

7. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за 2013 рік: Інститут бюджету та соціально-економічних досліджень [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://www.ibser.org.ua>
8. Каспрук Ю. В. Вплив ресурсів місцевого бюджету на темпи економічного зростання області / Ю. В. Каспрук // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 38-44.
9. Васильєва Н. Підвищення соціальної спрямованості місцевих бюджетів / Н. Васильєва // Управління сучасним містом. – 2004. – № 1-3. – С. 171-179.
10. Ганущак Ю. Місцеві бюджети: практичний посібник / Ю. Ганущак // Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К.: ТОВ «Софія», 2012. – 184 с.

Здерчук Л.В., Поляк М.М.

Буковинський державний фінансово-економічний університет

МЕСТНЫЙ БЮДЖЕТ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация

В статье очерчена необходимость определения приоритетных направлений реформы местных бюджетов в Украине, как реальной потребности обеспечения их самостоятельности и эффективного функционирования в целях повышения уровня жизни населения. Выявлены ключевые проблемы и перспективы совершенствования сферы финансового обеспечения органов местного самоуправления Украины в современных условиях.

Ключевые слова: бюджет, финансовое обеспечение, финансовый механизм, местное экономическое развитие, доходы местного бюджета.

Zderchuk L.V., Poliak M.M.

Bukovyna State University of Finance and Economics

LOCAL BUDGET: CURRENT STATUS, PROBLEMS AND PROSPECTS

Summary

This article outlines the need to identify priority areas for reform of local budgets in Ukraine as a real need to ensure their independence and effective functioning in order to improve the standard of living of the population. The key issues and perspectives of improving financial support of local self-government of Ukraine are discovered.

Keywords: budget, financial support, financial mechanism, local economic development, incomes of the local budget.

УДК 331.101

КОНЦЕПЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Іванов Л.Б.

Національний авіаційний університет

В статті розглянуті питання щодо формування механізму управління персоналом з точки зору інновацій, особливостей інноваційного процесу та управлінських нововведень, проблем розробки методологічних підходів і механізмів впровадження інноваційних технологій в управління персоналом підприємства. Метою статті є розробка концепції механізму впровадження інновацій у сфері управління персоналом, направлену на збільшення прибутку організації, підвищення продуктивності праці та задоволеності робітників нею. В процесі дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи пізнання, як аналіз і синтез, системний підхід. У ході проведеного дослідження виявлені значення таких понять, як «інновація» та «інноваційний механізм управління персоналом»; розглянуто види інновацій та визначені їх взаємозв'язок; відселені ключові складові інноваційного механізму управління персоналом; досліджені етапи інноваційного процесу та інструменти, які використовуються в ході впровадження інновацій; представлені проблеми, з якими можуть зіткнутися менеджери та керівники при запровадженні інновацій у роботу свого персоналу. Наукова новизна полягає у розробленні концепції інноваційного механізму управління персоналом, яка допоможе передбачати і реалізовувати можливості, що відкриваються конструктивного використання інноваційного потенціалу персоналу, удосконалювати кадрову роботу на кожному етапі життєвого циклу організації.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, механізм управління персоналом, інновація, інноваційний процес, кадровий менеджмент.

Актуальність проблеми. Управління персоналом є однією із найважливіших сфер діяльності підприємства, яка може значною мірою підвищити ефективність виробництва, а впровадження інноваційних технологій та удосконалення механізму

управління персоналом підприємства обумовлено зростанням ролі особи співробітника, характеристики його мотиваційних установок, навички та вміння їх формувати і спрямовувати відповідно до завдань та цілей, поставлених перед підприємством.

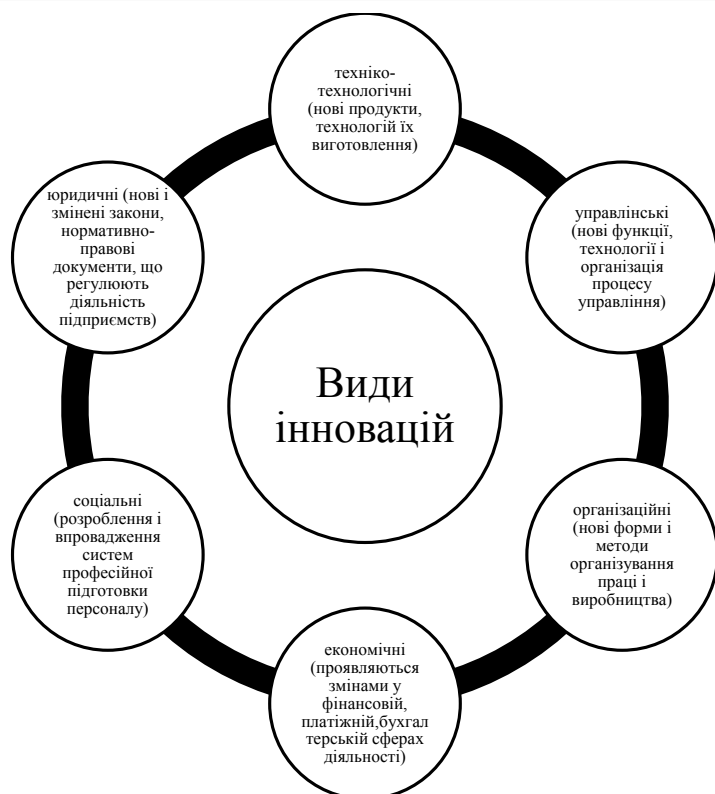


Рис. 1. Види інновацій

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Наукове вивчення проблем впровадження інноваційних технологій в управління персоналом підприємства активно проводиться такими науковцями як Балабанов І.Т., Бичін В.Б., Гунін В.Н., Дрохва В.В., Куцєвол В., Макарова Є.В., Оголева Л.Н., Половинко В.С., Потемкин В.К., Санто Б. та іншими. Незважаючи на значний дослідницький інтерес до проблематики інновацій, інноваційної діяльності, інноватики, ряд питань залишається недостатньо вивченим.

Мета статті (постановка завдань): на основі дослідження теоретичних аспектів впровадження інновацій в діяльність персоналу розробити концепцію інноваційного механізму управління персоналом організації.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні задачі: визначити сутність понять інновація та інноваційний механізм управління персоналом, привести приклади видів інновацій, інноваційних методів управління, розглянути стадії впровадження інновацій та проаналізувати ряд факторів, що впливають на відношення персоналу до впровадження інновацій.

Викладення основного матеріалу дослідження. Більша частина вітчизняних підприємств управлінські інновації розглядає як виключення, а не правило ефективного функціонування підприємства. Це відбувається тому, що управлінські інновації більш вигідні для підприємства, ніж технічні або технологічні, оскільки їх впровадження не потребує значних фінансових ресурсів, з іншого боку – вони більш складні та ризиковані.

Інновація являє собою матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу у нову техніку чи технологію, у нові форми організування виробництва, праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методи планування тощо.

Інновації поділяються на такі види: техніко-технологічні, організаційні, управлінські, економічні, соціальні та юридичні (рис. 1).

Незважаючи на різноманітність, усі види інновацій перебувають у взаємозв'язку, що обумовлює формування інноваційного механізму та його функціонування [5, с. 2]. Під механізмом управління персоналом ми розуміємо систему (цілей, функцій, принципів, методів, засобів і способів, прийомів, технологій) управління (рис. 2).

Таким чином, інноваційний механізм управління персоналом – це гнучка система управління персоналом, яка враховує і формує потреби в роботі кадрів, здатних розробляти, впроваджувати і широко використовувати інновації.

Інноваційний механізм управління персоналом має особливості, притаманні будь-якому нововведенню. По-перше, інновації механізму управління персоналом націлені на вирішення існуючих проблем у відповідності зі стратегією розвитку підприємства. По-друге, неможливо заздалегідь визначити результат, до якого вони можуть привести. По-третє, інновації можуть викликати конфліктні ситуації, пов'язані з опором працівників, неприйняттям ними нововведень. І, нарешті, впровадження інноваційного механізму управління персоналом викликає зміни в інших підсистемах організації [7, с. 54].



Рис. 2. Механізм управління персоналом

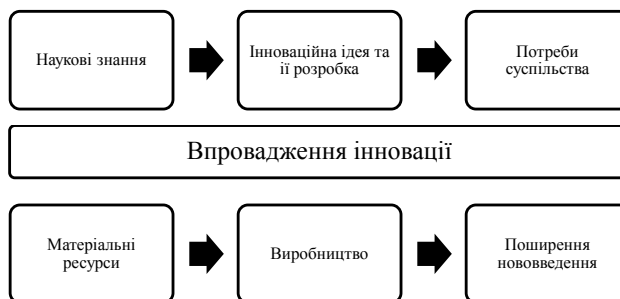


Рис. 3. Схема інноваційного процесу

Будь-який механізм управлінських інновацій має будуватися на таких принципах:

1. Цілеспрямованість – орієнтація на досягнення низки цілей, в першу чергу, сприяє реалізації запланованої місії організації.

2. Перспективність – робота в рамках організації управлінських інновацій не тільки над оперативними проблемами, а й над визначенням і опрацюванням стратегії, пов'язаної з майбутнім розвитком організації.

3. Оперативність – скорочення часу від прийняття рішення до його виконання у керованій сис-

темі, для виключення негативних змін, що роблять непотрібною реалізацію прийнятих рішень.

4. Надійність – гарантія достовірності передачі інформації, що виключає спотворення керуючих команд та інших даних, що забезпечують безперерйність зв'язку.

5. Економічність – досягнення потрібного ефекту від управління при мінімальних витратах на управлінський апарат.

6. Здатність до розвитку – гнучкість сприйняття коригувальних впливів в умовах удосконалення виробництва.

7. Стійкість – незмінність основних властивостей, цілісність функціонування організації управлінських інновацій та її елементів в короткостроковому періоді; при різних зовнішніх впливах – негайна вироблення контрзаходів, які повертають систему до попереднього стану.

Для того щоб інноваційний механізм був ефективним необхідно при його аналізі та формуванні враховувати:

- впровадження управлінських інновацій має сенс при наявності економічного ефекту від інноваційної діяльності;

- тип організації управлінських інновацій має потенціал створювати ренту за рахунок розробки та ефективного використання особливих комбінацій операційних, інвестиційних та адаптаційних процесів, що містять інформацію і можливості, важкодоступні для інших компаній [4, с. 100].

Удосконалення, механізму управління здійснюється через уведення інновацій, а саме інноваційний процес, який являє собою перетворення наукового знання, наукових ідей, винаходів у фізичну реальність (нововведення), яка змінює суспільство. Інноваційний процес має чітку орієнтацію на кінцевий результат прикладного характеру, який забезпечує певний ефект. На рис. 3 показана загальна схема інноваційного процесу [3, с. 145].

Після розробки схеми інноваційного процесу переходимо до самого впровадження інновації у системі управління персоналом. Інновації в системі управління персоналом можуть реалізовуватися у двох формах – з поступовим поліпшенням окремих аспектів роботи персоналу (поточні) та у формі радикального, стрибкоподібного поліпшення всього механізму управління персоналом в цілому (проривні).

Поступове поліпшення не пов'язане з різкими змінами результатів діяльності персоналу організації, воно зазвичай не зачіпає структурні зміни. У найзагальнішому вигляді його можна представити як довготермінове безперервне вдосконалення з залученням максимальної кількості працівників.

Проривне поліпшення механізму управління персоналом, як правило, зачіпає не тільки покращувані аспекти діяльності працівників, але і весь механізм управління персоналом в цілому [1, с. 152].

Обрав більш прийнятну та економічно вигіднішу форму реалізації інновацій організація починає впроваджувати інновації, використовуючи наступні інструменти: лізинг, аутсорсинг, аутстафінг, аутплейсмент, коучінг та ін. (рис. 4).

Використання вище зазначених методів роботи з персоналом дає підприємству необхідну гнучкість. Але для успішної реалізації будь-яких нововведень, тим більше нових методів управління, важливу роль відіграє характер поглядів персоналу – його орієнтація на розвиток, ставлення до змін, готовність до

Аутсорсинг підбору персоналу (рекрутмент, хедхантінг)	•Процес пошуку та відбору кандидатів високої якості - від робітничих спеціальностей до керівників вищої ланки (топ-менеджерів) та вузьких спеціалістів шляхом проведення спеціальних заходів по залученню та експертизі кандидатів
Аутсорсинг атестації персоналу та кадрового аудиту	•Процес оцінки ефективності виконання співробітником посадових обов'язків, ум'язки оплати праці з результатами роботи персоналу та підвищенням його кваліфікації, оцінка кадрового потенціалу підприємства та аналіз ефективності системи управління персоналом
Аутсорсинг в системі навчання	•Процес навчання, підвищення кваліфікації та професійної перепідготовки персоналу за межами підприємства або шляхом залучення зовнішніх спеціалістів, що передбачає проведення спеціалізованою компанією окремих тренінгових програм, а також побудову функціональної системи навчання та розвитку персоналу
Аутсорсинг HR-адміністрування	•Процес аналізу, оцінки та оптимізації спеціалізованою організацією кадрової документації, адміністрування зарплати, складання посадових інструкцій та інших документів
Лізинг персоналу	•Специфічна форма його залучення, яка передбачає надання у тимчасове користування персоналу підприємства-провайдеру з розпорядження іншого підприємства з метою усунення невідповідності між наявними людськими ресурсами та потребою в них
Аутстафінг	•Введення персоналу за штат компанії-замовника та оформлення його в штат компанії-провайдеру з метою скорочення чисельності штатного персоналу
Аутплейсмент	•Комплекс заходів, спрямованих на надання допомоги скороченим працівникам у працевлаштуванні та адаптації за допомогою спеціалізованих агенцій шляхом надання інформаційної підтримки та консультацій щодо пошуку нового місця роботи
Коучінг	•це взаємодія між керівником та підлеглим, яка призводить до значного збільшення ефективності та результативності роботи, мотивації працівника, підвищення особистої відповідальності.

Рис. 4. Інструменти впровадження інновацій [2, с. 145]

ризик. Сприйняття працівниками змін може бути активним або пасивним, а відноситися до змін вони можуть позитивно або негативно (рис. 5).

Відношення до інновацій	Позитивне	Інноватори – розглядають інновації як перспективну можливість подальшого розвитку	Спостерігачі – не сприймають інновацій, доки не зрозуміють їх сутність та смисл
	Негативне	Антиінноватори – розглядають зміни негативно, як загрозу власному комфортному стану	Консерватори – прагнуть зберегти статус-кво та відчуття безпеки
		Активна	Пасивна
		Участь у інноваційному процесі	

Рис. 5. Класифікація персоналу підприємства за відношенням до інновацій та участю в них

Необхідно враховувати, що опір персоналу нововведенням обумовлено трьома основними причинами: невизначеність, відчуття втрат і переконання, що зміни нічого гарного не принесуть [6, с. 57].

Вирішити дану проблему можна декількома способами, які доцільно використати одночасно. По-перше, слід проводити активну роз'яснювальну роботу серед ключових співробітників, намагатися добитися не лише зникнення у них недовіри до нововведень, а й зробити їх активними прибічниками. По-друге, на нашу думку, для вирішення цієї проблеми дуже важливо мати і підтримувати сильну позитивну корпоративну культуру на підприємстві. Саме позитивна корпоративна культура буде захоплювати персонал до оволодіння новими технологіями, в той час як негативна може цьому пере-

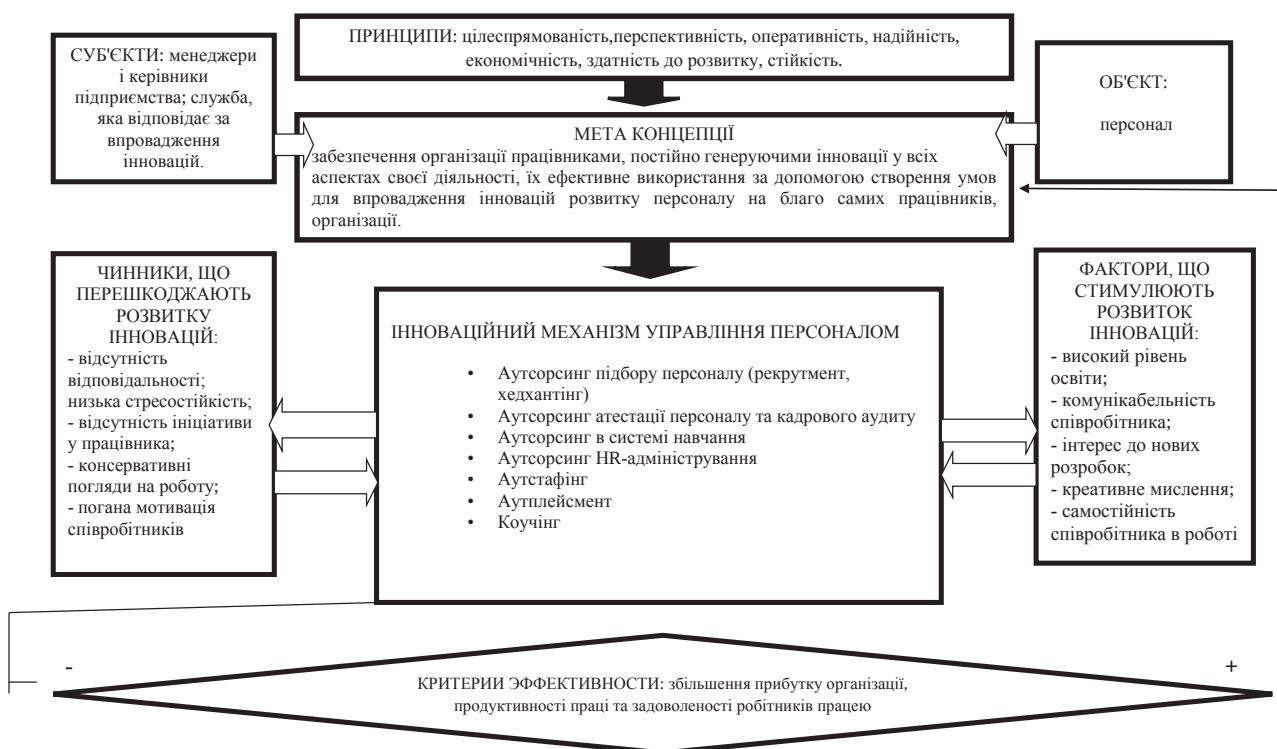


Рис. 6. Концепція інноваційного механізму управління персоналом

шкоджати. По-третє, слід приділяти значну увагу організованому процесу навчання новим технологіям і методам роботи. Персонал має постійно підвищувати свій рівень кваліфікації і заохочуватися та контролюватися цей процес має зі сторони керівництва. По-четверте, система мотивації праці має бути побудована таким чином, щоб вона заохочувала персонал опановувати і використовувати нові технології [8, с. 34].

Вище зазначені методи дійсно дієві, але їх слід використовувати заздалегідь, а за звичай про них згадують тоді, коли постає проблема невідповідності трудових ресурсів і потреб підприємства в них. На нашу думку, вирішенням цієї проблеми є розробка ефективної концепції інноваційного механізму управління персоналом.

Концепція містить базові принципи, ціль, фактори та методи, які і формують інноваційний механізм управління персоналом, що дозволяє підвищити ефективність інновацій, зменшити опір персоналу

та в цілому покращити економічні результати, а також зміцнити свої позиції на ринку (рис. 6).

Висновки й напрями подальших досліджень. Узагальнення проведеного аналізу механізму управління персоналом з позиції можливості повсюдного впровадження інновацій в діяльність організації дозволяє сформулювати головні умови, за яких інновації в галузі управління дають довгострокові переваги:

- інновації базуються на нових принципах, що різняться традиційному управлінню;
- інновації повинні бути системними, такими, що включають в себе великий спектр методів і процесів;
- інновації є частиною безперервного процесу нововведень, що з часом приводить до удосконалень.

Подальшого дослідження потребують питання безпосереднього впровадження відповідних змін для успішності управлінських інновацій, а також їх фінансового забезпечення та економічного оцінювання їх ефективності.

Список літератури:

1. Долженко Р.А. Инновации в системе управления персоналом организации / Р.А. Долженко // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 1(99). – С. 149-153.
2. Костюк О.Д. Інноваційні інструменти управління персоналом / О.Д. Костюк // Науковий вісник Національного аграрного університету. – 2008. – № 131. – С. 270-275.
3. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
4. Михайлова Л.І., Турчина С.Г. Інноваційний менеджмент Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 248 с.
5. Прокопишин Л.М. Управлінські інновації та особливості їх використання на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах господарювання: автореферат дисертації кандидата економічних наук: 08.00.04 / Л.М. Прокопишин; Національний університет «Львівська політехніка». – Л., 2009. – 24 с.
6. Стрехова С.В. Проблеми впровадження інноваційних технологій в управління персоналом підприємства / С.В. Стрехова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6. – С. 54-57.
7. Стрехова С.В. Стан впровадження інноваційних технологій в управлінні персоналом / С.В. Стрехова // «Молодий вчений». – 2014. – № 2(05). – С. 53-56.
8. Ярцева С.А. Методологические основы инновационного процесса в управлении персоналом / С.А. Ярцева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 9. – С. 29-35.

Иванов Л.Б.

Национальный авиационный университет

КОНЦЕПЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**Аннотация**

В статье рассмотрены вопросы формирования механизма управления персоналом с точки зрения инноваций, особенностей инновационного процесса и управленческих нововведений, проблем разработки методологических подходов и механизмов внедрения инновационных технологий в управление персоналом. Целью статьи является разработка концепции механизма внедрения инноваций в сфере управления персоналом, направленную на увеличение прибыли организации, повышения производительности труда и удовлетворенности рабочих ней. В процессе исследования использовались такие общенаучные методы познания, как анализ и синтез, системный подход. В ходе проведенного исследования выявлены значение таких понятий, как «инновация» и «инновационный механизм управления персоналом»; рассмотрены виды инноваций и определены их взаимосвязь; отселены ключевые составляющие инновационного механизма управления персоналом; исследованы этапы инновационного процесса и инструменты, которые используется в ходе внедрения инноваций; представлены проблемы, с которыми могут столкнуться менеджеры и руководители при внедрении инноваций в работу своего персонала. Научная новизна заключается в разработке концепции инновационного механизма управления персоналом, которая поможет предвидеть и реализовывать открывающиеся конструктивного использования инновационного потенциала персонала, совершенствовать кадровую работу на каждом этапе жизненного цикла организации.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, механизм управления персоналом, инновация, инновационный процесс. кадровый менеджмент.

Ivanov L.B.

National Aviation University

CONCEPT OF INNOVATIVE MECHANISM OF PERSONNEL MANAGEMENT**Summary**

The paper considers the problem of the mechanism of HR in terms of innovation, the characteristics of the innovation process and managerial innovations, problems develop methodological approaches and mechanisms for the implementation of innovative technologies in the management of personnel. The purpose of this article is to develop the concept of the mechanism of innovations in the field of human resources management aimed at increasing profit organizations increase productivity and satisfaction of employees it. The study used the following methods of general scientific knowledge as analysis and synthesis, systematic approach. In the course of the study revealed the importance of such concepts as «innovation» and «innovative mechanism of Personnel Management»; considered types of innovations and by their interrelation; resettled key components of the mechanism of innovation management; investigated stages of the innovation process and tools used in the implementation of innovations; presents challenges that may be faced by managers and leaders in introducing innovations in the work of his staff. Scientific novelty lies in the development of innovative concepts of personnel management mechanism that helps anticipate and implement opportunities constructive use of innovative potential staff, improve staff work at each stage of the life cycle of the organization.

Keywords: personnel, personnel management, human resources management mechanism, innovation, innovation process. personnel management.