

The idea of sustainable development is a global project of solution the most sensitive problems of contemporary civilization which appeared at the end of twenty century as results of rapid waste of natural resources, growth of environmental pollution, increase of human population, fast urbanization, unsatisfied basic needs of people and global destabilization of natural and socio-economical systems. The idea of sustainable development appeals to the unquestionable need of changing contemporary values focused on the ideology of consumption.

Upon this shortly presented ethical perspective which arises from postmodern consciousness, it should be stated that the principle of sustainable development loses the right to exist because it is considered as a "great narrative". Thus it tries to enforce a global order in contemporary society. The concept of sustainable development, because of its statements, refers to a social project typical for the time of Enlightenment. Those mutual characteristics are: humanity as a subject of history, development comprehended as cognitive and moral progress, rationality as the base of man's thinking and acting, axiological system of values proclaiming pacifism, egalitarianism, freedom, space solidarity, justice, and it obviously reminds the next "great" project enlarged only by ecological dimension. Surely the principle of sustainable development is not an utopian project which refers to an idea of fortunate society without a factual possibility of realizing it in the real world. It does not include the idea of rapid change of the world under the influence of revolutionary consciousness of man but it rather proposes establishing political, legal and economical mechanisms playing sort of foundation for building new standards in relation between nature, society and economy. The concept of sustainable development also does not depend on the knowledge that would not honor a real empirical experience.

#### Literature:

1. Bauman Z., Nowoczesność i ponowoczesność, [w:] Encyklopedia socjologiczna, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, t. II.
2. Giddens A., Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
3. Horkheimer M., Adorno Th., Dialektyka Oświecenia, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2010.
4. Kiepas A., Ryzyko jako problem ekofilozofii, [w:] A. Latawiec (red.), Między filozofia przyrody a ekofilozofii, Wydawnictwo Uniwersytetu kardynała Wyszyńskiego, Warszawa 1999.
5. Meadowcroft J., Sustainable development: a New(ish) idea for a new century, "Political Studies" 2000, vol. 48.
6. Reid D., Sustainable development: an introductory guide, Earthscan, London 1995.
7. Sen A., Nierówności i dalsze rozważania, Społeczny Instytut Wydawniczy „Znak”, Kraków 2000.
8. World Commission on Environment and Development (WCED). Our common future, Oxford University Press, Oxford 1987.

*Ірина ПРОДАН*

*Тернопільський національний економічний університет*

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Ефективність системи управління персоналом структурно формується на базі двох елементів: економічної ефективності, що характеризує досягнення цілей підприємства за допомогою використання персоналу на підставі принципу економічного витрачання наявних ресурсів, і соціальної ефективності, що визначає ступінь очікування на задоволення потреб і інтересів співробітників організації, які необхідно розглядати в комплексі.

Моніторинг і діагностика економічної ефективності інноваційних заходів щодо удосконалення системи управління персоналом здійснюються здебільшого у фінансовому аспекті з точки зору оцінювання окупності вкладених у модернізацію системи коштів і прямих індикаторів ефективності діяльності. Принципове значення має також виробнича детермінанта аналізу результативності, що полягає в оцінюванні якісної та кількісної укомплектованості кадрового складу підприємства, а також дослідженні непрямих показників функціонування відділу персоналу.

Фінансово ефективність інноваційних проектів системи управління персоналом характеризують такі взаємопов'язані показники:

1) економія за рахунок зміни кадрового складу, що розраховується таким чином:

$$E_1 = \Phi_1 - \Phi_2, \quad (1)$$

де  $E_1$  – економія при зміні кадрового складу;  $\Phi_1, \Phi_2$  – річний фонд заробітної плати до та після перегляду структури посад відповідно;

2) щомісячна економія від зменшення плинності кадрів:

$$E_2 = \frac{3\epsilon}{n} \times N = k_{t1} - k_{t2}, \quad (2)$$

де  $E_2$  – щомісячна економія від зменшення плинності кадрів;  $3\epsilon$  – затрати на відбір персоналу;  $n$  – кількість підібраних співробітників;  $N$  – середньоспискова чисельність працівників;  $k_{t1}, k_{t2}$  – коефіцієнт плинності кадрів відповідно на початок і кінець облікового періоду;

3) ефект від навчання з метою подальшого суміщення професій:

$$E_3 = \sum_{j=1}^n \Delta Z_j \times T - \sum_{i=1}^n C_j, \quad (3)$$

де  $E_3$  – ефект від навчання з метою подальшого суміщення професій;  $\Delta Z_j$  – різниця між затратами на місячну заробітну плату  $j$ -го працівника та доплатою до окладу при суміщенні професій,  $j = \overline{1, n}$ ;  $n$  – кількість працівників, які освоюють суміжні професії;  $T$  – календарний термін дії ефективності;  $C_j$  – затрати на навчання  $j$ -го працівника;

4) ефект від зростання продуктивності праці (за місяць):

$$E_4 = \sum_{i=1}^N t_i \times (P_i^2 - P_i^1), \quad (4)$$

де  $E_4$  – ефект від зростання продуктивності праці;  $N$  – кількість працівників, продуктивність праці яких збільшилася,  $i = \overline{1, N}$ ;  $t_i$  – кількість днів, відпрацьованих  $i$ -м працівником за місяць;  $P_i^2, P_i^1$  – продуктивність праці  $i$ -го працівника до та після введення проекту інноваційного розвитку в системі управління персоналом відповідно.

Сумарну ефективність, отриману за допомогою впровадження інноваційних заходів у системі управління персоналом, можна розрахувати за формулою:

$$E = E_1 + E_2 + E_3 + E_4. \quad (5)$$

На прикладі ПрАТ «Агропродукт» визначимо сумарну ефективність введення інновацій у системі управління персоналом цього підприємства. Згідно з наведеними вище формулами розрахуємо показники  $E_1, E_2, E_3$  та  $E_4$ , використовуючи дані відповідних додатків.

Отже, якщо підприємство переглянуло структуру посад персоналу у 2013 р., то різниця між фондами заробітної плати в 2015 та 2013 р. становитиме  $E_1 = 2194,3$  тис. грн.

Далі обчислимо річну економію від зменшення плинності кадрів у 2015 р. за даними табл. М.1. У результаті отримаємо таке значення цього показника:  $E_2 = 918$  тис. грн.

Ефект від навчання, що триватиме 3 роки, з метою подальшого суміщення професій становитиме приблизно  $E_3 = 1029$  тис. грн.

Остання компонента сумарної ефективності, зокрема ефект від зростання продуктивності праці, що обчислена для 4 працівників, які задіяні в інноваційній політиці стосовно персоналу, становить  $E_4 = 510$  тис. грн.

Таким чином, сумарна ефективність, отримана за рахунок введення інновацій у системі управління персоналом цього суб'єкта господарювання, дорівнює  $E = 4651,2$  тис. грн.

Отриманий результат є значним, адже у відношенні до загального доходу підприємства він становить 2,3%. Термін реалізації проекту дорівнює 3 роки. З огляду на економічну ситуацію в країні цей показник має вагомий характер, оскільки на фоні загального спаду традиційних процесів покращення основної діяльності цей підхід вказує на необхідність і доцільність проведення інноваційної політики щодо розвитку персоналу підприємств м'ясопереробної галузі загалом та можливість реалізації інноваційного потенціалу персоналу підприємства зокрема.

Таким чином, ринкові умови вітчизняної економіки, що супроводжуються мінливістю зовнішнього середовища і зростанням конкуренції, потребують від підприємств м'ясопереробної промисловості застосування адаптивного, прогресивного та перспективного підходу до формування організаційних структур загалом і кадрової складової зокрема. Формування такого підходу відбувається в межах стратегічного розвитку підприємств на підставі проактивних дій менеджерів, враховуючи при цьому вплив комплексу факторів внутрішнього оточення, що безпосередньо впливають на процес діагностики і подальше запровадження інноваційних заходів у діяльності відділу управління персоналом.

*Maja PRUDZIENICA*  
*Wroclaw University of Economics, Poland*

## **CROSS SECTOR PARTNESHIP – RESEARCH METHODOLOGY**

The implementation of research constituting the subject matter of the discussed project will be mainly based, in its theoretical part, on the critical analysis and the review of Polish and foreign subject literature, legislation and unpublished sources (source documents) originating from the institutions covered, at the later stage, by empirical studies. Moreover, the methods of secondary data statistical analysis and the methods for documents analysis, using such information sources as reports, reviews, statements, will be taken advantage of. The research objective, in this area, will mainly focus of arranging theoretical knowledge referring to cross-sector partnerships in Poland, the selected European countries and Ukraine, their origins, essence, characteristics, etc.

The empirical research part will be mostly based on case study method, which represents the stream of interpretative methodology and an inductive orientation of management sciences, as well as supports the implementation of guidelines related to the so-called “methodological eclecticism”, and thus supports the research process and enhances both cognitive and pragmatic efficiency. Simultaneously, it can ensure the realization of methodological triangulation guideline assuming the need for the application of diverse and mutually corrective and verifiable methods, since a research process offers the possibility for taking advantage of different research methods and techniques [1, p. 205]. The concluding process will cover, to a great extent, the issues presented in research questions and the positive, or otherwise, verification of the put forward hypotheses.

The further research stage, due to the fact that in case of many problems providing just one correct answer is not always possible and the solution does not always allow for collecting information, only the available data will be compared [Cf. 2, p. 206]. Having considered the above, the inductive reasoning method should be used in the course of conducted research based on which, having performed empirical studies, the general conclusions about the researched subject matter and the underlying reasoning will be presented, which should, at a later stage, result in acquiring new knowledge in the area under analysis.

In the empirical part of the research the following research tools will be used:

- at the preparatory-theoretical stage – comparative method (critical analysis of the collected, preliminary research material), statistical methods, methods for documents analysis;
- at the conceptual stage – model-based method (research concept development), sampling method (the identification of research entities). The application of these methods will allow for an optimal preparation of further research stages, fundamental for the construction of research tools;