

РОЗДІЛ III

Економіка та управління підприємствами

УДК 334.72:005.95]:005.336.2

Ліпич Любов,
доктор економічних наук, професор,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра економіки, безпеки та інноваційної діяльності,
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0002-9059-7271
e-mail: lglipych@gmail.com

Хілуха Оксана,
кандидат економічних наук, доцент,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства;
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0002-12287171
e-mail: lglipych@gmail.com

Кушнір Мирослава,
кандидат економічних наук, ст. викладач,
Український католицький університет,
кафедра прикладної економіки та бізнесу;
м. Львів, ORCID ID 0000-0002-4441-4278
e-mail: lglipych@gmail.com

<https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-04-55-61>

КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

У статті обґрунтовано, що управління компетентністю – це сукупність заходів, що виконуються на підприємстві та спрямовані на виявлення, придбання, розвиток та збереження тих компетентностей працівників, які дозволяють досягти стратегічних цілей підприємства. Воно сприймається як частина управління людськими ресурсами, яке, в свою чергу, є частиною управління бізнесом. Оскільки очікується, що компетентності забезпечать підприємству отримання конкурентної переваги в результаті створення доданої вартості, виправдано орієнтуватися в управлінні персоналом на стратегічний підхід. Доведено, що першочерговою метою стратегічного управління людськими ресурсами є визначення напрямів та способів використання людських ресурсів для досягнення цілей підприємства.

Ключові слова: компетентності, управління людськими ресурсами, стратегічне управління, управління бізнесом, конкурентна перевага.

Липич Любов,
доктор экономических наук, профессор,
Восточноевропейский национальный университет имени Леси Украинской,
кафедра экономики, безопасности и инновационной деятельности,
г. Луцк

Хилуха Оксана,
кандидат экономических наук, доцент,
Восточноевропейский национальный университет имени Леси Украинской,

кафедра економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства,
г. Луцьк

Кушнір Мирослава,
кандидат економічних наук, доцент,
Український католицький університет,
кафедра прикладної економіки та бізнесу,
г. Львів

КОМПЕТЕНТНОСТІ І УПРАВЛІННЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

В статті обґрунтовано, що управління компетентністю - це сукупність заходів, виконуваних на підприємстві і направлених на виявлення, придбання, розвиток і збереження тих компетенцій працівників, які дозволяють досягти стратегічних цілей підприємства. Воно сприймається як частина управління людськими ресурсами, яке, в свою чергу, є частиною управління бізнесом. Оскільки очікується, що компетентності забезпечать підприємству отримання конкурентного переваги в результаті створення доданої вартості, оправдано орієнтуватися в управлінні персоналом на стратегічний підхід. Доведено, що першочерговою метою стратегічного управління людськими ресурсами є визначення напрямків і способів використання людських ресурсів для досягнення цілей підприємства.

Ключові слова: компетентності, управління людськими ресурсами, стратегічне управління, управління бізнесом, конкурентне переваги.

Lipych Lubov,
doctor of economics, professor,
East-European National University of Lesya Ukrainka,
Department of Economics, Security and Innovation,
Lutsk

Khilukha Oksana.
Candidate of Sciences (Economics), associate professor,
East-European National University of Lesya Ukrainka,
Department of Economics, Security and Innovation of the enterprise,
Lutsk

Kushnir Myroslava,
Candidate of Sciences (Economics), associate professor,
Ukrainian Catholic University
Department of Applied Economics and Business,
Lviv

HUMAN RESOURCES COMPETENCE AND MANAGEMENT

The development of a market economy has changed the requirements for the basic characteristics of staff, has increased the value of creative attitude to work and high professionalism of personnel. Thus, the issues of personnel management and its competence are considered as priority directions in improving the system of general management of the enterprise.

It is substantiated that competence management is a set of measures performed at the enterprise aimed at identifying, acquiring, developing and maintaining those competencies of employees, which allow to achieve the strategic goals of the enterprise.

Competence management is perceived as part of human resource management, which in turn is a part of business management. So, we can talk about enterprise management based on competencies when the set of competencies used in human resource management contributes to achieving the expected results of the enterprise. Human resources management is understood as a set of personnel-related activities aimed at achieving the goals of the enterprise and meeting the needs (development) of employees. The main goal of human resources management is to help the company gain competitive advantage through the success of its employees. As competencies are expected to provide

an enterprise with a competitive advantage as a result of value added, it is justified to focus on a strategic approach in personnel management. Strategic human resource management is envisaged to include decisions and actions that address employees, which in the future guide staff activities to the success of the enterprise. The primary objective of strategic human resource management is to identify areas and ways to use human resources to achieve the goals of the enterprise.

Keywords: competencies, human resource management, strategic management, business management, competitive advantage.

Постановка проблеми. Розвиток ринкової економіки вносить докорінні зміни в концепцію стратегічного управління людськими ресурсами, у вибір засобів і методів практичної реалізації завдань щодо підвищення ефективності виробництва організації та її конкурентоспроможності. Інноваційний характер виробничих процесів, їх висока науко місткість, пріоритетність питань якості продукції змінили вимоги до основних характеристик персоналу, підвищили значущість творчого ставлення до праці та високого професіоналізму кадрів. Таким чином, питання управління персоналом та його компетентність розглядаються як пріоритетні напрями в удосконаленні системи загального менеджменту підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Сучасні науковці все частіше звертаються до вивчення й аналізу компетентностей в управлінні персоналом. Основи теорії компетентностей були закладені в працях зарубіжних учених: І. Ансоффа, М. Бомензата, В. Врума, Г.Г. Десса, К. Діврі, Г. Коннака, В. Макелвіла, Е. Персе, К.К. Прахалада, Дж.С. Пікена, Г. Тетенбаума, А. Торра, Фрідріха фон Хайєка, Г. Хемел, О. Ванькової, С.В. Шекшня. Вітчизняні науковці (А.Я. Кібанов, А.П. Наливайко, В.І. Маслов, О.Г.Мендрул та інші) також активно досліджують цю проблематику. Велике практичне значення зовнішніх, внутрішніх і внутрішньо особистісних чинників, що впливають на управління розвитком персоналу та прийняття на цій основі оптимальних управлінських рішень у сфері стратегічного управління підприємством зумовлюють дослідження ролі компетентностей в системі загального менеджменту організації

Постановка завдання. Мета статті полягає в дослідженні взаємозв'язку компетентностей та управління людськими ресурсами, стратегічного управління для визначення напрямів та способів їх ефективного використання.

Виклад основного матеріалу. Як в науковій літературі, так і в практичній діяльності компетентності пов'язують з управлінням, зокрема можна зустріти такі фразеологічні терміни, як: управління компетентностями, управління на основі компетентностей, управління підприємством, засноване на компетентностях, управління людськими ресурсами на основі компетентностей тощо. З огляду на те, що компетентності на підприємстві використовуються з певною метою, важливо зрозуміти, що ми маємо на увазі під різними колокалітетами компетентностей та управління.

Літературні посилання, що містяться в цій роботі, були відібрані спеціально, щоб показати, чому існує потреба в точності, коли ми говоримо про компетентності та управління. Ми розглядаємо проблему з точки зору науки про управління.

М. Хомер (Homer M.) пояснює концепцію управління компетентностями як ключовий процес, який забезпечує індивідуальні та організаційні навчальні програми пов'язані з бізнес-цілями. Звідси випливає, що компетентності підпорядковані бізнес-цілям, а управління ними полягає лише у виборі і комбонуванні, тих, що необхідні для досягнення бізнес-цілей, відповідно працівників та самого підприємства. Тобто управління компетентностями ототожнюється з навчанням працівників. Таке міркування здається неправильним, оскільки управління та розвиток - це дві різні речі [1].

Н. Гангані (N. Gangani) та інші підтримують подібний підхід у тому сенсі, що вони поєднують управління компетентностями та стратегічне управління бізнесом. Вони вважають, що необхідність впровадження стратегії, заснованої на компетентностях, повинна впливати із стратегічної потреби бізнесу. Впровадження успішних моделей компетентностей має бути тісно пов'язане з бізнес-стратегією, щоб забезпечити підприємству стабільний розвиток, а не просто відображати минулі успіхи [2]. З ними погоджуються Г. Кейпс і П. Базіца (G. Caprese і P. Bazzica). У той же час вони стверджують, що взаємозв'язок компетентностей та стратегії підприємства давно існує, незалежно від того, чи передбачається, що компетентності повинні формувати стратегію чи стратегія компетентності. Крім того, Г. Кейпс та П. Базіца зазначають, що з етимологічної точки зору термін

компетентність походить від слова "конкурувати", що означає бути конкурентоспроможним. Тому завданням підприємства в галузі управління компетентностями повинно бути використання здібностей персоналу таким чином, щоб створювати синергійний ефект від використання ділових якостей кожного працівника. Як результат, управління компетентностями вимагає використання різноманітних методів та інструментів, які дозволяють якісно та кількісно оцінити їх. Крім того, управління компетентностями має імплементуватися в усі процеси розробки та впровадження продуктів та послуг. [3]. З цієї точки зору управління компетентностями можна розглядати як частину стратегічного управління підприємством, а точніше - стратегічне управління на основі компетентностей. Але, мабуть, одна з слабких позицій такого підходу полягає в тому, що тут більше уваги зосереджено на самих компетентностях, ніж на людях, яким вони притаманні. На практиці це знижує успішність та ефективність діяльності, оскільки відокремити персонал від людського капіталу неможливо.

Деякі автори розглядаючи дефініцію компетентностей у контексті управління розвитком персоналу зорієнтовані на працівників, котрі забезпечують позитивний результат [4]. У цьому випадку управління компетентностями, як правило, є компонентом розвитку людських ресурсів (human resources development), а деякі навіть розглядають його як самостійний предмет теоретичних та практичних досліджень.

М. Ф. Ван Ассен (M.F. Van Assen) намагається поєднати описані вище підходи. З його точки зору, управління компетентностями (у своїй роботі він називає компетентністю все те, що відповідає українському терміну кваліфікація) включає інтегроване стратегічне, організаційне та індивідуальне управління компетентностями. Організаційні компетентності, які складають основу для ключових компетентностей, ґрунтуються на індивідуальних компетентностях і навпаки. Для М.Ф. Ван Ассена основне питання в управлінні компетентностями - це здатність вчитися, навчатися та перенавчатися на всіх організаційних рівнях [5]. Таким чином, в поле його зору попадають як стратегічні, так і тактичні питання розвитку персоналу.

Ф. Драганідіс та Г. Менцас (F. Draganidis і G. Mentzas) сприймають управління компетентностями (яке в оригінальній роботі трактується як управління кваліфікацією) як важливу складову управління знаннями, а система управління знаннями часто інтегрується із системою управління навчанням [6]. У цьому випадку управління компетентністю трактується як частина управління знаннями, яка є своєрідною новоствореною науковою дисципліною і, складовою організаційного навчання. Але тут виникає питання, чи доцільно сприймати управління компетентністю як елемент управління знаннями, і якщо так, то які ще елементи, крім управління компетентністю, складають управління знаннями? Більше того, який взаємозв'язок між управлінням компетентністю та системою організаційного навчання, згаданими цитованими авторами?

Деякі практики, обговорюючи управління компетентністю, безпосередньо посилаються на діяльність, пов'язану з людьми. Наприклад, в одному нафтохімічному управлінні компетентністю підприємства (яка трактувалась як управлінням кваліфікацією) було визначено як процес об'єднання компетентних кадрів, який супроводжується оцінкою та переоцінкою їх компетентностей, а також підтриманням їх належного рівня. Для цієї організації управління компетентностями є як системою, так і процесом розвитку та утримання компетентного персоналу, що включає оцінку ризику вжитих дій, підбір відповідних стандартів, застосування процесів і методів для забезпечення управління компетентністю, збереження бази даних, проведення перевірок, аудитів та оглядів систем, і надання зворотного зв'язку для її вдосконалення [7]. Це визначення свідчить про те, що управління компетентностями пов'язане з управлінням людськими ресурсами або є результатом цього управління, оскільки охоплює деякі стандартні під функції управління людськими ресурсами, такі як розвиток людських ресурсів, утримання в організації, оцінка, звітність про рівень ефективності тощо.

Д. Родрігес (D. Rodriguez) та інші у своєму підході до управління компетентностями також демонструють чітке спрямування на управління людськими ресурсами. На їхню думку, в минулому в організаціях працювали люди, які могли виконувати певний набір завдань, які, зазвичай, зосереджувались на технічних знаннях [8]. Традиційні стратегії відбору та розвитку на основі виду виконуваної роботи є менш гнучкими, ніж стратегії відбору та розвитку на основі компетентності. Орієнтуючись на повний спектр компетентностей або загальну оцінку працівника, акцент робиться

на його потенціалі, що працівник може вкласти в підприємство, а не на вимогах до роботи, вузько визначених видами завдань [8]. Це підхід, при якому персонал ототожнюється з людським капіталом, а діяльність, зорієнтована на його компетентності, тобто на них самих.

Поєднання управління компетентностями з управлінням людськими ресурсами спровокувало зацікавленість деяких учених їхнім зв'язком з управлінням бізнесом. Наприклад, Х.Нго (H. Ngo) та інші в одному зі своїх дослідницьких проєктів намагалися встановити взаємозв'язок між компетентностями в управлінні людськими ресурсами та результатами, отриманими підприємством. Виходячи з ресурсної перспективи та теорії конвергенції, очікувалося, що компетентності в управлінні персоналом будуть корелювати з високоефективною роботою, що, в свою чергу, сприяє досягненню підприємством позитивних результатів. Дослідження показали, що компетентності у галузі управління персоналом мають суттєвий та позитивний вплив на результати діяльності підприємства. Також доведено, що такий результат модерується з зовнішніми досягненням підприємства, в той час як не було встановлено, що певну роль в цьому процесі відіграє високоефективна система стимулювання праці [9].

Ряд авторів, чітко спрямовані на управління людськими ресурсами на основі компетентностей. Наприклад, В. Сінкевич (Ł. Sienkiewicz) вважає, що система управління людськими ресурсами на основі компетентностей - це сукупність узгоджених та взаємопов'язаних практик управління людськими ресурсами у всіх його сферах: від входження в організацію (наприклад, процеси прийняття на роботу та відбору, адаптація до роботи) через їх ефективне функціонування (наприклад, процеси періодичного оцінювання та мотивації), розвиток (наприклад, процеси навчання та розробки після тренінгу) до тих пір, поки працівники не залишать підприємство (наприклад, процеси дерекрутування та перенаправлення) [10]. Щоб зрозуміти цей підхід, необхідно уточнити, що таке управління людськими ресурсами.

Провівши огляд літератури, ми припустили, що управління людськими ресурсами - це сукупність академічних теорій, та ділових практик, спрямованих на вирішення теоретичних та практичних проблем управління працівниками підприємства. Концепція управління людськими ресурсами концентрує увагу на організації трьох видів процесів: набір персоналу (підбір і відбір), розвиток персоналу (навчання, мотиваційні системи оплати праці) та обмін персоналом (зовнішні та внутрішні міграції, пенсії тощо).

Сучасні форми управління людськими ресурсами на підприємстві пішли ще далі, трактуючи працівників як вартість саму по собі, здатну до швидкого і багатогранного розвитку, тому представляється доцільним визначити цей підхід як управління людським капіталом. Управління людським капіталом вища форма управління людськими ресурсами означає необхідність всебічного вивчення працівників бізнес-структур, включаючи поза професійні аспекти їхнього життя. Управління людським капіталом виходить за рамки конкретного підприємства і, таким чином, спонукає перетворенню традиційного суб'єкта господарювання у складну організаційну структуру. Організаційні зв'язки цієї структури визначають методи контактів персоналу бізнес-структури з внутрішнім і зовнішнім середовищем, а також можливості внутрішньої міграції працівників. Тобто, в цьому процесі вплив на людей як капітал трансформується в нову цінність - управління капіталом знань бізнес-структури. Унікальні ресурси внутрішньо-організаційних знань є основною конкурентоспроможною перевагою, що забезпечує розвиток підприємства шляхом удосконалення його гнучкості. Саме тому ефективне управління знаннями має визначальне значення для підприємства на заключному етапі комплексних стратегічних процесів управління. Отже, сучасне підприємство (в епоху глобалізації) слід розглядати як управління капіталом знань, що є ключем до ринкового успіху [11].

Відмінною рисою управління людськими ресурсами є його стратегічна направленість. Воно втілюється в життя керівниками вищої ланки з метою лобювання інтересів бізнес-структур і забезпечення їх інтересів (потреби персоналу ідентифікуються, проте вони підпорядковуються інтересам бізнес-структури). Можна стверджувати, що управління людськими ресурсами надто важливе, щоб залишити його лише для менеджерів з персоналу. В управлінні людськими ресурсами важливе місце займають стратегічна інтеграція і корпоративна культура, що формуються керівниками вищої ланки. Тобто працівники повинні мати почуття приналежності до процесів

реалізації стратегії бізнес-структури, відповідати її корпоративній культурі, бути здатними адаптуватися до змін, яких вона зазнає [12].

Висновки. Узагальнюючи дослідження з питань компетентності та управління, можна сказати, що існує багато різних визначень, що пояснюють, що таке управління компетентністю та чи є воно частиною чогось більшого, наприклад, управління підприємством, управління людськими ресурсами, розвитком людських ресурсів, управління знаннями, або це управління незалежне від цих напрямів. Звичайно, слід визнати, що в контексті підприємства це не може трактуватися як щось, що існує у вакуумі.

З цієї причини в цьому дослідженні зроблено певні припущення. По-перше, управління компетентністю визначено як сукупність заходів, що виконуються на підприємстві та спрямовані на виявлення, придбання, розвиток та збереження тих компетентностей працівників, які дозволяють досягти стратегічних цілей підприємства. По-друге, воно сприймається як частина управління людськими ресурсами, яке, в свою чергу, є частиною управління бізнесом. Отже, у дещо ширшому розумінні ми можемо говорити про управління підприємством на основі компетентності, коли набір компетентностей, що використовуються в управлінні людськими ресурсами, сприяє досягненню очікуваних результатів підприємства. По-третє, управління людськими ресурсами розуміється як сукупність заходів, пов'язаних з персоналом, спрямованих на досягнення цілей підприємства та задоволення потреб (розвитку) працівників. По-четверте, головна мета управління людськими ресурсами - допомогти підприємству отримати конкурентну перевагу завдяки успіхам своїх працівників. Оскільки очікується, що компетентності забезпечать підприємству отримання конкурентної переваги в результаті створення доданої вартості, виправдано орієнтуватися в управлінні персоналом, на стратегічний підхід. У цьому контексті, що є п'ятим припущенням, передбачається, що стратегічне управління людськими ресурсами включає рішення та дії, що стосуються працівників, які в перспективі спрямовують діяльність персоналу на успіх підприємства. І, отже, по-шосте, передбачається, що першочерговою метою стратегічного управління людськими ресурсами є визначення напрямів та способів використання людських ресурсів для досягнення цілей підприємства.

Джерела та література

1. Homer, M., Skills and competency management, (w:) "Industrial and Commercial Training", 2001. Vol. 33 Iss 2.
2. Gangani, N., McLean, G. N., Braden, R. A., A competency-based human resources development strategy, (w:) "Performance Improvement Quarterly", 2006. Vol. 19. No 1.
3. Capece, G., Bazzica, P., A practical proposal for a "competence plan fulfillment". Key performance indication, (w:) "Knowledge and Process management", 2013. Vol. 20, No, 1.
4. Rausch, E., Sherman, H., Washbush, J.B., Defining and assessing competencies for competency-based, outcome-focused management development, (w:) "Journal of Management Development", 2002. Vol. 21 Iss 3.
5. Van Assen, M. F., Agile-based competence management: the relation between agile manufacturing and time-based competence management. (w:) "International Journal of Agile Management Systems", 2000. Vol. 2, No. 2.
6. Draganidis, F., Mentzas, G., (2006), Competency based management: a review of systems and approaches. (w:) "Information Management & Computer Security", 2006. Vol. 14, No. 1.
7. Guidelines for Competency Management Systems for Downstream and Petroleum Sites, Petroleum Industry Association Ltd, published by Cogent. 2011.
8. Rodriguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., Gowing, M.K., Developing competency models to promote integrated human resource practices, (w:) "Human Resource Management", Fall, 2002. Vol. 41, No. 3.
9. Ngo, H., Jiang, C.Y., Loi, R. Linking HRM competency to firm performance: an empirical investigation of Chinese firms, (w:) "Personnel Review", 2014. Vol. 43 Iss 6.
10. Sienkiewicz Ł. Polityka zarządzania kompetencjami pracowników, Instytut Badań Edukacyjnych, 2013, s. 38.
11. Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава, Мохнюк Анна Еволюція ролі людських ресурсів в управлінні бізнес-структурами. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки* : журнал / уклад. ЛюбовГригорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2019. – No 2 (18). – 37-44 с. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-02-37-43>.
12. Ліпич Л.Г., Кушнір М.А., Хілуха О.А. Гнучкість стратегії управління людськими ресурсами бізнес-структур в умовах глобалізації. Інфраструктура ринку. *Електронний науково-практичний журнал. Випуск 29*.

Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. Одеса. 2019. С.220-226. Електронна сторінка видання – www.market-infr.od.ua.

References

1. Homer, M., (2001), Skills and competency management, (w:) “Industrial and Commercial Training”, Vol. 33 Iss 2. [in English].
2. Gangani, N., McLean, G. N., Braden, R. A., (2006), A competency-based human resources development strategy, (w:) “Performance Improvement Quarterly”, Vol. 19. No 1. [in English].
3. Capece, G., Bazzica, P., (2013), A practical proposal for a “competence plan fulfillment”. Key performance indication, (w:) “Knowledge and Process management”, Vol. 20, No. 1. [in English].
4. Rausch, E., Sherman, H., Washbush, J.B., (2002), Defining and assessing competencies for competency-based, outcome-focused management development, (w:) “Journal of Management Development”, Vol. 21 Iss 3. [in English].
5. Van Assen, M. F., (2000), Agile-based competence management: the relation between agile manufacturing and time-based competence management. (w:) “International Journal of Agile Management Systems”, Vol. 2, No. 2. [in English].
6. Draganidis, F., Mentzas, G., (2006), Competency based management: a review of systems and approaches. (w:) “Information Management & Computer Security”, Vol. 14, No. 1. [in English].
7. Guidelines for Competency Management Systems for Downstream and Petroleum Sites, (2011), Petroleum Industry Association Ltd, published by Cogent. [in English].
8. Rodriguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., Gowing, M.K., (2002), Developing competency models to promote integrated human resource practices, (w:) “Human Resource Management”, Fall, Vol. 41, No. 3. [in English].
9. Ngo, H., Jiang, C.Y., Loi, R. , (2014), Linking HRM competency to firm performance: an empirical investigation of Chinese firms, (w:) “Personnel Review”, Vol. 43 Iss 6. [in English].
10. Sienkiewicz Ł. (red.), Polityka zarządzania kompetencjami pracowników, Instytut Badań Edukacyjnych, 2013, s. 38. [in Polish].
11. Lypych Lubov, Khilukha Oksana, Kushnir Myroalava, Mokhniuk Anna (2019) Evoliutsiia roli liudskykh resursiv v upravlinni biznes-strukturamy. [Evolution of the role of human resources in business management] *Ekonomichni chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky : zhurnal / uklad. Liubov Hryhorivna Lypych, Myroslava Bohdanivna Kulynych.* – Lutsk : Vezha-Druk, 2019. – No 2 (18). – 37-44 c. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-02-37-43>. [in Ukrainian].
12. Lypych L.G., Kushnir M.A., Khilukha O. A. (2019) Hnuchkist stratehii upravlinnia liudskymy resursamy biznes-struktur v umovakh hlobalizatsii. [Flexibility in human resources management strategy for businesses in a globalised environment]. *Infrastruktura rynku. Elektronnyi naukovopraktychnyi zhurnal. Vypusk 29. Prychornomorskyi naukovodoslidnyi instytut ekonomiky ta innovatsii.* Odessa. 2019. S.220-226. Elektronna storinka vydannia – www.market-infr.od.ua. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 05.11.2019 р.

УДК 330.4:334.78

Чешук Віктор,
аспірант,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк,
e-mail: cheshukvictor@gmail.com

<https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-04-61-67>

ФОРМУВАННЯ СТІЙКОЇ, ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті виділено теоретичний аспект прогностичного формування стійкої, ефективної моделі економічної безпеки на будівельних підприємствах для удосконалення та розвитку системи моніторингу економічної