

Таким чином, в роботі удосконалено підхід до забезпечення життєздатності комерційного банку, що базується на використанні принципів гармонійності, які поєднують просторовий та часовий аспекти структури. Підхід дає можливість управляти життєздатністю комерційного банку на основі побудови ієрархії, що включає структурні складові, а саме: елементи, зв'язки, функції, цілі. На відміну від інших підходів визначено роль складових у формуванні внутрішнього середовища та взаємодії банку з зовнішнім середовищем.

Перспективою подальших досліджень є розробка математичного апарату щодо моделювання життєздатності комерційного банку на основі структурного підходу.

Література

1. Бажин И.И. Управление различиями : компакт-учебник / И.И. Бажин. – Харьков : Консум, 2004. – 392 с.
2. Бир С. Мозг фирмы: Пер. с англ. / С. Бир.- М.: Радио и связь, 1993.- 416 с.
3. Білоцерківець О.Г. Структурна гармонізація економіки як чинник економічного зростання / Інститут економіки та прогнозування НАН України / І.В. Крючкова (ред.) / О.Г. Білоцерківець, Т.В. Бурлай, Н.Ю. Гончар, Н.І. Горшкова, І.В. Крючкова.— К. : Експрес, 2007. — 520с.
4. Большой энциклопедический словарь / [гл. ред. А.М. Прохоров]. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Большая российская энциклопедия ; СПб., 2000. – 1456 с.
5. Клейнер Г. Экономика должна быть гармоничной! [Электронный ресурс] / Г. Клейнер. – Режим доступа: http://www.kleiner.ru/Econ_garmony.htm.
6. Марковський О.В. Концепція моделювання системи ризик-менеджменту комерційного банку / О.В. Марковський // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 124–127.
7. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України : постанова Правління Національного банку України 02.08.2004 р. № 361.
8. Психологічні особливості мотивації підприємницької діяльності: автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.10 / Н.Ю. Худякова; Ін-т психології ім. Г.С.Костюка АПН України. — К., 2008. — 19 с. — укр.
9. Сергєєва Л.Н. Моделювання структури життєздатних соціально-економічних систем: монографія/ Л.Н. Сергєєва, А.В. Бакурова, В.В. Воронцов, С.О. Зульфугарова.– Запоріжжя: КПУ, 2009. – 256 с.
10. Чухно А.А. Твори : у 3 т. / А.А. Чухно; НАН України ; Київ. Нац. ун-т ім. Т. Шевченка ; Наук.-дослід. Фін. ін-т при М-ві фін. України. – К., 2006. – Т. 3 : Становлення еволюційної парадигми економічної теорії. – 712 с.

331.101

*Шимановська-Діанич Л.М., к.т.н., доцент,
Івченко Є.І., к.т.н., доцент,
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава*

ВПЛИВ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ НА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЇЇ ПЕРСОНАЛУ

В умовах сьогодення особливої актуальності набувають проблеми управління розвитком підприємств та організацій як соціально-економічних систем. Значну роль у вирішенні цих питань відіграє як середовище в якому функціонує і розвивається організація (зовнішнє), так і те в якому функціонує і розвивається її персонал (внутрішнє). Розглядаючи процес функціонування і розвитку соціально-економічної системи, стає зрозумілим, що він являє собою постійно змінюваний ланцюг станів. Причинами цих змін є впливи різної природи і сили. Це пояснюється насамперед тим, що, з одного боку, соціально-економічна система за своєю природою належить до класу відкритих систем, тобто для її існування необхідним є обмін речовиною, енергією й інформацією з зовнішнім середовищем, так званий метаболізм, з іншого, - дана система має певну внутрішню структуру і самоорганізацію, яка ґрунтується на підтримці у певних рамках значень основних системоутворюючих факторів, що визначає наявність гомеостазу [7].

У результаті цих впливів в соціально-економічних системах виникають суперечності, які потребують негайного розв'язання і фактично це стає джерелом перетворення системи, а отже і її розвитку. Тобто існує певна тріада: впливи – суперечності – розвиток. Розв'язання суперечностей відбувається на підставі реалізації прийнятих управлінських рішень, якість яких багато в чому залежить від рівня розвитку персоналу, який є відповідальним за прийняття цих рішень. Таким чином, можна говорити про наявність певної залежності між рівнем розвитку організації та рівнем

розвитку її персоналу.

Проблемам дослідження впливу внутрішнього та зовнішнього середовища організації на її розвиток присвячена значна кількість наукових розробок як закордонних так і вітчизняних науковців. У першу чергу це науковці у сфері стратегічного управління, теорії конкуренції, теорії ризику та економічної теорії: Ансофф І., Вітке М., Геец В., Деніелс Д., Дикань В., Кейнс Дж., Мельник Л., Пономаренко В., Портер М., Пушкар О., Радеба Л., Рікардо Д., Табунія З., Тридід О., Фатхутдінов Р., Чухно О., Шамрай Ф. та інші, роботи яких присвячені у першу чергу розробці теоретичних аспектів взаємодії соціально-економічної системи з зовнішнім середовищем та визначенню ступеню його впливу на її розвиток та конкурентоздатність. Що стосується досліджень впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на розвиток організації в цілому та її персоналу зокрема, то тут варто виділити праці таких науковців як: Альберт М., Армстронг М., Беляцький М., Богиня Д., Велесько С., Віханський О., Генкін Б., Грішнова О., Денисов В., Дмитренко Г., Друкер П., Єгоршин О., Кібанов О., Корнеліус Н., Лисенко, Марр Р., Сербінський Б., Самігін І., Співак В., Слуцкій Г., Шекшня С., Шмідт Г.

Аналіз наукових здобутків зазначених науковців, а також сутнісних аспектів різноманітних впливів на процес функціонування і розвитку організації дозволив зробити висновок, що найбільш розповсюдженим їх поділом є класифікація на зовнішні впливи і внутрішні, які у свою чергу можуть бути, залежно від періодичності виникнення, періодичні та випадкові (флуктуація); залежно від якості впливу – стабілізаційні та дестабілізаційні, тобто надають можливість системі отримувати позитивний або негативний потоки ентропії. Причому, найчастіше джерелом періодичних впливів виступає внутрішнє середовище, а випадкових – зовнішнє. Це ж стосується і дестабілізаційних та стабілізаційних впливів. Внутрішні впливи у свою чергу можуть носити як успішний так і неуспішний характер, тобто бути позитивними або негативними.

Зовнішні впливи є продуктом зовнішнього середовища, у якому еволюціонує система. Вони є незалежними від неї і не припускають можливості впливу на них з боку системи. Внутрішні являють собою впливи, які продукує сама система в рамках внутрішнього менеджменту і характеризують якість процесу управління нею. Отже, вони можуть і повинні бути керованими. Адже саме ці впливи формують внутрішнє середовище організації, яке може сприяти або не сприяти розвитку як її персоналу так і організації в цілому [7].

Незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, слід зазначити, що питання формування внутрішнього середовища організації, яке б сприяло максимальному розвитку її персоналу, потребують подальшого розгляду і залишаються на сьогоднішній день актуальними та до кінця не розкритими. Відсутнім є чітке визначення сутності поняття «розвиваюче середовище», а різноманітність та несистематизованість факторів, які сприяють або не сприяють розвитку персоналу організації призводить до неможливості розробки конкретних програм та заходів. Що стосується підприємств та організацій споживчої кооперації України, то ці питання останнім часом майже не висвітлюються в науковій літературі.

Все вище означене підтвердило актуальність даної теми і призвело до необхідності написання статті, метою та завданнями якої є: з'ясувати сутність поняття «розвиваюче середовище»; визначити основні фактори які впливають на цей процес і виділити відповідно типи внутрішнього середовища; провести діагностику стану внутрішнього середовища підприємств та організацій споживчої кооперації, з метою подальшого його удосконалення.

Згідно з метою дослідження в роботі визначено, що під поняттям «розвиваюче середовище» пропонується розуміти соціум, який відрізняється від звичайного внутрішнього середовища тим, що має більш високі за змістом і інтенсивністю характеристики спільної діяльності і спілкування, емоційно і інтелектуально насичену атмосферу співробітництва і творчості. У такому середовищі найбільш повно актуалізуються міжособистісні та міжгрупові механізми продуктивності і успішного розвитку активності самих учасників.

Якщо застосувати дане визначення до підприємств та організацій споживчої кооперації України, враховуючи їх соціально-економічний характер діяльності, то слід його більш деталізувати, зазначивши при цьому, що це такий внутрішній простір організації, для здійснення спільної діяльності, який розширює можливості щодо цілепокладання, мотивування, організації діяльності і згуртованості співробітників. А створити внутрішнє середовище що розвиває означає сформувати такі економічні, організаційні, і соціально-психологічні умови діяльності персоналу, які забезпечать задоволеність працею та відносинами, стабільну продуктивність діяльності і сприятимуть розвитку творчості, що у свою чергу дозволить ефективно вирішувати питання розвитку самої соціально-економічної системи.

Внутрішнє середовище будь-якої організації виконує важливі функції в її діяльності і як правило впливає на якість діяльності її працівників, і у першу чергу на їх ініціативність, прагнення знайти і реалізувати себе, на задоволеність працею, мотивацію, бачення своїх перспектив і творчість. Як засвідчує практика, внутрішнє середовище організації знаходиться під впливом і характеризується тими процесами, які виникають і реалізуються навколо її основної діяльності. Крім того, ці процеси відповідним чином впливають і на поведінку її персоналу. Причому, вплив одних процесів є прямим, цілеспрямованим і його можна передбачити, вплив інших процесів є опосередкованим, таким що важко передбачити, хаотичним та латентним. Головне, що всі процеси справляють вплив на ключові характеристики персоналу, його поведінку, і у кінцевому результаті на особистість кожного працівника [3, 4, 8].

Як засвідчує практика, далеко не кожен з існуючих в організації процесів справляє помітний вплив на поведінку людей. Залежно від ступеню впливу їх можна розділити на активні і слабоактивні.

Активні процеси як правило справляють постійний і вагомий вплив на більшість працівників організації. Виникнення і протікання цих процесів визначається різними факторами: стилем управління, позицією ключових працівників, інформаційною та технічною оснащеністю виробництва, фінансовою ситуацією. Саме сукупність активних процесів, визначає основний зміст внутрішнього середовища організації.

Слабоактивні процеси справляють набагато слабкіший вплив на поведінку персоналу, досить часто впливають лише на окремих працівників, носять ситуативний характер, т.т. діють тільки в окремих епізодах виробничої діяльності [1].

Стрижнем навколо якого формуються ці процеси виступає організаційна культура. Якщо з'являються нові організаційні процеси, змінюються технології, вимоги до виробничої діяльності, змінюються цілі і інтереси людей таким чином, що вони вступають у протиріччя зі звичними цінностями і нормами поведінки працівників. За умов стійкості та постійності таких процесів відбуваються зміни у поведінці персоналу, закріплення яких поступово починає змінювати сам зміст організаційної культури. Таким чином, внутрішнє середовище – це сукупність активних умов і процесів, які впливають на зміст організаційної культури [2, 6].

Внутрішнє середовище будь-якої організації – складне і багатоаспектне явище. Тому, логіка нашого подальшого дослідження, зумовила перехід до розгляду питань щодо управління ним, а відповідно і до вирішення завдань щодо формування його як середовища, що розвиває, через необхідність врахування різноманітні фактори. Для визначення найбільш важливих факторів внутрішнього середовища було проведено опитування серед працівників підприємств та організацій споживчої кооперації. За допомогою спеціально розробленої анкети було опитано 160 осіб, серед яких 60 осіб керівники вищого та середнього рівнів управління (голови правлінь обласпоживспілок, райспоживспілок, заступники голів, директори підприємств, начальники структурних відділів) і 100 осіб спеціалісти різних структурних підрозділів апаратів управління підприємств та організацій споживчої кооперації. При формуванні анкети всі фактори були згруповані в чотири групи: фактори, що впливають на мотивацію працівників, їх функціональний стан, інноваційну активність і професіоналізм, а проведене опитування дало можливість обрати із запропонованого нами переліку факторів найбільш важливі (на думку опитуваних). Подальший аналіз обраних факторів дав можливість визначити вісім різновидів внутрішнього середовища. По-перше, воно може бути таким що мотивує або демотивує поведінку персоналу; по-друге, бути комфортним або дискомфортним для виконання функціональних обов'язків працівниками; по-третє, бути інноваційним або рутинним при виконанні ними функціональних обов'язків і здійсненні виробничих процесів; по-четверте, бути таким що розвиває або гальмує розвиток (деформує професіоналізм).

Для подальшого аналізу, всі фактори внутрішнього середовища були розділені на дві групи: бажані і небажані, залежно від того, для кого вони є бажаними і небажаними. Так для працівників бажаними є фактори які мотивують і створюють комфорт для виконання ними основних функцій, і забезпечують привабливість корпоративного середовища для персоналу. Якщо розглядати вище перераховані фактори з позицій самої організації, то для неї більш привабливими є інноваційні фактори та ті, що розвивають, адже саме вони сприяють зростанню її конкурентоздатності. Хоча не виключеним є факт, що ці фактори одночасно можуть бути як не бажаними так і бажаними для працівників.

Для виділення можливих видів внутрішнього середовища організації, спочатку, в якості базових параметрів, було обрано характеристики привабливості середовища, які у першу чергу є бажаними для персоналу. У цьому випадку структура внутрішнього середовища організації, на нашу думку, може бути представлена таким чином (рис. 1).



Рис. 1. Структура внутрішнього середовища організації, за фактором привабливості для персоналу

Серед основних факторів, що мотивують, опитані працівники виділили у першу чергу: рівень заробітної плати, можливість підвищувати доходи за рахунок результатів праці та її творчого характеру, перспективи для розвитку в цілому (професійно-особистісного та соціального) і для розвитку талановитих працівників, перспективи для розвитку молоді, ставлення до місії та завдань організації, інформаційне забезпечення професійної діяльності.

До основних факторів функціонального комфорту були віднесені: ергономічні умови робочого місця і організаційно-технічне забезпечення професійної діяльності, задовільний морально-психологічний клімат в колективі, і в першу чергу, кадрова політика, яка б одночасно відповідала потребам персоналу і давала можливість організації реалізувати її стратегію.

Якщо ж взяти за базові параметри ті характеристики середовища, що розвивають і, одночасно є привабливими для самої організації, то структура внутрішнього середовища, на нашу думку, буде мати такий вигляд (рис. 2):

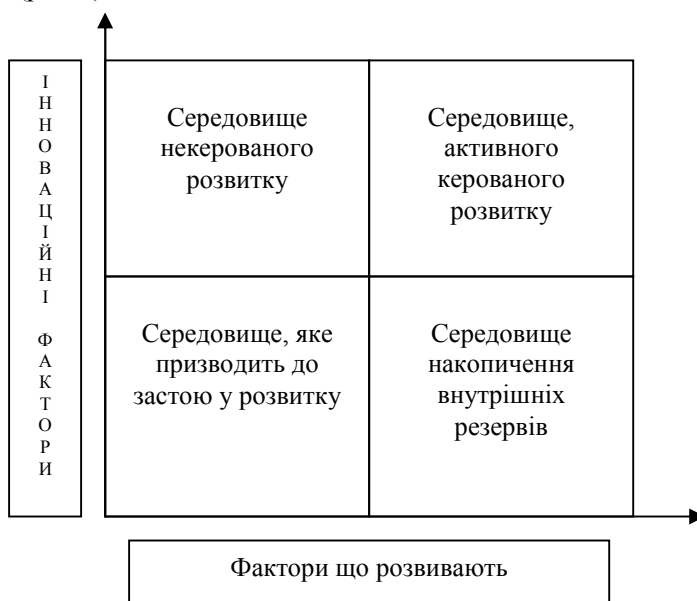


Рис. 2. Структура внутрішнього середовища за фактором привабливості для організації

Критеріями інноваційних факторів на думку опитуваних є: кількість і масштаб інноваційних проєктів; участь персоналу прямо та опосередковано у вирішенні нових завдань та у різноманітних проєктах; значення інноваційної діяльності в системі оцінки цілей і завдань організації. До критеріїв факторів, що розвивають були віднесені: якість професійно-особистісного розвитку і кількість персоналу, який бере у ньому участь; взаємозв'язок навчання з інноваційними процесами і змістом виробничої діяльності, цілями та завданнями діяльності організації; вплив результатів навчання персоналу на їх службове зростання і рівень доходів; наявність відносин наставництва між

співробітниками з різним досвідом і кваліфікацією; характер участі керівництва організації у розвитку персоналу і особливо, що стосується талановитих співробітників та молоді.

Рішення XX з'їзду споживчої кооперації України, який відбувся у 2009 році, та прийняті на ньому документи, що характеризують стратегічну спрямованість системи на подальший її розвиток, говорять про те, що і внутрішнє середовище її підприємств та організації повинно бути орієнтованим на перспективний розвиток, а це означає, що воно повинно бути таким, що розвиває, але одночасно і приваблює [5]. Безумовно, сутність середовища яке приваблює і яке розвиває є різною, але між ними існує і певний взаємозв'язок. Середовище, що приваблює створює психологічно комфортні умови праці і життя для працівників і, завдяки цьому, дозволяє утримувати їх на підприємстві навіть у тих випадках, коли є альтернативи з більш високою оплатою праці і з більшими перспективами для професійно-особистісного та соціального розвитку, що є досить актуальним для споживчої кооперації на сьогоднішній момент. Середовище, що розвиває сприяє зростанню кваліфікації персоналу, його професіоналізму і активності. Для працівників з адекватними амбіціями можливість професійно-особистісного зростання також є фактором, що мотивує. Тому для значної частини керівників і спеціалістів умови середовища, що розвиває і приваблює, в основному співпадають. Особливо це характерно для молодих працівників, які мають значний потенціал зростання, - саме для тих, від кого у найбільшій мірі залежить успіх розвитку споживчої кооперації.

Відповідно до поставлених завдань, наступним кроком нашого дослідження було проведення діагностики поточного стану внутрішнього середовища підприємств та організація споживчої кооперації.

Проведене опитування працівників підприємств та організації споживчої кооперації дало можливість зробити висновок, що в різних організаціях та підприємствах, які належать до різних сфер її діяльності зустрічаються майже всі різновиди внутрішнього середовища, але на жаль, що стосується привабливості середовища, то останнім часом домінуючими є неспокійне середовище, що знаходиться у турбулентному стані та непривабливе середовище, таке що відштовхує. А це у свою чергу означає, що всередині організації або підприємства недостатньо умов, завдяки яким би співробітники прагнули пов'язувати свої кар'єрні плани з роботою саме в цій організації, і відповідно максимально проявляти себе.

При з'ясуванні характеру середовища, що розвиває, проведене спостереження і опитування дало можливість зробити висновок, що до початку кризи, в цілому по системі, спостерігалися явні тенденції в сторону формування середовища активного розвитку. Останнім часом, ці процеси уповільнилися, і переважаючими є два типи середовища: таке що призводить до застою у розвитку та середовище накопичення внутрішніх резервів.

Крім того, проведене опитування та спостереження, дало можливість говорити про наявність певних перепон, що існують на шляху створення розвиваючого середовища. Серед них, найбільш характерними є такі: недостатня увага, в першу чергу з боку вищого керівництва, питанням управління розвитком персоналу, і найчастіше через відсутність коштів; недосконалість організаційної структури, щодо сприяння реалізації функції управління розвитком персоналу (відсутність спеціально підготовлених фахівців в галузі управління персоналом, або спеціально створених підрозділів); недостатність уваги до питань управління знаннями, наявність певних бар'єрів на шляху створення системи управління знаннями [9]; відсутність зацікавленості керівників у розвитку персоналу, через ряд соціально-психологічних проблем (побоювання, що підлеглі узурпують владу, що компетентні підлеглі звільняться і отримають кращу роботу в інших організаціях, тим самим передавши їм свої знання та компетенції тощо); недосконалість системи мотивації та оцінки роботи тих керівників, які займаються розвитком своїх підлеглих; недосконалість системи управління талановитими людьми, системи мотивації і заохочення творчості; недосконалість інформаційно-технічного забезпечення роботи персоналу та його розвитку.

Вирішуючи питання, щодо формування розвиваючого середовища, необхідно звертати увагу на те, що його характер залежить не тільки від суб'єктивних та об'єктивних факторів, а ще і від того, якою мірою, воно розглядається як спеціальний об'єкт управління. Якщо середовище не виділяється як спеціальний об'єкт управління, то його формування відбувається стихійно. У цьому випадку характер середовища буде залежати від філософії та ідеології управління, які визначаються цілями і менталітетом керівників, а також специфікою основної діяльності і стратегією, масштабом особистості першого керівника організації і професіоналізмом менеджменту. Наприклад, у сучасному менеджменті досить розповсюдженим є раціональний підхід до організації діяльності. При використанні такого підходу найчастіше створюється формально-ділове внутрішнє середовище. У ньому немає нічого зайвого, окрім того, що є необхідним для здійснення основного виду діяльності

на даний момент. Люди приходять на роботу, для того, щоб виконувати свої посадові обов'язки, отримувати винагородження і потім вже займатися тим, що приносить задоволення. Очевидним є те, що в такому середовищі не задовольняється більшість мотивів і потреб працівників, тому в таких організаціях виникають невеликі неформальні групи, в яких люди знаходять свого роду «віддушину». Субсередовище, яке виникає всередині таких груп, як правило жодним чином не пов'язується з інтересами і цілями організації, тому, що є своєрідним захистом від неї. Отже, працівники задовольняють свої власні мотиви і потреби шляхом будь-якої іншої, нової активності, яка фактично не пов'язана з виробничими завданнями і відповідним чином не працює на їх вирішення.

У тому ж випадку, коли внутрішнє середовище розглядається як об'єкт управління, його формування залежати від інших факторів, і перш за все від концептуального розуміння діяльності підприємств або організацій, системи управління ними, а також від впливу зовнішнього середовища.

Таким чином, підводячи підсумки можна зробити такі висновки: підвищення рівня актуальності створення середовища, що розвиває та одночасно приваблює у багатьох випадках пов'язано з тим, що за останні десятиріччя відбулися суттєві зміни в цілях та інтересах людей найрізноманітніших професій і спеціальностей; на сьогоднішній день існують інші запити і амбіції, особливо у молоді, яка володіє енергією і здібностями, а нове покоління менеджерів і спеціалістів потребує не просто роботи, а відповідної оцінки і визнання з боку організації, в якій працює, умов для задоволення своїх різноманітних особистих потреб. Все це проявляється не тільки в заробітній платі, але і в статусі, особистому ставленні керівництва, наявності очевидної перспективи як професійного, так і кар'єрного зростання, вимогах до соціальних умов і гарантій, сучасного інформаційного середовища, а також у питаннях, які стосуються рівня довіри і відповідальності.

За таких умов не тільки задовольняються інтереси, але й розкривається потенціал співробітників. Тому, створення такого середовища відповідає не тільки інтересам персоналу, але і системі споживчої кооперації в цілому. У зв'язку з цим внутрішнє середовище, його корпоративна культура стають предметом спеціального аналізу, проектування і управління.

Внутрішнє середовище будь-якої організації безпосередньо впливає на якість персоналу. Для здійснення прориву у покращенні кадрового складу підприємств та організацій споживчої кооперації України необхідним є таке середовище, яке б постійно стимулювало зростання професіоналізму. Одним з найбільш ефективних способів створення такого середовища є навчання, особливо якщо воно супроводжується створенням нової інноваційної атмосфери, яка сприятливо впливатиме на розвиток всіх працівників.

Саме тому, у першу чергу, необхідно створювати всі умови для того, щоб люди могли вивчати нове, отримувати нові знання і розвивати вже ті знання, вміння і навички, якими вони володіють. Крім того, слід дотримуватися принципів заохочення при отриманні нових знань та їх подальшого використання. Особливої уваги потребує вирішення проблеми щодо управління талановитими людьми, тобто створення таких умов, за яких в організації існувала би система розпізнавання таланту, його розвитку та винагородження, та зацікавленості з боку колег і керівників у залученні таких людей до інноваційної діяльності. При формуванні розвиваючого середовища важливо створити відповідну систему методів управління персоналом, яка б ґрунтувалась на таких принципах: люди повинні нести відповідальність за свою роботу і мати можливість впливати на рішення або впровадження нових ідей; робота не повинна бути одноманітною; люди повинні мати багато можливостей для вибору тих завдань, які є для них цікавими; повинні заохочуватися їх бажання спробувати нові види діяльності, використовувати нові способи мислення і дослідження.

Отже, якщо організація прагне бути конкурентоспроможною, вона повинна розвивати свій персонал і в першу чергу за рахунок створення відповідного розвиваючого середовища, в якому люди будуть мати всі можливості прагнути до цілей, що їх цікавлять і в процесі цього розвивати свою компетентність. Одночасно, створення середовища що розвиває і приваблює одночасно, повинно базуватися на комплексі конкретних умов, які по різному будуть сприяти розвитку її персоналу, що і буде предметом наших подальших досліджень.

Література

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд.: [пер. с англ. под ред. С.К.Мордовина] / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
2. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: [пер. с англ.: учебн.пособ.] / П.Ф.Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 272 с.
3. Н. Корнелиус. HR менеджмент: Поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина, этика: [пер. с англ.] / Корнелиус Н. – Днепропетровск: баланс Бизнес Букс, 2005. – 520 с.

4. Лысенко Ю.Г. Стратегическое управление персоналом: Изд. 2-е пер. и доп./ В.Н. Андриенко, Т.Ю. Беликова, В.А. Голтвенко, К.Н. Маншилин, Р.В. Прокопенко, А.И. Пушкарь, В.П. Стасюк. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2005 – 201 с.

5. Матеріали ХХ з'їзду споживчої кооперації України. – К.: ПСК «Редакція газети «Вісти Центральної спілки споживчих товариств України», 2009. – 320 с.

6. Машенко В.Е. Системное корпоративное управление / В.Е. Машенко. – М.: Сирин, 2003. – 251 с.

7. Мельник Л.Г. Экономика развития: [учеб.пособ.] / Л.Г. Мельник. – Сумы: Издательство «Университетская книга», 2000. – 450 с.

8. Томсон А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 576 с.

9. Шимановская-Дианич Л.М. Барьеры на пути формирования системы управления знаниями в организациях и предприятиях потребительской кооперации Украины. Нравственность и экономика // Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием. Сборник научных трудов. / Л.М. Шимановская-Дианич – Курган. Курганский филиал ИЭ УрО РАН, 2010. Т.2. – С.98-100.

Рецензент докт. экон. наук, профессор И.А. Маркина

657

*Скрыпник М.И., к.э.н., доцент,
Национальная академия статистики, учёта и аудита, г. Киев*

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА ОПЕРАЦИОННЫХ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЗАТРАТ

Управленческий учет является системой управления себестоимостью продукции, включающей в себя и элементы планирования. Это обусловлено необходимостью отражения в учете затрат производственно-хозяйственной деятельности, которая сама по себе не возникает. Схематично производственно-хозяйственную деятельность можно разделить на две составляющие: установление целей развития, осуществление определенных действий для достижения этих целей. Вторая составляющая этого процесса является объектом учета. Учетная информация предоставляет возможность дать оценку эффективности действий по достижению целей. Нормализовать составляющие производственной деятельности в рамках учетной системы целесообразно с использованием методов бюджетирования и нормативного калькулирования.

Применение этих методов в деятельности предприятия в условиях рыночной экономики позволяет обосновать такие показатели производства и реализации продукции, которые при имеющихся ресурсах приносят наибольший доход. К этим показателям относятся виды выпускаемой продукции, их объём, сроки изготовления. Прогноз показателей результативности работы предприятия основан на выборе метода обоснования. Существует два таких метода. Сущность первого заключается в сокращении применяемых ресурсов, второго – в приращении используемого капитала. Использование первого метода ориентирует предприятие на снижение затрат. Сущность второго заключается в повышении результативности деятельности предприятия. Существующая в настоящее время на промышленных предприятиях методология и методика планирования базируется на концепции централизованного планирования от достигнутых показателей.

Теоретические и методологические проблемы организации процесса бюджетирования рассмотрены в трудах зарубежных специалистов, таких как К. Друри [1], Д. Хан [2], Б. Райан [3], В. Майер [4], М. Мескон [5], Ч. Т. Хорнгрен [6], Дж. Фостер [6], М. Шим [7] и других, что объясняется повышением роли бюджетирования в деятельности иностранных компаний.

В Украине непосредственное использование на промышленных предприятиях разработок зарубежных экономистов по бюджетированию является невозможным без адаптации к отечественным условиям финансового планирования, особенностей его управления, системы учёта и отчётности. В отечественной и русской экономической литературе вопросы методологии планирования отдельных финансовых показателей, формирование прямых затрат, а также теория анализа отклонений фактических показателей от плановых разработана на достаточно высоком теоретическом и практическом уровне. Однако в последнее время широко обсуждается проблема разработки и использования в практике планирования, учёта и анализа новых подходов к управлению финансами предприятия на основании составления их бюджетов. Этой проблематике приурочены