

**Анотация.** В работе проанализировано развитие среднего и профессионально-технического образования в Украине, исследованы проблемы развития, освещены направления, определены основные задачи для дальнейшего развития среднего и профессионально-технического образования.

**Ключевые слова:** система профессионально-технического образования, профессионально-технические учреждения, рынок труда, программа профессиональной подготовки.

**Summary.** Author of article reviewed the development of vocational education in Ukraine, the problems of the development of vocational education, highlighted directions of vocational education development, and clarified the main tasks for the further development of vocational education.

**Key words:** system of vocational education, vocational institutions, labor market training program.

УДК 65.012.32.009.12

**Бучинська Т. В.**

*викладач кафедри міжнародного менеджменту та маркетингу  
Тернопільського національного економічного університету*

**Buchynska T. V.**

*Lecturer of the Chair of International Management and Marketing  
Ternopil National Economic University*

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **STAFF COMPETITIVENESS AS THE MAIN FACTOR OF INCREASING THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE**

**Анотація.** У статті розглянуто основні проблеми конкурентоспроможності персоналу та її значення в підвищенні ефективності діяльності підприємства. Проведено аналіз наявних підходів до визначення конкурентоспроможності персоналу. Обґрунтовано необхідність розвитку персоналу як складової механізму підвищення ефективності діяльності підприємства. Висвітлено ряд факторів, які відіграють вирішальну роль у формуванні та підвищенні конкурентоспроможності персоналу. Запропоновано основні заходи підвищення конкурентоспроможності персоналу, які мають значний вплив на ефективність діяльності підприємства загалом.

**Ключові слова:** персонал, розвиток персоналу, конкурентоспроможність персоналу, конкурентні переваги, ефективна діяльність підприємства.

**Постановка проблеми.** Перехід України до ринкової моделі господарювання, активне входження у міжнародний конкурентний простір, прискорення глобалізаційних процесів, рух у напрямі євроінтеграції та включення у світову економіку обумовили значимість проблеми розвитку конкурентоспроможності персоналу як основного чинника підвищення ефективності діяльності підприємства. Підготовка компетентного персоналу, здатного до продуктивної роботи в ринкових умовах, є запорукою стратегічного досягнення успіху підприємством. Лише компетентні, мотивовані працівники здатні належним чином налагодити працюючі системи продажу, фінансів, маркетингу тощо.

Все це ставить перед економічною наукою і практикою принципово нові завдання, серед яких провідне місце належить підвищенню конкурентоспроможності персоналу. Ефективність діяльності підприємства все більше забезпечує персонал, орієнтований на здобуття конкурентних переваг в освіті, здатний до безперервного інтелектуально-професійного розвитку, розробки і впровадження інновацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні і практичні аспекти конкурентоспроможності персоналу

широко висвітлені у працях О.А. Грішнєвої, Д.П. Богині, О.Ю. Славгородської, М.І. Долішньої, А.М. Колота, І.С. Кравченко, Е.М. Лібанової, Л.С. Лісогора, О.В. Макарової, В.М. Коломійця, І.Л. Петрової, М.В. Семикіної, С.О. Цимбалюка, І.І. Цветкової, В.В. Близнюка, Б.М. Генкіна, О.О. Смірнова, Р.А. Фатхутдінова, П. Друкера, М. Портера, А. Томпсона, А. Стрикленда та інших провідних вітчизняних та зарубіжних вчених.

Проте аналіз опублікованих праць засвідчує, що розв'язання цієї проблеми гальмується неадаптованістю персоналу та керівників українських підприємств до умов конкурентного середовища; застарілими підходами до кадрової роботи, управління персоналом, оцінки та стимулювання персоналу; невідпрацьованістю методичного інструментарію щодо оцінювання конкурентоспроможності та її регулювання у сфері праці. Більш детального розгляду потребують підходи до теоретико-методологічного і методичного обґрунтування конкурентоспроможності персоналу та пошуку ефективних шляхів впливу на підвищення конкурентних переваг працівників, визначення факторів впливу, які відіграють вирішальну роль у формуванні та підвищенні конкурентоспроможності персоналу.

**Метою статті** є обґрунтування необхідності розвитку конкурентоспроможності персоналу як складової механізму підвищення ефективності діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Класиком теорії конкуренції і конкурентоспроможності справедливо вважається М. Портер, вагомим внеском якого є дослідження категорії конкурентних переваг – ключових факторів успіху, характерних для певного підприємства (галузі) чинників, що дають йому переваги над конкурентами (іншими галузями), наприклад, у боротьбі за інвестиції за рахунок більшої прибутковості або швидкості обороту капіталу. Він писав, що конкурентні переваги поділяються на два основні види: більш низькі витрати та диференціація товарів. На думку М. Портера, не існує універсального визначення поняття конкурентоспроможності для всіх суб'єктів і об'єктів, тому він пропонує досліджувати та формувати визначення поняття конкурентоспроможності для кожного окремого об'єкта з урахуванням його відповідної специфіки [6].

Термін «конкурентоспроможність персоналу» почав використовуватися в економічній літературі наприкінці ХХ століття. А до цього часу це поняття поширювалося переважно на товари, продукцію, послуги, підприємства.

З метою узагальненого визначення конкурентоспроможності персоналу проведемо аналіз наявних підходів до цієї проблеми. Так, В.М. Коломієць трактує конкурентоспроможність персоналу як сукупність джерел конкурентних переваг і самих переваг у персоналу підприємства та здатність персоналу реалізувати власні конкурентні переваги, що задовольняє одночасно потреби суспільства, підприємства та працівника [5].

С.О. Цимбалюк зазначає, що конкурентоспроможність персоналу – це здатність управлінців своєчасно виявляти загрозу для діяльності підприємства, вирішувати проблеми, генерувати ідеї, винаходити швидше від конкурентів та впроваджувати нововведення, забезпечувати досягнення поставлених цілей та виконання підприємством його місії [4].

О.О. Смірнов пропонує розглядати конкурентоспроможність підприємства як сукупність природних, освітньо-професійних, ділових та моральних якостей працівників, що найбільше користуються попитом у певний період ринкової кон'юнктури, що дають змогу якісно виконувати поставлені трудові завдання, а в умовах конкуренції досягати кращої реалізації інтересів роботодавця та потреб персоналу [9].

Р.А. Фатхутдінов описує конкурентоспроможність персоналу як перевагу порівняно з іншими працівниками, яка характеризується умінням розробити систему забезпечення конкурентоспроможності підприємства та управляти колективом [10].

І.І. Цветкова відносить конкурентоспроможність персоналу до особистісних та професійних характеристик, що є передумовою формування конкурентоспроможності праці та формує конкурентоспроможність продукції, яка суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства загалом [11].

Конкурентоспроможність працівників – це відповідність якості робочої сили потребам ринку, можливість перемагати в конкуренції на ринку праці та порівняно з іншими кандидатами задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, умінь, навичок та особистісних рис [3].

Інші науковці вважають, що конкурентоспроможність персоналу – це здатність реалізовувати конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу позицію; це характеристика розвитку трудового потенціалу підприємства, що дає змогу в наявних

виробничо-економічних умовах виробляти та реалізовувати продукцію, яка за своїми характеристиками є більш привабливою для споживачів, ніж продукція конкурентів; це характеристика особистісних та професійних характеристик, що є передумовою формування конкурентоспроможності праці та формує конкурентоспроможність продукції, яка суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства загалом [7; 8].

В результаті проведеного дослідження можна зробити висновки про те, що конкурентоспроможність персоналу підприємства трактується по-різному. Більшість науковців розглядає конкурентоспроможність через призму конкурентоспроможності продукції, інші – через людський капітал, що відображає можливість отримання прибутку. На нашу думку, є очевидним, що в контексті визначення конкурентоспроможності персоналу основним об'єктом є сукупність природних, освітньо-професійних, ділових та моральних якостей працівників, які, на думку деяких науковців, є конкурентними перевагами. Проведений аналіз дає змогу сформулювати таке визначення конкурентоспроможності персоналу: це сукупність природних, освітньо-професійних, ділових, соціальних та моральних якостей працівників задля забезпечення ринкової потреби в якісних товарах та послугах, що суттєво впливає на ефективність діяльності підприємства загалом; це конкурентні характеристики працівників, що найбільше користуються попитом у певний період, можуть якісно виконувати трудові завдання і в умовах конкуренції досягати кращої реалізації інтересів роботодавця та потреб підприємства. Конкурентоспроможність персоналу – це реальна і потенційна його здатність, ділова та професійна компетентність, ініціативність, винахідливість, почуття відповідальності, які є істотними відмінностями від інших працівників і дають змогу витримувати конкуренцію на ринку. На конкурентоспроможність персоналу впливають не лише психофізіологічні, соціальні та моральні особливості працівників, але й належний ступінь задоволеності працівника своєю працею.

Розвиток персоналу, підвищення його конкурентоспроможності є необхідними умовами ефективної діяльності будь-якого підприємства. Особливо в умовах сучасних змін розвиток персоналу повинен бути безперервним, а також включати професійне навчання і підвищення професійної компетентності. Виходячи з такої ситуації, слід сформулювати певний механізм підвищення конкурентоспроможності персоналу. Такий механізм повинен базуватись на збереженні й розвитку людського потенціалу, а саме на забезпеченні ефективної зайнятості; зростанні оплати праці і доходів; підвищенні рівня соціальної безпеки і соціальної захищеності працівників; залученні інвестицій у безперервне професійне навчання на виробництві; заохочуванні високої мотивації до праці, творчої реалізації працівників; прагненні до набуття конкурентних переваг у праці та освітньо-професійному розвитку.

На формування й підвищення конкурентоспроможності персоналу з різною силою впливає ряд факторів: зовнішні та внутрішні, глобальні та локальні, загальнооб'єктивні, соціально-демографічні, соціально-психологічні, фактори економічної мотивації праці [1; 2; 4]. М.В. Семкіна пропонує розглядати фактори формування конкурентоспроможності персоналу на глобальному, міжнародному, макроекономічному, мезоекономічному та мікроекономічному рівнях [7]. Ми вважаємо доцільним класифікувати ці фактори за двома напрямками: макро- та макрорівні з урахуванням особистих факторів. До макрорівня відносимо соціально-економічні умови розвитку країни, демографічну ситуацію, державну політику у

сфері трудових відносин, розвиток освіти, науки та техніки, попит та пропозицію на робочу силу на ринку праці. До мікрорівня відносимо внутрішні, локальні, підприємницькі фактори, а саме організацію режиму дня, організацію робочого місця, умови праці, оплати праці, оцінку праці, підвищення рівня кваліфікації, стимулювання та мотивацію праці. До особистісних факторів відносимо розвиток особистих якостей, самоосвіту, фізичний та духовий розвиток, самооцінку, самовдосконалення.

Для забезпечення конкурентоспроможності персоналу нагальною є потреба у розробці і реалізації заходів, які будуть спрямовані на забезпечення сприятливих умов праці, соціально-економічних умов, трудової та інноваційної активності, що сприятиме зростанню конкретних переваг працівників та ефективному зростанню підприємства загалом. Необхідно, щоб в Україні зросли доступність освіти, її якість, рівень охоплення населення освітою, особливо вищою, різноманітними формами навчання на виробництві та за його межами. Йдеться передусім про капіталовкладення в освітньо-кваліфікаційний розвиток працівників. Удосконалення науки, освіти та техніки в державі, на нашу думку, є запорукою успіху та підвищення конкурентоспроможності персоналу.

А це веде до активного реформування освіти відповідно до сучасних вимог з врахуванням інформаційно-технологічного розвитку та особливостей функціонування ринку робочої сили. Також в сучасних умовах активну увагу слід приділяти партнерству бізнесу і професійної освіти як одного зі шляхів підвищення конкурентоспроможності майбутніх кваліфікованих працівників. Кардинального перегляду потребує політика соціального інвестування за рахунок залучення державних та позадержавних (приватних) коштів. Водночас не меншої уваги потребують створення сприятливих умов трудової діяльності на виробництві, підвищення мотивації праців-

ників для досягнення цілей підприємства та для повної реалізації трудового потенціалу персоналу і професійної кар'єри. Слід проводити попередню професійну діагностику працівників. Проведення регулярної діагностики не тільки нового персоналу, але й постійного, дасть змогу визначати пріоритети розвитку працівників, прогнозувати і планувати їх кар'єру, отже, сформувати у працівників мотивацію до розвитку необхідних підприємству компетенцій, що, без сумніву, буде сприяти зростанню конкурентоспроможності персоналу.

**Висновки.** Отже, провівши дослідження, доходимо висновку, що на сучасному етапі розвитку ринкових відносин головним чинником забезпечення ефективності діяльності підприємства є конкурентоспроможний персонал. Конкурентоспроможність персоналу – це здатність реалізації сукупності природних, освітньо-професійних, ділових, соціальних та моральних якостей працівника для забезпечення ринкової потреби в якісних товарах та послугах, що суттєво впливає на ефективну діяльність підприємства загалом. На формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу впливає ряд факторів макро- та мікрорівнів з урахуванням особистісних факторів, які перебувають в тісному взаємозв'язку та доповнюють один одного.

Для підвищення конкурентоспроможності персоналу слід сформувати певний механізм заходів, які спрямовані на збереження й розвиток людського потенціалу, а саме забезпечення ефективної зайнятості; зростання оплати праці і доходів; підвищення рівня соціальної безпеки і соціальної захищеності працівників; залучення інвестицій у безперервне професійне навчання на виробництві; заохочування високої мотивації до праці, творчої реалізації працівників; прагнення до набуття конкурентних переваг у праці та безперервного освітньо-професійного розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Конкурентоспроможність робочої сили в системі соціально-трудова відносин : [монографія] / [Д.П. Богиня, Г.Т. Куліков, Л.С. Лісогор та ін.]. – К. : Ін-т економіки НАН України, 2003. – С. 31.
2. Глевацька Н.М. Стратегія забезпечення зростання конкурентоспроможності робочої сили на підприємстві / Н.М. Глевацька // Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. – К. : КНЕУ, 2005. – С. 25–30.
3. Грішнова О.А. Конкурентоспроможність персоналу підприємства / О.А. Грішнова// Україна: Аспекти праці. – 2005. – № 3. – С. 3–9.
4. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.] / [В.М. Данюк, В.М. Петюк, С.О. Цимбалюк та ін.] ; за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 98 с.
5. Коломієць В.М. Місце конкурентоспроможності персоналу в системі трудових відносин підприємства / В.М. Коломієць // Економіка та підприємництво. Держава та регіони – 2006. – № 4. – С. 169–172.
6. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
7. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможності праці: теорія і практика регулювання / М.В. Семикіна. – Кіровоград : ПіК, 2003. – 426 с.
8. Славгородська О.Ю. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства / О.Ю. Славгородська, В.Г. Щербак// Наукові праці ДонНТУ. – 2005. – № 8. - С. 94–101.
9. Смірнов О.О. Діагностика конкурентоспроможності персоналу в системі управління інноваційною діяльністю підприємства / О.О. Смірнов //Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики : збірник наук. пр. – Львів : Видавництво нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2007. – С. 566–572.
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : [учебник] / Р.А. Фатхутдинов. – 2-е изд. – М. : Эксмо, 2005. – 544 с.
11. Цветкова И.И. Управление персоналом : [учебное пособие] / И.И. Цветкова. – Симферополь : ДОЛЯ, 2008. – 367 с.

**Аннотація.** В статье рассмотрены основные проблемы конкурентоспособности персонала и ее значение в повышении эффективности деятельности предприятия. Проведен анализ существующих подходов к определению конкурентоспособности персонала. Обоснована необходимость развития персонала как составляющей механизма повышения эффективности деятельности предприятия. Освещен ряд факторов, которые играют решающую роль в формировании и повышении конкурентоспособности персонала. Предложены основные мероприятия повышения конкурентоспособности персонала, которые оказывают существенное влияние на эффективность деятельности предприятия в целом.

**Ключевые слова:** персонал, развитие персонала, конкурентоспособность персонала, конкурентные преимущества, эффективная деятельность предприятия.

**Summary.** The article highlights the basic problems of staff competitiveness and its importance in enhancing the effectiveness of the enterprise. The analysis of existing approaches to determining the staff competitiveness has been conducted. The necessity of staff development as part of the mechanism of increasing the efficiency of the enterprise has been proved. The article deals with a number of factors that play a crucial role in shaping and improving the staff competitiveness. The basic measures for improving the staff competitiveness that have significant influence on the activity of the enterprise as a whole have been proposed.

**Key words:** staff, staff development, staff competitiveness, competitive advantages, effective activity of the enterprise.

УДК 336.148

Вацлавський О. І.

аспірант кафедри фінансів імені С. І. Юрія  
Тернопільського національного економічного університету

Vatslavskyi O. I.

Postgraduate Student at Department of Finance named after S. I. Yuriy  
Ternopil National Economic University

## РОЛЬ ГРОМАДСЬКОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

### THE ROLE OF PUBLIC FINANCIAL CONTROL IN THE FORMATION AND EXECUTION OF LOCAL BUDGETS

**Анотація.** У статті досліджено роль громадського фінансового контролю в процесі формування та виконання місцевих бюджетів. Окреслено основні проблеми, пов'язані із процесом формування та виконання місцевих бюджетів. Проведено аналіз відкритості та прозорості органів місцевого самоврядування у процесі формування та виконання місцевих бюджетів. Обґрунтовано необхідність громадського фінансового контролю в процесі формування та виконання місцевих бюджетів. Визначено шляхи покращення ефективності використання коштів місцевих бюджетів.

**Ключові слова:** громадський фінансовий контроль, кошти місцевих бюджетів, інформаційний запит, відкритість місцевих бюджетів, прозорість місцевих бюджетів.

**Постановка проблеми.** У відповідальних демократичних країнах світу надання послуг населенню з боку органів місцевої влади має потребувати якнайбільшої рентабельності, прозорості, підзвітності та відповідальності. Проте система державного управління України базується на застарілих радянських традиціях, коли посадові особи звітують не одержувачам послуг, а своїм керівникам, а також не про ефективні публічні результати, а про виконання наказів з верхів. Така ситуація є абсолютно неприйнятною в сьогоднішніх умовах і не дає змоги представникам місцевої влади працювати ефективно та високопродуктивно. Тому активна участь громадян у процесі прийняття важливих рішень змушуватиме місцеву владу відстоювати інтереси своїх територіальних громад. Таким чином, громадський фінансовий контроль необхідний для реалізації громадянами України своїх конституційних прав і свобод у здійсненні контролю за діяльністю органів державної влади, органів місцевого самоврядування та побудови сильної європейської держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняній та закордонній літературі існує досить багато напрацювань щодо дослідження громадського фінансового контролю. Такі відомі науковці, як В.Д. Андреев, М.Т. Білуха, Б.С. Малиняк, О.П. Кириленко, В.В. Ханас, Б.Ф. Усач, у своїх роботах розкрили сутність громадського фінансового контролю як виду бюджетного контролю,

сформулювали цілі та завдання громадського контролю, окреслили його методи та прийоми. Водночас у сучасній вітчизняній науковій літературі недостатньо комплексних досліджень, які б ґрунтовно розкривали усі аспекти громадського фінансового контролю, чітко окреслювали його предмет, мету проведення, основні завдання, коло його суб'єктів та об'єктів, користувачів, проблеми функціонування та його позиціонування у загальній системі бюджетного контролю.

**Метою статті** є проведення аналізу діяльності громадського фінансового контролю на місцевому рівні.

**Виклад основного матеріалу.** Громадський фінансовий контроль є одним із видів бюджетного контролю, який здійснюється певною громадою, депутатами різних рівнів, представниками незалежних засобів масової інформації, профспілок, громадських організацій, різноманітних рухів, політичних партій з метою забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень у сфері формування та використання фінансових ресурсів держави загалом та територіальних громад зокрема. Саме цей контроль потребує глибокого дослідження в епоху проведення сьогоднішніх реформ в Україні та її інтеграції в ЄС [1, с. 146].

За рахунок проведеної нещодавно децентралізації влади місцеві бюджети поповнилися новими власними джерелами доходів. Це дало змогу сформувати значний