

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.elitium.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;

відділ кадрів займається тільки технічною роботою: обліком працівників, підготовкою наказів про прийом, звільнення, відпустку, а також контролює дотримання трудової дисципліни.

Тому доцільно розробити кадрову політику для кожного підприємства, враховуючи всі ці умови.

Засіб вирішення даних проблем, на думку автора, полягає в переході на підприємствах від відділу кадрів до Департаменту управління персоналом, діяльність якого буде заснована на ефективній кадровій політиці підприємства.

Департамент управління персоналом доцільно створювати на великих підприємствах (чисельністю понад 1000 чоловік відповідно до форм власності в Україні).

На рисунку подано авторське бачення організаційної структури Департаменту управління персоналом.

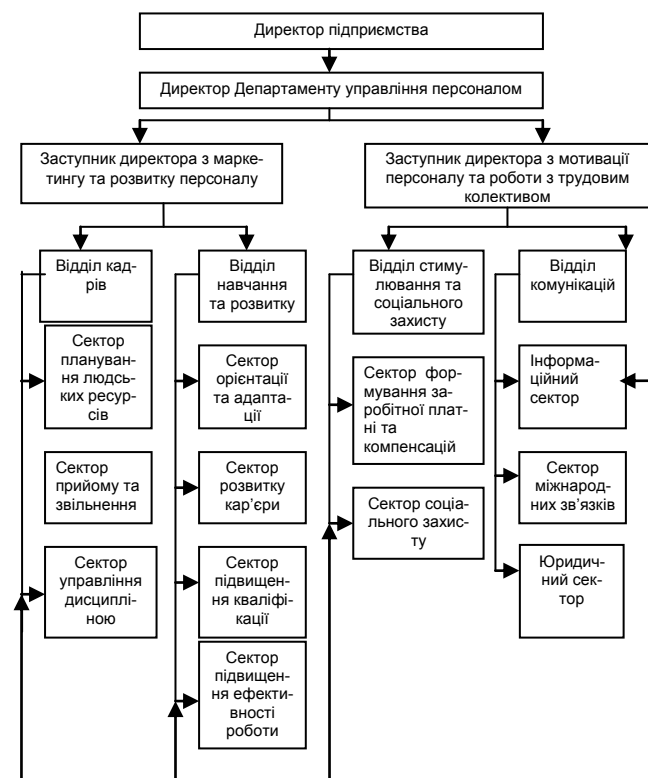


Рис. Організаційна структура Департаменту управління персоналом великого підприємства

У Департаменті управління персоналом усі сектори повинні бути взаємопов'язані. Директор Департаменту управління персоналом підпорядковується директору підприємства і приймає остаточне рішення з питань прийому, звільнення працівників та інших важливих питань.

У залежності від розміру підприємства склад підрозділів Департаменту управління персоналом буде змінюватися: в невеликих організаціях один підрозділ може виконувати функції декількох секторів, а у великих функції кожного сектору, як правило, виконує окремий підрозділ.

Такий комплексний підхід до Департаменту управління персоналом на підприємстві веде до того, що він починає розширювати коло своїх функцій від чисто кадрових (формування, підбір та розстановка кадрів) до більш широкого кола питань, що включають не тільки кадрову політику, але й мотивацію персоналу, оплату праці працівників, узгодження інтересів працівників підприємства та ін.

Головним завданням кадрової політики є не тільки посилення адміністративних дій, а й використання широкого кола мотиваційних факторів, взаємозв'язку стратегії і практики. Комплексне розуміння кадрової політики передбачає взаємо-

зв'язок із зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства [5, с. 5], але основними організаційно-методичними механізмами управління трудовим потенціалом залишаються фактори мотивації та стимулювання.

Таким чином, кадрова політика спрямована на формування такої системи роботи з кадрами, яка б орієнтувалась на отримання не тільки економічного, а й соціального ефекту за умовами дотримання діючого законодавства.

Отже, управління кадровим потенціалом сучасного великого підприємства можливо ефективно здійснювати за допомогою створення Департаменту управління персоналом, який буде виконувати не тільки облікові, але й аналітичні та організаційні функції. Результати проведеного дослідження є підґрунтям для подальших розробок у напрямку розвитку кадрового потенціалу підприємства за допомогою ефективного кадрової політики. Це дозволить адміністрації підприємства приймати обґрунтовані комплексні управлінські рішення щодо широкого кола питань, які спрямовані на ефективне управління кадровим потенціалом підприємства.

Література: 1. Пономаренко В. С. Управління трудовим потенціалом. Наукове видання / В. С. Пономаренко, В. М. Гриньова, М. М. Салун, М. М. Новикова, А. Г. Гольдфарб, І. А. Грузіна, О. М. Красносова, С. М. Самойленко, С. І. Струк. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. – 348 с. 2. Бакірова Г. Х. Управление человеческими ресурсами. – СПб.: Речь, 2003. – 152 с. 3. Экономика труда (социально-трудовые отношения): Учебник / Под ред. Н. А. Волгина, Ю. Г. Одегова. – М.: Изд. "Экзамен", 2004. – 736 с. 4. Крушельницька О. В. Управління персоналом: Навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с. 5. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / Под ред. П. В. Шереметова. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 312 с. 6. Саакян А. К. Управление персоналом организации / А. К. Саакян, Г. Г. Зайцев, Н. В. Лашманова, Н. В. Дягилева. – СПб.: Питер, 2001. – 176 с. 7. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестации: Учебное пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд. "Экзамен", 2004. – 416 с. 8. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: Учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велеско, П. Ройш. – Мн.: Интерпрессервис, Эксперспектива, 2003. – 352 с.

Стаття надійшла до редакції
4.02.2008 р.

УДК 65.011.4

Гриньова М. А.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОБґРУНТУВАННЯ ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

In the article the urgent issues of innovation potentials estimation and using are investigated. The conception of enterprises potentials connection, which means estimate of enterprise activity according to its elements, is considered.

Розвиток сучасного промислового підприємства можливий за умови активної інноваційної діяльності, підґрунтям якої є інноваційний потенціал. У зв'язку з цим виникає необхідність у його оцінці за допомогою системи кількісних та якісних