток персоналу організації, система розвитку персоналу.

The article is dedicated to the determination of the essence of the term "staff development" and its role in enhancing the competitiveness of modern organizations. It was defined that staff development is a process of continuous change of the qualitative characteristics of staff in order to reach not only current but also future strategic objectives of the organization. A list of the main aspects that should be taken into account in the process of formation of an effective system of staff development in the organization is suggested by authors.

Key words: *competitiveness, professional development of staff, the organization, the system of staff development of an organization.*

В статье рассмотрена сущность понятия «развитие персонала» и его роль в повышении конкурентоспособности современной организации. Определено, что развитие персонала – это процесс непрерывного изменения качественных характеристик персонала с целью достижения уровня, необходимого для решения не только текущих, но и будущих стратегических задач организации. Определен перечень основных аспектов, которые должны быть учтены при формировании эффективной системы развития персонала в организации.

Ключевые слова: *конкурентоспособность, профессиональное развитие персонала, организации, система развития персонала организации.*

Вступ. Одним із пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку сучасної України є формування інноваційного суспільства, в якому нові знання не тільки створюються, але й успішно використовуються людьми. Проникаючи у всі сфери суспільного життя, знання суттєво змінюють соціально-економічну структуру суспільства і визначають вектор подальшого розвитку національної економіки. У процесі формування суспільства знань інтелектуальна робота перетворюється на важливий чинник розвитку організацій, а знання, носієм яких є працівники, стимулюють виникнення перспективних видів діяльності, нових виробництв і галузей, стають рушійною силою оновлення виробництва, ключовим чинником конкурентоспроможності організацій. Відтак, ефективно управління інтелектуальним потенціалом працівників сприяє досягненню стійких конкурентних переваг у сучасному бізнес-середовищі.

Аналіз останніх досліджень. В економічній науці і практиці проблема визначення ключових чинників конкурентоспроможності організацій є досить дискусійною. Як одну із найважливіших складових конкурентоспроможності українські вчені Бузько І.Р. [1], Даниленко О.А. [2] і Жарінова А.Г. [4] розглядають систему управління персоналом організації. У той же час, багатогранній проблемі управління персоналом присвячено наукові праці таких відомих українських і зарубіжних вчених, як: Ковальська Ю.Г. [5], Козак К.Б. [6], Логутова Т.Г. [7], Лозинський І.Є. [8], Петрова І.Л. [9]. Незважаючи на широкий спектр наукових досліджень, проблема розвитку персоналу все ще залишається дискусійною, а тому потребує подальшого вивчення в контексті динамічних змін конкурентного бізнес-середовища.

Методика досліджень. Під час проведення даного дослідження були використані методи порівняння і узагальнення в рамках системного підходу.

Постановка завдання. Метою даної статті є вивчення сутності розвитку персоналу, що відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності організації, і визначенні основних аспектів, які мають бути враховані під час формування ефективної системи розвитку персоналу організації.

Результати досліджень. Протягом останнього десятиліття керівники провідних компаній світу почали розглядати персонал як стратегічний ресурс і ставитися до своїх підлеглих не як до важливого чинника виробництва, а як до особистостей, що мають певні професійні знання, навички, соціокультурні характеристики і такі особистісно-психологічні властивості, як мотиви, очкування та ціннісні установки. Все це вказує на необхідність пошуку і впровадження нових механізмів управління персоналом, здатних забезпечити досягнення поставлених цілей, своєчасно реагувати на зміни в конкурентному бізнес-середовищі і забезпечити суб'єктам господарювання стійку позицію на ринку у довгостроковій перспективі.

У даному контексті вважаємо за доцільне зазначити, що сутність управління персоналом полягає у тому, що працівники є головною конкурентною перевагою організації, яку потрібно розвивати поряд із іншими ресурсами, щоб досягти поставлених цілей. З позиції проведеного нами дослідження можемо стверджувати, що система управління персоналом складається з низки важливих підсистем. При цьому суб'єктами управління персоналом є керівництво організації і кадрова служба, що являє собою сукупність структурних підрозділів і посадових осіб, основними обов'язками яких є реалізація функцій управління персоналом (рис. 1).

Як бачимо з рис. 1, системний підхід до управління персоналом відображає урахування взаємозв'язків між окремими аспектами управління персоналом і знаходить своє відображення у розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, який забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання роботи з персоналом. При цьому результати управління персоналом проявляються на трьох рівнях: на рівні виконання окремих функцій, на рівні системи в цілому і на рівні суб'єкта господарювання. Зрештою, всі вони впливають на формування певного рівня конкурентоспроможності організації. Звичайно, існуюча практика відбору і найму працівників дозволяє забезпечити високий рівень їх професійної компетентності, однак в процесі управління організаціями сьогодні залишається чимало проблем, які можуть бути вирішені лише завдяки професійному розвитку персоналу.

Розвиток персоналу – комплексне, багатогранне поняття, яке охоплює широке коло економічних, соціальних, психологічних і педагогічних проблем. З огляду на це, в економічній літературі не існує єдиного підходу до його

визначення. Різні вчені по-різному трактують його сутність, акцентуючи увагу на окремих аспектах даної категорії: одні ототожнюють поняття «розвиток персоналу» із процесом навчання або підвищення кваліфікації [1; 9], а інші – розглядають розвиток персоналу як системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників і удосконалення структури персоналу [3; 5].



Рис. 1. Система управління персоналом в організації [авторське бачення]

На наш погляд, розвиток персоналу має бути спрямований на оптимізацію ефективності його діяльності, для чого мають бути створені необхідні умови. Це означає, що в організації має бути відповідна система розвитку персоналу, яка, з одного боку, дозволить забезпечити швидке реагування на зміни вимог виробництва до робочої сили, а з іншого – буде надавати можливість працівникам постійно підвищувати свій професійний рівень.

Ефективне управління системою розвитку персоналу в умовах конкурентного бізнес-середовища – це інвестиції в один із стратегічних ресурсів організації і необхідний чинник підвищення її конкурентоспроможності. Для отримання економічного ефекту від функціонування такої системи і підвищення рівня продуктивності праці працівників в організації необхідно сприяти тісному взаємозв'язку програм розвитку персоналу із системою мотивації, адже порушення комплексності вирішення цього завдання і використання лише одного із компонентів системи не дасть змоги стимулювати на належному рівні творчу активність персоналу з метою досягнення стратегічних цілей організації.

Безумовно, система розвитку персоналу має бути досить гнучкою, здатною своєчасно змінити зміст, методи і організаційні форми управління персоналом у відповідності з поточними потребами виробництва і ситуацією, характерною для ринку праці. У зв'язку з цим керівники сучасних організацій мають зосереджувати свої зусилля на вирішенні таких проблем, як [4]:

- визначення потреб у навчанні працівників у розрізі спеціальностей і професій;
- вибір форм і методів професійного розвитку персоналу;
- фінансове забезпечення всіх видів навчання працівників у необхідному обсязі.

За переконанням Логутової Т.Г. і Сафарової В.О. [7], постійна зміна зовнішнього і внутрішнього середовища організації впливає на кваліфікаційні вимоги, які висуваються до працівників, що призводить до необхідності приведення у відповідність компетенцій персоналу до нових умов. З огляду на це, вважаємо, що система розвитку персоналу має бути комплексною, тобто базуватися на принципах системності і безперервності.

З метою забезпечення взаємозв'язку між розвитком організації і розвитком її персоналу необхідно прагнути до того щоб: максимально інтегрувати професійне навчання в існуючі бізнес-процеси, використовуючи такі технології як «навчання дією»; доповнювати професійне навчання працівників відповідними умовами для особистісно-професійного зростання; розширювати спектр існуючих форм і методів навчання з метою створення сприятливих умов персонального розвитку в організації [3; 9].

Загалом, сутність управління професійним розвитком персоналу можна розглянути через призму трьох важливих завдань:

- формування і розвиток у працівника здібностей і моделей поведінки, які корелюють з цілями і завданнями організації;
- створення на виробництві соціально-економічних і виробничо-технічних умов для максимальної реалізації здібностей працівника;
- реалізація обох завдань, зазначених вище, у відповідності не лише з потребами організації, але й з інтересами працівників.

У будь-якій сучасній організації, що функціонує в конкурентному бізнес-середовищі, тісно переплітаються інтереси особистостей і груп, встановлюються певні правила взаємодії між ними, формується своя місія, культура та імідж. Як соціальна система, організація завжди існує у часі, тому її постійний розвиток відбувається у відповідності з певними закономірностями «організаційного життєвого циклу». На перших етапах свого існування організація ще не має історії, багатої на факти і події, але її майбутнє є досить перспективним (цілі, плани, прагнення і сподівання). На етапі занепаду, навпаки, майбутнє організації є лише відображенням прагнення до стабільного відтворення її теперішнього стану, важливість якого поступово згасає на тлі яскравих подій, що мали місце в минулому. Всі зусилля керівників організацій спрямовані на пошук способів уникнення подібних ситуацій. Природним способом підтримання стабільної та ефективної роботи організації є її безперервний розвиток і постійна зміна стратегій розвитку персоналу у відповідності з вимогами динамічного зовнішнього середовища (табл. 1).

Таблиця 1

Взаємозв'язок стадій життєвого циклу організації з її стратегією розвитку і стратегією розвитку персоналу [узагальнено авторами за даними: 2]

Стадії життєвого циклу	Характеристика стратегії організації	Характеристика стратегії і особливостей професійного розвитку персоналу
1	2	3
Формування	Пошук потенційних споживачів, реалізація продукції, сервісне обслуговування	Орієнтація в навчанні працівників на ініціативу, готовність до ризику. Організація програми адаптації і професійної орієнтації працівників. Проведення тренінгів із формування організаційної культури, управлінських команд.
Інтенсивне зростання	Зростання обсягів і якості послуг і розвиток організаційної та управлінської структури	Навчання нових працівників. Проведення програм адаптації персоналу. Організація програм навчання з урахуванням особистих потреб працівників у професійному розвитку. Удосконалення навичок управління і адміністрування у керівників організації.

1	2	3
Стабілізація	Підтримання існуючого положення на досягнутому рівні. Добре розвинута управлінська система	Професійний розвиток персоналу спрямований на подальший розвиток у працівників, які досягають максимальних результатів, необхідних професійних і ділових якостей, знань, умінь і навичок. Розробка персональних планів навчання працівників. Формування системи проблемно-орієнтованого професійного розвитку в організації. Навчання і адаптація нових працівників.
Занепад або економічна криза	Ліквідація частини виробництва, продаж активів з максимальною вигодою, пошук нових ідей і шляхів оптимізації діяльності	Навчання за програмами антикризового управління в організації. Проведення адаптаційних психологічних тренінгів. Організація перепідготовки працівників. Проблемно-орієнтоване навчання керівників. Орієнтація концепції професійного розвитку на інтенсивний пошук нових ідей (необхідних для підвищення ефективності господарської діяльності) і заохочення ініціативи працівників.

За даними табл. 1 можемо стверджувати, що особливої актуальності в умовах сьогодення набуває погляд на професійний розвиток персоналу крізь призму основних стадій життєвого циклу організації в період економічної кризи, що дозволяє більш точно ідентифікувати цільові та стратегічні установки й орієнтації в сфері професійного розвитку працівників, виділити особливості командної взаємодії в організації.

У процесі формування системи розвитку персоналу сучасної організації важливо враховувати декілька важливих аспектів:

- контекст, специфіку і потреби організації – кожна організація володіє своїми унікальними особливостями, які необхідно враховувати на етапі розробки і впровадження системи управління розвитком працівників. Оцінка потреб в обсягах учасників такої програми проводиться з урахуванням швидкості оновлення персоналу, рівня ускладнення специфіки діяльності структурних підрозділів, а також прогнозу організаційних змін;

- цілі, завдання і загальний підхід до управління розвитком трудового потенціалу персоналу – залежно від цілей також важливо визначити, в якому напрямі планується розвиток трудового потенціалу персоналу;

- суб'єкти і об'єкти управління розвитком персоналу – отриманню найбільшого ефекту сприятиме система, в якій кожний працівник може стати учасником програми розвитку персоналу. При цьому важливо чітко обмежувати кількість потенційних кандидатів для того, щоб знизити ризик нецільових витрат, а також демотивації працівників;

- вимоги до персоналу і профіль цільових позицій – формуючи профілі цільових позицій, у першу чергу, важливо враховувати існуючу систему цінностей організації, моделі корпоративних компетенцій, професійних

стандартів, рівень поточної професійної ефективності кандидатів (досягнення цілей) і рівень їх мотивації;

– джерело залучення працівників, що володіють високим потенціалом розвитку – чим більше джерел використовується у даному процесі, тим більше шансів виявити дійсно талановитих працівників, кваліфікацію яких необхідно розвивати. Такими джерелами можуть бути як штатні працівники, так і зовнішні кандидати, у тому числі студенти вищих навчальних закладів;

– методологія оцінки трудового потенціалу працівників – на основі попередньої аналітики визначається перелік осіб, які можуть бути залучені до проведення оцінки працівників, періодичність її проведення та найбільш ефективні інструменти, які дозволяють отримати об'єктивну інформацію. Досить важливо також визначити, у кого може бути доступ до результатів проведеної оцінки персоналу організації, і яким чином ця інформація взагалі може використовуватися;

– методологія розвитку трудового потенціалу працівників – програма розвитку трудового потенціалу працівника є індивідуальною, її терміни і зміст визначаються за результатами оцінки. З урахуванням цілей розвитку необхідно визначити, які методи очного навчання (тренінги, семінари) і додаткові інструменти (ротація, наставництво, коучинг, менторинг) будуть застосовані. Якщо постає завдання впровадження нової парадигми мислення і дій працівників (наприклад, при зміні стратегії організації чи на етапі певних організаційних змін), або якщо завдання розвитку працівників є подібними, то їхній розвиток може здійснюватися у форматі єдиного комплексного підходу чи програми навчання;

– методи винагороди і мотивації – після остаточного вибору інструментів оцінки і розвитку персоналу важливо визначити, якою буде система мотивації учасників програми розвитку і який саме результат потребує винагороди (компетенція, потенціал розвитку, відповідність певним цінностям тощо);

– методологія оцінки ефективності і гнучкості системи управління розвитком трудового потенціалу персоналу – до початку програми важливо визначити перелік критеріїв оцінки ефективності системи управління розвитком трудового потенціалу персоналу, що дозволить порівняти цілі програми та її результат, а також скорегувати систему за результатами оцінки. Такими критеріями можуть бути: швидкість заміщення вакантних посад, термін адаптації персоналу, охоплення програмами навчання і розвитку, скорочення нецільових витрат на підготовку персоналу і таке інше.

Отже, така система має бути спрямована на досягнення стратегічних цілей організації у конкурентному бізнес-середовищі, вона має відповідати культурним особливостям організації, базуватися на основі принципів об'єктивної оцінки персоналу, бути справедливою, прозорою і зрозумілою для працівників. Крім безпосереднього впливу на фінансові результати організації,

інвестиції в професійний розвиток сприяють створенню сприятливого клімату у ній, підвищують мотивацію працівників та їх лояльність до організації, забезпечують послідовність в управлінській діяльності. Професійний розвиток позитивним чином впливає і на самих працівників організації. Внаслідок підвищення кваліфікації і отримання нових знань і навичок вони стають більш конкурентоспроможними на ринку праці і отримують додаткові можливості для професійного зростання у певній організації чи поза її межами. Це особливо важливо в сучасних умовах швидкого «старіння» професійних знань.

Висновки. Як відомо, жодне із завдань управління організацією неможливо реалізувати без зацікавленості працівників у його вирішенні. Саме тому процес управління системою розвитку персоналу обумовлює необхідність вивчення факторів мотивації персоналу як головної складової цієї системи. Оскільки прагнення людини до підвищення рівня свого добробуту та самоствердження зумовлює необхідність збільшення її трудового внеску, а отже і збільшення якості та результативності праці, то головною умовою ефективного управління розвитком персоналу є виділення, оцінювання та використання реальної системи мотивів, пов'язаних із існуючими механізмами стимулювання високопродуктивної праці в організації. Відтак, до процесу розвитку персоналу, окрім загальноприйнятих елементів кадрової політики, необхідно включити підсистему мотивації. З огляду на це, організація ефективної системи розвитку персоналу, як одна з найважливіших функцій управління, має розглядатися саме як системний мотиваційний процес удосконалення знань, умінь і навичок працівників, що реалізується через сукупність організаційно-економічних заходів, які передбачають адаптацію, професійне навчання, оцінювання та планування трудової кар'єри персоналу.

Загалом, сутність управління розвитком персоналу організації зводиться до вирішення трьох взаємопов'язаних завдань: по-перше, до такого формування і удосконалення продуктивних здібностей і моделей поведінки, які найбільш повно відповідатимуть вимогам конкурентного бізнес-середовища; по-друге, до створення на виробництві таких соціально-економічних і виробничо-технічних умов, за яких відбувалося б найбільш ефективно використання здібностей працівника до праці; по-третє, щоб ці процеси відбувалися не на шкоду інтересам особистості працівника.

Незважаючи на те, що підготовка кваліфікованих працівників пов'язана зі значними витратами, сучасні керівники мають усвідомлювати, що витрати на розвиток персоналу – це інвестиції, які дозволять суттєво підвищити ефективність діяльності організації вже у найближчій перспективі.

Список використаних джерел

1. Бузько І.Р. Формування методологічних основ розвитку персоналу / І.Р. Бузько, Ю.Ю. Д'яченко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 8 – 12.

2. Даниленко О.А. Урахування стадії «життєвого циклу» розвитку організації в системі управління персоналом / О.А. Даниленко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6. – С. 118 – 123.
3. Дрозач М. Формування інноваційної моделі розвитку професійного навчання персоналу на виробництві / М. Дрозач // Україна: аспекти праці. – 2013. – № 3. – С. 28 – 31.
4. Жарінова А.Г. Розвиток інтелектуальних здібностей персоналу як основа стратегічної орієнтації на посилення конкурентних переваг підприємств / А.Г. Жарінова // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6. – С. 38 – 46.
5. Ковальська Ю.Г. Актуальні аспекти управління персоналом організації в сучасних умовах / Ю.Г. Ковальська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 9. – С. 157 – 161.
6. Козак К.Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах / К.Б. Козак, О.В. Щиголь // Економіка харчової промисловості. – 2011. – № 4. – С. 52 – 55.
7. Логутова Т.Г. Антикризисное управление персоналом промышленного предприятия / Т.Г. Логутова, Р.В. Сафарова // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 5. – С. 198 – 203.
8. Лозинський І.Є. Теоретичні основи системи управління персоналом підприємства / І.Є. Лозинський, Л.О. Єлісеєва // Економіка і регіон. – 2012. – № 3. – С. 184 – 188.
9. Петрова І.Л. Стратегічне управління розвитком персоналу / І.Л. Петрова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 5 (50). – С. 128 – 132.

УДК 336.143.01

Лінтур І.В., к.е.н., доцент
Мукачівський державний університет

РОЛЬ РЕФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Стаття присвячена ролі бюджетного менеджменту в системі управління економікою держави. Виокремлено проблемні моменти в функціонуванні бюджетної системи. Виділено основні завдання при реформуванні бюджетного менеджменту. З'ясовано роль адекватного ідентифікування проблем та обґрунтування необхідності покращення механізму бюджетного менеджменту. Запропоновано напрямки вдосконалення та реформування бюджетного менеджменту в процесі управління економікою України в кризових умовах господарювання.

Ключові слова: бюджетна система, бюджетний менеджмент, управління, економіка держави.