

Застосування інструментів управління різноманітністю повинно бути інтегрованим в усі напрямки менеджменту персоналу, включаючи підбір та найм працівників, зміну внутрішньої політики, впровадження довгострокових стратегій розвитку. Для прикладу, компанії, що здійснюють діяльність на території Бельгії застосовують такі HR-інструменти для управління різноманітністю: встановлення гнучкого графіку роботи; врахування ініціатив працівників щодо поліпшення роботи компанії, що спрямовані на оптимізацію балансу між роботою та сім'єю; управління кар'єрою. Бельгійські компанії також організують мовні курси і адаптують власні процедури відбору та найму. Так, близько 25 % із тих бельгійських організацій, що на даному етапі не здійснюють управління різноманітністю людських ресурсів, планують найближчим часом адаптувати подібну практику. В той час, як у Нідерландах 60,6% організацій на сьогодні акцентують увагу на управлінні різноманітністю [ 3, с. 488 ].

Ефективне впровадження управління різноманітністю людських ресурсів починається з усвідомлення самої різноманітності як активу. Це забезпечує організації більш гнучке реагування на зміни у ринковому середовищі. Адже в залежності від темпів урізноманітнення клієнтської бази, висунення нових вимог до виготовлення товарів чи надання послуг, компетенції працівників будуть піддаватись відповідним змінам.

Таким чином, управління різноманітністю людських ресурсів збільшує цінність організації, тому що, перш за все, передбачає: залучення та утримання висококваліфікованих працівників на ринку праці; доступ до нового сегменту ринку; кращий розподіл економічних можливостей; стимулювання творчості та інновацій; створення потенціалу для вирішення складних проблем; збільшення організаційної гнучкості.

#### **Література**

1. *Glenn Llopis. Diversity Management Is the Key to Growth: Make It Authentic [online] Available at <http://www.forbes.com/sites/glennllopis/2011/06/13/diversity-management-is-the-key-to-growth-make-it-authentic>*
2. *Donald Fan. Proof That Diversity Drives Innovation [online] Available at <http://www.diversityinc.com>*
3. *Sandy Bogaert, Daniel Vloeberghs (2005). Differentiated and Individualized Personnel Management: Diversity Management in Belgium. European Management Journal Vol. 23, No. 4, 2005, pp. 483–493*

**Костянтин РЕВУН**

Тернопільський національний економічний університет

### **ЗБАЛАНСУВАННЯ СТРУКТУРНИХ ПРОПОРЦІЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ДОМІНАНТА ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

Структурна перебудова національної економіки в основному носить характер стихійного нерегульованого процесу. Заходи економічних реформ, які здійснюються під лозунгами наближення до кращих світових зразків, ведуть до віддалення від них, оскільки переливання капіталу та інвестицій у високорентабельні, соціально орієнтовані сфери не відбувається. Нині проблеми реструктуризації вирішуються не стільки шляхом структурної перебудови галузей, скільки реструктуризацією підприємств, в першу чергу в промисловості та сільському господарстві. Акцент зміщується на суб'єкти господарювання, які керуються можливостями одержання прибутку, а не постулатами стратегічно важливих для України векторів розвитку. Це ще раз актуалізує проблему структурної перебудови, становлення раціональної внутрішньої економічної структури як основи конкурентоспроможності національної економіки.

До чинників конкурентоспроможності у глобальному просторі відносять складові, що не завжди можуть вимірюватись за допомогою лише економічних показників. Так, представники німецької економічної школи (Ф.Ліст, К. Бюхер, Г. Шмоллер, В. Зомбарт, В. Рошер) наполягали на тому, що формування конкурентних переваг лежить саме в площині виваженої структурної політики держави, особливо її інвестиційної складової. Така політика повинна включати [1]: розробку довгострокової стратегії розвитку національних економік; визначення пріоритетних

галузей, навколо яких розвиватимуться супутні виробництва і які забезпечуватимуть у майбутньому конкурентоспроможність економіки; створення відповідної інфраструктури; створення кредитно-банківської системи з метою акумулювання коштів для державних та приватних інвестицій; формування підпорядкованої визначеній меті податкової системи; розвиток державної системи освіти і підготовка фахівців для певних галузей; створення розгалуженої мережі державних науково-дослідних установ, які забезпечували б пріоритетні галузі новими технологіями та машинами; ідеологічне виховання нації засобами масової інформації та через систему освіти.

Тому формування новітньої національної доктрини розвитку національної економіки повинно здійснюватися з усвідомленням розуміння місця України у світовому глобальному просторі, а позиціонування в глобальному середовищі є складним і неоднозначним процесом, який формується під впливом багатьох, часто взаємовиключаючих, чинників. Тому в реалізації економічної політики важливо дотримуватися принципів забезпечення збалансованого розвитку, який є ключовою домінантою високих конкурентних позицій національних економік.

З врахуванням напрацьованого зарубіжного досвіду, праць вітчизняних вчених [2, 3] інституалізація механізмів забезпечення збалансування внутрішніх структурних пропорцій повинна включати: розробку і впровадження "Програми структурної перебудови економіки України до 2030 року; обмеження розвитку сировинних і напівфабрикатних виробництв, виробництв засобів виробництва; першочергову підтримку розвитку виробництва предметів споживання, підприємств з повним виробничим циклом, переробних галузей (переробка відходів, вторинних ресурсів); поетапне зменшення експорту продукції видобувних та інших ресурсо- і енергоємних галузей; модернізацію, реконструкцію і технічне оновлення виробництва – зниження енерго- і матеріаломісткості українських товарів і підвищення їх конкурентоспроможності; підтримку інноваційної моделі економічного розвитку, пов'язаної з розвитком науки; розвиток сучасних наукоємних високотехнологічних галузей, прогресивних ресурсозберігаючих технологій і технічних засобів, ефективних безвідходних технологій, технологічних рішень та обладнання для очищення промислових стоків і викидів; формування і реалізацію ефективної інвестиційної політики, спрямованої на розробку, освоєння та використання природо- і ресурсозберігаючих, маловідходних та безвідходних технологій, виробництво екологічно чистих видів продукції; оптимізацію використання важелів фіскальної політики в частині податкового навантаження, податкових пільг, державного боргу; розробку програмних документів збалансованого розвитку регіонів, враховуючи їх економічний та природний потенціал, найважливішими складовими яких повинні бути удосконалення структури господарського комплексу регіону, стимулювання збалансованого використання територіальних ресурсів, поліпшення функціонування соціальної та виробничої інфраструктури, вирішення екологічних проблем, послідовне зростання якості життя; вдосконалення правового поля для впорядкування процесів регіонального розвитку, використання внутрішнього потенціалу регіону, попередження територіальної автаркії чи нехтування окремими регіонами загальнонаціональними інтересами.

### **Література**

1. Татаренко Н.О. Шляхи розвитку національних економік у глобальному середовищі/ Н. О. Татаренко, Д.Г.Лук'яненко/ Монографія. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [eolib.com.ua/article.php](http://eolib.com.ua/article.php)
2. Марушевський Г.Б., Павличенко П.Г., Тимочко Т.В. Пріоритети національної стратегії збалансованого (сталого) розвитку України / Г.Б. Марушевський, П.Г.Павличенко, Т.В.Тимочко – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nesu.org.ua/.../download](http://www.nesu.org.ua/.../download).
3. Структурні зміни та економічний розвиток України: монографія/ [Гець В.М., Арт'юмова Т.І., Шинкарук Л.В. та ін.]; за ред. Л.В.Шинкарук. – К.: Ін-т економ. та прогноз., 2011. – 696с. – ISBN 978-966-02-6094-8.

**Олена РОМАНЮК**

Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, м. Сімферополь