

мотивації (кожен працівник повинен знати цілі та завдання, на які він працює, та бути впевненим, що за свою роботу він отримає достатню винагороду);

контролю (керівник має контролювати весь процес роботи відділу і виявляти хибні кроки в роботі підлеглих).

Кількість співробітників відділу може бути різною і коливатися від кількох чоловік до десятка. Так, до обов'язків співробітників відділу можуть належати:

- підготовка матеріалів для сайту та прес-релізів;
- розробка рекламних звернень;
- дизайнерські нароби для сайту тощо

До функціональних обов'язків веб-майстра можуть відноситися створення та дизайн сайту, реалізація програми просування продукції підприємства, зворотний зв'язок зі споживачем.

При цьому слід зазначити, що підприємство може користуватися послугами як спеціалізованих веб-студій, так і займатися розробками веб-представництва самостійно.

Доцільність використання такої структури відділу маркетингу за умови створення веб-представництва є невизначеною, бо, щоб з'ясувати всі її недоліки та переваги, потрібні додаткові дослідження.

Таким чином, використання підприємством "віртуального" офісу веде до ефективного будівництва комунікації між цим підприємством та цільовою аудиторією.

При цьому у підприємства виникають такі переваги:

- можливість розмістити велику кількість інформації;
- використання візуальних та мультимедійних засобів для створення образу підприємства;

- відсутність територіальних меж;
- швидке реагування на запити потенційних споживачів;
- можливість зворотного зв'язку з потенційними споживачами.

Але при цьому є й недоліки: недостатній рівень розвитку мережі Інтернет в Україні; не досить велика кількість користувачів Інтернету; висока вартість забезпечення Інтернету.

Таким чином, для підприємства стає ефективним організовувати своє "віртуальне" представництво або просто відкрити в мережі свій інформаційний сайт (бренд-сайт). Цей сайт буде мати таке саме брендове ім'я, унікальний дизайн та головне, що на ньому буде розміщена інформація про всю гаму товарів і характеристик до них, які виробляє або продає те чи інше підприємство. При цьому можна навіть організувати цей сайт не тільки як "віртуальний" офіс підприємства, а в подальшому зробити його он-лайнним магазином.

Такий досвід упровадження інформаційних технологій на підприємствах мають сьогодні далеко не всі великі підприємства країни, порівняно з підприємствами, наприклад Франції чи Німеччини, де процеси інформатизації мають глобальний характер та підтримку на державному рівні.

Звернемо увагу на те, що в Україні сьогодні процеси впровадження Інтернет-маркетингу набувають важливого значення для підприємств, але не всі вони здатні організувати своє веб-представництво на високому рівні, як цього потребує ринок. Саме тому бренд-сайти можуть дозволити собі не всі підприємства — це пов'язано з багатьма причинами, першою з яких є недостатність фінансування такого напрямку маркетингу та комунікації. У подальшому зазначимо, що можливості Інтернету з кожним роком помітно розширюються — це приводить до появ новітніх прикладів Інтернет-реклами, нового бачення і конструкції бренд-сайтів, саме тому в подальшому для підприємств бажано модернізувати існуючі сайти та переходити до більш сучасних форм організації й підтримки свого веб-представництва.

Таким чином, до подальших напрямків дослідження цього питання можна віднести такі:

- аналіз сучасних тенденцій розвитку Інтернет-ринку України;
- стратегічні напрямки розвитку маркетингової комунікаційної політики підприємств з точки зору залучення новітніх комунікаційних каналів;
- перспективні шляхи впровадження Інтернет-маркетингу для середніх та малих підприємств у рамках упровадження маркетингового комплексу;

удосконалення існуючої системи організації маркетингового комплексу підприємств у взаємозв'язку з новітніми розробками у сфері інформаційних технологій.

Література: 1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 896 с. 2. Лаутерборн Р. Новая парадигма маркетинга. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 232 с. 3. Ойнер О. К. Виртуальный маркетинг / О. К. Ойнер, Е. В. Попов // Маркетинг в России и за рубежом. — 2000. — №5. — www.iis.ru/market. 4. Уолтер У. Юбэнкс Банковское дело в Интернете: изменение ожиданий и правил. — СПб.: ПРИТ, 2004. — 124 с. 5. Холмогоров В. Интернет-маркетинг. Краткий курс — СПб.: Питер, 2001. — 236 с. 6. Перспективи розвитку інформаційних технологій // <http://www.iis.ru/>. 7. Штерн Льюис В. Маркетинговые каналы / Льюис В. Штерн, Адель И. Эль-Ансари, Ённ Т. Кофлан; [Пер. с англ. — 5-е изд. — М.: Изд. дом "Вильямс", 2002. — 624 с. 8. Технології WWW, технології електронної пошти // <http://www.w3.org/>

Стаття надійшла до редакції
21.01.2008 р.

УДК 336.01

**Медведева І. Б.
Погосова М. Ю.**

ДІАГНОСТУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

The essence, purpose, tasks, principles and functions of the diagnostics of enterprises financial safety are considered in the article.

Посилення процесів інтернаціоналізації, глобалізації бізнесу, диверсифікації виробництва призводить до загострення конкурентної боротьби. Саме тому своєчасне виявлення ознак і причин відхилення стану функціонування підприємства від його нормального рівня дозволить підприємницькій структурі посилювати якість та дієвість ухвалюваних ним управлінських рішень щодо захисту його фінансових інтересів. Вирішенню цього завдання має сприяти впровадження в управлінську систему суб'єкта господарювання процесу діагностування фінансової безпеки.

Різні аспекти процесу діагностування та методичне підґрунтя його розвитку розглядаються у працях таких науковців, як Є. М. Виборова [1], М. М. Глазов [2], С. А. Дведенидова [3], В. А. Забродський [4], М. О. Кизим [4; 5], Б. Коласс [6], Є. В. Міних [7], О. В. Раєвська [8], Г. В. Савицька [9], В. К. Савчук [10], Е. М. Трененков [3]. Однак діагностування фінансової безпеки підприємства належить до числа малодосліджених у вітчизняній економічній науці.

З огляду на це метою статті є визначення основних характеристик діагностування фінансової безпеки суб'єкта господарювання, таких, як: сутність, мета, завдання, принципи та функції.

Незважаючи на факт поширеного використання діагностування в економічних дослідженнях, розбіжності щодо його трактування існують і досі. Діагностування вперше було застосоване в медицині як розпізнавання стану досліджуваного об'єкта. Зважаючи на значну кількість трактувань поняття діаг-

ностування (економічне діагностування, фінансове діагностування) [1 – 44], аналіз його сутності доцільно провести методом декомпозиції визначення за двома ознаками: об'єкт та дія щодо об'єкта.

Результати декомпозиції свідчать, що більшість науковців у якості об'єкта діагностування визначають стан [11 – 15] та негативні кризові явища [8; 13; 16 – 18]. Окрім цього, розглядаючи сутність зазначеного терміна, автори робіт [1; 18 – 20] акцентують увагу на тому, що діагностування має бути націлене і на причини виникнення проблем [1; 18], і на відхилення від нормального стану функціонування підприємства [19; 20]. Тільки Є. М. Виборова [1] в якості об'єкта діагностування, окрім сутності та причин відхилень від нормального стану, виокремлює також і методи діагностування. Однак, на думку авторів, методи діагностування коректніше було б віднести до компонентів його механізму.

У процесі аналізу тлумачення економічного [9; 10; 12; 14; 21 – 24; 34] та фінансового [6; 20; 25 – 29] діагностування виявлено, що різниця у визначенні об'єкта цих процесів полягає лише в його уточненні. Тобто якщо в якості об'єкта діагностування (економічного або фінансового) системи виокремлюється її стан, то увага концентрується на його економічній або фінансовій складовій відповідно.

Згідно з другою ознакою декомпозиції аналізованого поняття – дією щодо об'єкта – слід зазначити, що діагностування реалізується через процеси розпізнавання [16; 20], визначення [13; 16; 24; 26; 30], виявлення [12; 13; 19; 23; 31], оцінювання [7; 8; 11; 13; 14; 18; 20; 23], вивчення [1; 11; 13; 15], установлення [15; 31] або класифікації [8; 31] його об'єкта.

На думку авторів, процес діагностування найповніше характеризується дією розпізнавання, оскільки саме розпізнавання передбачає визначення, вивчення, аналіз та класифікацію об'єкта, а отже, реалізує всі аспекти діагностування.

Можна погодитися з думкою, наведеною в роботах Ю. Д. Батрина [20], Т. Б. Бердникової [11], Н. Е. Зимина [29], Б. А. Райзберга [14], Б. Г. Литвака [15], Л. Ш. Лозовського [14], К. Б. Стародубцевої [14], П. А. Фомина [20], які загострюють увагу на тому, що діагностування полягає в розпізнаванні не тільки ретроспективного, але й майбутнього стану досліджуваної системи на основі розробки заходів щодо нейтралізації або попередження розвитку негативних тенденцій її функціонування.

Отже, узагальнюючи різноманітні точки зору вчених щодо трактування сутності поняття "діагностування", можна зробити такий висновок: об'єктом цього процесу є стан, його відхилення від нормального рівня, причини виникнення цих відхилень та заходи щодо їх усунення; основною дієвою характеристикою виступає розпізнавання об'єкта.

Слід зауважити, що немає однозначності в думках учених [1; 5; 9; 10; 15; 22; 25; 32 – 35] відносно місця процесу діагностування в системі управління підприємством. А отже, доцільно продовжити декомпозицію досліджуваного поняття з метою визначення позиції авторів щодо зазначеної проблеми.

Так, автори робіт [1; 31] трактують це поняття як вид аналізу, що спрямовано тільки на виявлення різноманітних збоїв і недоліків у діяльності підприємства. Інші науковці у своїх працях дотримуються думки, що діагностування – це метод або методика аналізу стану виробничої системи, розпізнавання причин проблем підприємства [9; 26; 33], спосіб виявлення порушень в економіці підприємства [10; 22], прийом установлення й визначення ознак і причин деформацій та відхилень об'єкта від норми [35].

Дещо інакше вважає Я. В. Соколов, який тлумачить фінансове діагностування як науку управління фінансовою діяльністю [25].

На думку Б. Г. Литвака [15], діагностування є функцією управління, частиною інформаційного аналітичного забезпечення управління підприємством. Подібним чином визначає діагностування і О. В. Дем'янова [33], яка трактує його як спосіб організації управління на основі системи діагностичних показників.

Аналізуючи наведені вище визначення, слід зауважити, що, на перший погляд, тлумачення діагностування як способу, методу або прийому аналізу відрізняються. Але, маючи на увазі розгалуженість понятійного апарату управління, можна стверджувати, що, говорячи про спосіб, метод або прийом, автори мають на увазі одне й те ж, оскільки досить важко знайти в науковій літературі однозначне трактування зазначених понять.

Також варто підкреслити, що позиціонування процесу діагностування як функції управління суттєво не суперечить віднесенню його до способу, методу або прийому аналізу. Оскільки формальне словесне визначення "спосіб", "метод" або "прийом" аналізу за семантичним значенням відображає дійову спрямованість реалізації аналітичної функції управління. Тому, на думку авторів, діагностування доцільно розглядати як технологічну складову функції аналізу процесу управління.

Підсумовуючи результати аналізу сутності поняття "діагностування" та спираючись на метод аналогій, надамо визначення діагностування щодо досліджуваної предметної галузі. Отже, під діагностуванням фінансової безпеки підприємства слід розуміти технологічну складову функції аналізу процесу управління фінансовою безпекою, що передбачає розпізнавання її стану, величини відхилення від його оптимального рівня, причин виникнення таких відхилень та розробки заходів щодо забезпечення необхідного запасу міцності фінансової безпеки суб'єкта господарювання. При цьому під запасом міцності фінансової безпеки розуміють таку величину відхилення її поточного рівня від задовільного та проміжок часу, за яких підприємство є стійким до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз при збереженні тенденції рівня складових фінансової безпеки мікро-, мезо- та макrorівня. Автори пропонують таке визначення, базуючись на концептуальних засадах кібернетики та загальної теорії систем [36; 37], що вивчають процеси гомеостазу – підтримання рівноваги системи через механізми зворотного зв'язку.

Запропоноване трактування діагностування фінансової безпеки підприємства передбачає в якості його мети визначення запасу міцності фінансової безпеки підприємства, причин відхилення від критеріальних значень, які не дозволяють підприємству нейтралізувати (запобігати) вплив реальних (потенційних) загроз його функціонуванню як суб'єкта фінансових відносин.

Щодо сфери застосування діагностування у процесі управління фінансовою безпекою підприємства, слід зазначити, що його доцільно використовувати під час ухвалення окремих управлінських рішень, які пов'язані з визначенням і попередженням порушень структури фінансових відносин між підприємством та його зовнішнім середовищем, своєчасною розробкою заходів посилення ефекту або нейтралізації дестабілізаційного впливу взаємодії факторів мезо- та макrorівня.

Виходячи з ролі діагностування фінансової безпеки підприємства в системі управління нею, необхідно сформулювати основні завдання, вирішення яких сприятиме досягненню зазначеної вище мети діагностування:

- формування комплексу індикаторів оцінювання рівня фінансової безпеки на рівні держави, регіону, підприємства;
- побудова моделі оцінювання ступеня впливу загроз макrorівня на безпеку суб'єктів господарювання мікрорівня;
- визначення запасу міцності фінансової безпеки підприємства;

- формування адекватної рівню запасу міцності програми нейтралізації (запобігання) впливу внутрішніх та зовнішніх реальних (потенційних) загроз фінансовій безпеці підприємства.

Згідно з основними положеннями загальної теорії систем та кібернетики дієвість системи значною мірою залежить від її здатності як отримати правильну інформацію [36], так і забезпечити повноцінну внутрішню та зовнішню інформаційну взаємодію [40]. Тому відповідно до закону необхідного різноманіття Ешбі така взаємодія у процесі прогресивного розвитку системи стає більш складною, оскільки має забезпечувати адекватну реакцію на зовнішні та внутрішні збурювання в процесі досягнення свої мети. Як зазначає В. Б. Гухман у

роботі [39], зменшення розмаїтості виходів об'єкта, як мета управління, досягається збільшенням розмаїтості видів управління. Тому, на думку авторів, оскільки інформація реалізується в об'єкті, який її приймає, через пов'язані з нею певні зміни його стану (внутрішніх або зовнішніх властивостей), принципи (сукупність науково обґрунтованих положень, що орієнтують діяльність певним чином [8]) діагностування як системи, дієздатність якої визначається якістю інформаційної взаємодії, мають формуватися з урахуванням таких її факторів, як достовірність джерела інформації, доцільність інформації та адекватність її інтерпретації [38]. А отже, автори пропонують до основних віднести такі принципи діагностування фінансової безпеки підприємства:

дієвості – розробки заходів щодо запобігання реальним та потенційним загрозам фінансовій безпеці підприємства;

адекватності – сукупність індикаторів має відображати основні кількісні та якісні тенденції динаміки параметрів внутрішнього й зовнішнього середовища;

актуальності – періодичність оновлення первинних даних має відповідати меті діагностування, тобто дані за певний період становлять інформаційну цінність лише тоді, якщо вони характеризують зміни в діяльності досліджуваного об'єкта та слугують сигналом для ухвалення управлінських рішень;

ієрархічності – врахування взаємозв'язків підприємства як суб'єкта фінансових відносин;

інтегрованості, яка дозволяє забезпечити координацію дій системи управління фінансовою безпекою підприємства, що сприяє підвищенню ефективності контролю за реалізацією ухвалених рішень щодо безпеки підприємства як суб'єкта фінансових відносин.

Слід зазначити, що досягнення мети та реалізація принципів системи діагностування фінансової безпеки потребують використання елементів інтегрованих або синтетичних підходів (системного, ситуаційного, процесного) до управління фінансовою безпекою підприємства, для яких характерним є:

погляд на управління як на багатовимірне, комплексне явище, яке пов'язане чисельними зв'язками як із внутрішнім, так і з зовнішнім середовищем;

визнання наявності синергійного ефекту, тобто того, що ціле завжди якісно відрізняється від простої суми його складових частин;

заперечення наявності універсальних підходів до управління та загальних принципів побудови і здійснення управління [40].

Процесний підхід розглядає управління як серію взаємопов'язаних і неперервних дій (функцій), які реалізуються в певній послідовності. Наведене тлумачення підтверджує та обґрунтовує принцип, який стосується інтеграції діагностування у процес управління підприємством. Відносно діагностування фінансової безпеки доцільно виділити такі функції:

аналізу – виявлення структури і закономірностей функціонування підприємства як суб'єкта фінансових відносин, дослідження стійкості ситуації, можливих шляхів її зміни, виявлення альтернатив нейтралізації дії загроз і зростання запасу міцності фінансової безпеки;

оцінювання – кількісне визначення індикаторів фінансової безпеки підприємства та запасу її міцності через перетворення актуальної вхідної інформації;

прогнозування – виявлення основних закономірностей і тенденцій розвитку підприємства, регіону, держави, передбачення зміни умов і факторів цього розвитку, створення бази для ухвалення рішень щодо підтримання задовільного рівня фінансової безпеки шляхом запобігання або нейтралізації впливу загроз внутрішнього та зовнішнього середовища.

Згідно з положеннями системного підходу підприємство є відкритою системою, яка складається із сукупності частин та перебуває в постійному взаємозв'язку з іншими економічними агентами. Оскільки зміни у внутрішньому середовищі підприємства зазвичай зумовлені змінами в зовнішньому середовищі, необхідно в процесі ухвалення управлінських рішень урахувати вплив та взаємозв'язки факторів на всіх рівнях взаємодії суб'єкта господарювання. Це обґрунтовує доцільність виокремлення підсистем діагностування фінансової безпеки на макро-, мезо- та мікрорівні.

Необхідно зауважити, що для ефективного управління фінансовою безпекою підприємства з точки зору системного підходу важливим є дотримання принципів ієрархічності та адекватності, що дозволить сформулювати таку сукупність індикаторів, яка відображає тенденції внутрішнього та зовнішнього середовища, і враховувати їх вплив на безпеку суб'єкта господарювання.

Ситуаційний підхід одночасно визнає подібність загальних процесів управління та специфічність прийомів управління, вибір яких залежить від конкретної ситуації [40]. Тобто він передбачає визначення проблеми, що призвела до певного стану, його оцінювання та розробку програми дій щодо підтримання задовільного стану за умови реалізації принципів дієвості, адекватності й актуальності. З цієї точки зору доцільно виокремити експрес-діагностику, фундаментальну діагностику, діагностику системи, елементну діагностику, ретроспективну та динамічну діагностику.

Отже, визначені в статті мета, завдання, принципи та функції діагностування можуть бути покладені в основу формування механізму діагностування фінансової безпеки суб'єкта господарювання, у чому й полягає подальший напрямок дослідження.

Література: 1. Выборова Е. Н. Финансовая диагностика: вопросы методологии // Вестник Санкт Петербургского университета. Сер. 5. Экономика. – 2004. – Вып. 4. – С. 100 – 112. 2. Глазов М. М. Экономическая диагностика предприятий: новые решения. – СПб.: СПбГУЭФ, 1998. – 196 с. 3. Трененков Е. М. Диагностика в антикризисном управлении / Е. М. Трененков, С. А. Дведенидова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №1. – С. 11 – 17. 4. Кизим М. О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: Монографія / М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко, Ю. С. Копчак. – Харків: ВД "ИНЖЕК", 2003. – 144 с. 5. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Харків: ВД "ИНЖЕК", 2003. – 328 с. 6. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 576 с. 7. Мінніх С. В. Економічний аналіз. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с. 8. Равенсва О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: Монографія. – Харків: ВД "ИНЖЕК", 2006. – 496 с. 9. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Мн.: ООО "Новое знание", 2000. – 688 с. 10. Савчук В. П. Диагностика предприятия: поддержка управленческих решений. – М.: Бинум. Лаборатория знаний, 2004. – 176 с. 11. Бердникова Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 224 с. 12. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. проф. Э. М. Короткова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 620 с. 13. Словарь общественных наук // <http://slovari.yandex.ru/> 14. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 4-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 476 с. 15. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения. – М.: Дело, 2000. – 392 с. 16. Економічна діагностика. Опорний конспект лекцій // <http://inpos.com.ua> 17. Економіко-математический словарь / Сост. Л. И. Лопатников. – М.: Изд. "АВФ", 1996. – 704 с. 18. Бородин К. В. Основы специальной теории и прикладные аспекты финансовой диагностики. Научное издание. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2003. – 140 с. 19. Рапопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и реализации. – М.: Экономика, 1988. – 128 с. 20. Батрин Ю. Д. Особенности управления финансовыми ресурсами промышленных предприятий / Ю. Д. Батрин, П. А. Фомин. – М.: Высшая школа, 2002. – 264 с. 21. Омаров Ш. А. Методика комплексной экономической диагностики предприятия // Материалы I Международной научно-практической конференции "Ключевые аспекты научной деятельности – 2007". Т. 1. – Днепропетровск: Наука и образование, 2007. – С. 47 – 48. 22. Тейл Г. Экономические прогнозы и принятие решений: Пер. с англ. – М.: Статистика, 1971. – 488 с.

23. Назаренко Н. С. Економічне обґрунтування управлінських рішень в малому та середньому бізнесі засобом фінансової діагностики // ДонДУУ, менеджер. – 2006. – №1 (35). – С. 197 – 203.
24. Ильдеменов С. В. Реформа предприятия и управление финансами: Учебно-методическое пособие для российского бизнеса / С. В. Ильдеменов, О. И. Дранко. – М.: ИСАРП, 1999. – 156 с.
25. Соколов Я. В. Диагностика финансовой деятельности предприятия и возможности управления ею // <http://www.elitarium.ru>.
26. Словарь по экономике и финансам // <http://slovari.yandex.ru/>.
27. Ковалёв А. П. Диагностика банкротства. – М.: Финстатформ, 1995. – 96 с.
28. Кони́на О. В. Финансовая диагностика: Учеб. пособие. – Волгоград: Изд. Волгоградского государственного технического университета, 1998. – 56 с.
29. Зимин Н. Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятий. – М.: Экмос, 2002. – 240 с.
30. Юксвярав Р. К. Управленческое консультирование: теория и практика / Р. К. Юксвярав, М. Я. Хабанук, А. Я. Леймани. – М.: Экономика, 1988. – 240 с.
31. Долятовский В. А. Исследование систем управления: Учебно-практическое пособие / В. А. Долятовский, В. Н. Долятовская. – М.: ИКЦ "МарТ", Ростов-на-Дону: Изд. центр "МарТ", 2003. – 256 с.
32. Либман И. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности. – М.: Изд. "ИНФРА-М, РИОР", 2007. – 220 с.
33. Демьянова О. В. Актуальные вопросы использования стратегической диагностики в управлении предприятием // www.tisbi.ru
34. Диагностика производственных систем / Под ред. Ф. Ф. Аунапу. – Иркутск: ИЦНТИ, 1972. – 40 с.
35. Коротков Э. М. Концепция менеджмента. – М.: Дека, 1997. – 304 с.
36. Винер Н. Кибернетика и общество. – М.: Тайдекс Ко, 2002. – 184 с.
37. Урманцев Ю. А. Общая теория систем: состояние, приложения и перспективы развития // В кн.: Система. Симметрия. Гармония. – М.: Мысль, 1988. – С. 38 – 130.
38. Янковский С. Концепции общей теории информации // <http://n-t.ru>.
39. Гухман В. Б. Философская сущность информационного подхода. Дис. докт. филос. наук: 09.00.08 // www.disrabora.ru
40. Развитие науки управления // <http://www.standartization.com>.

Стаття надійшла до редакції
7.02.2008 р.

УДК 65.012.323

Писаревська Г. І.

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЙОГО КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

In the article the system of views in the enterprise personnel potential management under condition of market development is represented. Efficient and rational personnel potential management with the purpose of increasing the enterprise competitiveness is possible with the help of rational staff policy.

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується зростанням ролі людського фактора. Невирішеність багатьох проблем управління персоналом на сучасному етапі стає головною перешкодою розвитку ринкових відносин. Власники підприємств здебільшого бачать можливості розвитку бізнесу перш за все у збільшенні обсягів випуску продукції, не приділяючи особливого уваги системі роботи з персоналом. Разом з тим усе більш очевидним стає те, що стійкість бізнесу, зростання його прибутковості неможливі без ефективного управління персоналом підприємства.

Дослідження в галузі управління кадровим потенціалом підприємства свідчать, що він є складовою частиною економічного потенціалу [1; 2].

Ефективне та цілеспрямоване використання кадрового потенціалу, управління ним з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства неможливе без здійснення цілеспрямованої кадрової політики на підставі зосередження в одному підрозділі соціально-психологічних, економічних, організаційно-розпорядчих методів управління та мотивації персоналу, що сприятиме формуванню механізму стійкого функціонування підприємства.

Метою даної статті є формування системи поглядів на визначення змісту та сутності кадрової політики, а також формування ефективної кадрової політики, яка б сприяла забезпеченню довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Зміст кадрової політики полягає у забезпеченні організації робочої сили високої якості, включаючи планування, відбір і наймання, вивільнення, аналіз плінності кадрів та ін., розвитку робітників, профорієнтації й перепідготовці, проведенні атестації та оцінці рівня кваліфікації, організації просування по службі, вдосконаленні організації та стимулюванні праці, забезпеченні техніки безпеки, соціальних виплат.

У сучасних умовах кадрова політика повинна бути орієнтована на пріоритет соціальних цінностей, соціальну політику. Головна мета кадрової політики полягає у створенні системи управління кадрами, що базується в основному не на адміністративних методах, а на економічних стимулах та соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, отриманні організацією найкращих економічних результатів. Тобто в роботі з персоналом настає новий період, що характеризується підвищенням уваги до особистості працівника та пошуків нових стимулів [3].

Основна мета кадрової політики – отримати максимальну віддачу від інвестицій у персонал через побудову системи управління персоналом, що мотивує співробітників до досягнення цілей підприємства.

Існує багато різних точок зору щодо визначення поняття "кадрова політика". Наприклад, О. В. Крушельницька і Д. П. Мельничук під кадровою політикою розуміють сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку й використання персоналу, створення оптимальних умов праці, його мотивації та стимулювання [4]. Є. В. Маслов визначає кадрову політику як головний напрямок у роботі з кадрами, набір принципів, що реалізуються кадровою службою підприємства [5]. На думку А. К. Саакяна, кадрова політика — це система цілей, принципів і форм, методів та критеріїв роботи з кадрами, причому розповсюджується це положення на весь колектив зайнятих, у межах якого здійснюється управління [6].

На думку А. Я. Кібанова, кадрова політика – це сукупність принципів, форм та методів збереження, зміцнення й розвитку кадрового потенціалу, створення кваліфікованого високопродуктивного колективу, здатного своєчасно реагувати на вимоги ринку, що змінюються [7].

З усіх наведених визначень кадрової політики, на думку автора, сучасному етапу розвитку підприємства найбільше підходить останнє.

Кадрова політика передбачає формування стратегії управління персоналом, що, у свою чергу, базується на стратегії розвитку підприємства, але треба зазначити, що кадрова політика змінюється в залежності не тільки від стратегії розвитку підприємства, а й від його життєвого циклу, розміру, навколишнього середовища тощо.

У теорії і практиці відомі загальні вимоги до кадрової політики в сучасних умовах [3; 7], урахуються фактори, що властиві зовнішньому і внутрішньому середовищу підприємства [8; 2], але в сучасних умовах існує багато недоліків у роботі відділів кадрів вітчизняних підприємств, які безпосередньо займаються питаннями кадрової політики, а саме:

відсутність дієвості впливу відділів кадрів на працівників, оскільки він не може контролювати безпосередньо роботу працівників, їх професійне просування, компетентність та інше;

відділ кадрів не бере участі в преміюванні та заохоченні працівників, оскільки рішення приймає безпосередній керівник відділу або підрозділу;