

3. Куценко А.В. Механізм управління ефективністю діяльності системи як необхідність для досягнення її цілі / А.В. Куценко // Економіка: проблеми теорії та практики. Вип. 212 – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Т. 1. – С. 147–154.
4. Швиданенко Г.О. Управління капіталом підприємства / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук. – К.: КНЕУ, 2007. – 288 с.
5. Эшуорт Г. Менеджмент, основанный на ценности (Value - based management) / Г. Эшуорт, П. Джеймс. – М.: Инфра-М, 2005. – 190 с.
6. Маслов Д.В. От качества к совершенству. Полезная модель EFQM / Д.В. Маслов. – М.: изд. «Стандарты и качество». – 2008 г. – 152 с.
7. Нойманн Эрл. Качество на уровне Шесть Сигма. / Нойманн Эрл, Хойсингтон Стивен Х. – Днепропетровск: Баланс – Клуб, 2004. – 440 с.
8. Концепция Business Performance Management: начало пути / Е.Ю. Духонин, Д.В. Исаев, Е.Л. Мостовой и др.; [ред. Г.В. Генса]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 269 с.
9. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон; [пер. с англ.]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 304 с.
10. Ольве Н.Г. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Ольве Н.Г., Рой Ж., Веттер М.; пер. с англ. – М.: ТД Вильямс, 2003. – 304 с.

*Рецензент докт. экон. наук, профессор А.М. Клейменов*

005.95

*Артюхова И.В., к.э.н., ст. преподаватель,  
Мезенцева И.В., студент,  
Крымский экономический институт ГВУЗ «КНЭУ имени В. Гетьмана»*

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РАМКАХ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Управление персоналом на современных отечественных предприятиях основано на том, что люди в процессе трудовой деятельности рассматриваются одновременно, в качестве работников, обеспечивающих реализацию экономических целей предприятия, и как развивающиеся личности и сотрудники, принадлежащие к единой организационной системе. Успех работы предприятия зависит от конкретных людей, их знаний, компетентности, дисциплины, мотиваций, способности решать проблемы, восприимчивости к обучению [1, с. 51]. Поэтому, для того чтобы предприятие функционировало эффективно, необходимо правильно организовать труд работников, при этом постоянно контролируя деятельность работников, используя различные эффективные методы управления персоналом, основанные на научных законах.

Сущность и значение управления персоналом, а также вопросы совершенствования системы управления персоналом исследовались в трудах таких ученых: А.Я. Кибанова, Мальша О., Богини Д.П., Бородиной Е. и др. Так, вопросы «определения ценности персонала, повышения его качества и эффективности использования» освещает в своих работах А.Я. Кибанов [1]. Мальш О. предлагает модели поведения предприятия, основанные на совершенствовании управления персоналом [2]. Богиня Д.П. проводит теоретико-методологическое исследование конкурентоспособности рабочей силы, а также факторов, влияющих на ее уровень [3]. Бородина Е. рассматривает «человеческий капитал как основной источник экономического роста» и анализирует «принципиальную разницу между современной и прошлой практикой управления персоналом», отмечая «технократические подходы к управлению». «В новой экономической парадигме, в центр анализа социально-экономического развития ставится способность экономики к эффективным качественным и структурным изменениям, которые прямо и непосредственно заложены в человеке» [4, с.48].

В статье рассмотрена проблема построения эффективной системы управления персоналом, которая является важнейшим инструментом развития современного предприятия.

Цель статьи – исследовать и систематизировать принципы формирования современных методов управления персоналом предприятия, которые основываются не только на общих научных законах, но и на закономерностях, присущих только этому процессу.

Согласно системному подходу, управление персоналом является частью работы по управлению предприятием в целом. Однако оно занимает в ней особое положение в связи со

спецификой объекта управления – человеческими ресурсами. Основное внимание в процессе управления предприятием должно уделяться формированию и использованию человеческого потенциала, его развитию на основе мотиваций и непрерывного обучения.

Персонал предприятия – это личный состав предприятия, работающий по найму, обладающий качественными характеристиками и имеющий трудовые отношения с работодателем [5, с. 243]. В состав персонала включаются также собственники или совладельцы предприятия, если они участвуют в деятельности предприятия своим личным трудом и получают соответствующую оплату наряду с причитающейся им частью доходов.

Управление персоналом – это комплексное, целенаправленное воздействие на коллектив с целью обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного, сознательного труда отдельных работников, направленного на достижения цели предприятия [1, с. 48].

В современных условиях в рамках системы управления персоналом решаются следующие основные задачи: формирование персонала; оценка работников; планирование деловой карьеры, профессионально-квалификационного и должностного роста работников; формирование персонала подготовка, повышение квалификации и переподготовка персонала; разработка эффективных систем трудовой мотивации.

Нужно отметить, что современные концепции управления персоналом основываются на признании возрастающей роли личности работника, знании его мотивационных установок, умении их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией [1, 2, 6].

Задействие персонала, как одна из составляющих работы по управлению трудом непосредственно на предприятии, включает следующие внешние и внутренние функции управления персоналом на предприятии.

К внешним функциям управления персоналом на предприятии можно отнести следующие:

1. Трудоустройство – прием на работу, ознакомление с рабочим местом и условиями труда, профессиональное и должностное продвижение, расторжение контракта.
2. Обеспечение безопасных условий труда и охраны здоровья – медицинское обследование персонала, программы страхования, соответствия требованиям безопасности труда.
3. Развитие персонала (человеческих ресурсов) – подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров, обеспечение взаимосвязи с учебными заведениями, разработка концепции продвижения работников по службе.
4. Организация заработной платы и компенсации – включает разработку уровней и процедур выплат, установление персональных ставок почасовой оплаты для рабочих, расчет пенсионного обеспечения работников предприятия, организация стимулирующих финансовых программ.
5. Обеспечение трудовых отношений – изучение и подготовка контрактов между предприятием и наемными работниками, соглашение между профсоюзом и администрацией.
6. Материальное стимулирование – весь комплекс вопросов по организации оплаты труда, разработка и совершенствование систем стимулирования, аттестация рабочих мест, разработка отдельных статей коллективного договора.
7. Социальные вопросы – контакты с профсоюзными организациями, содействие проведению общественных мероприятий.

В рамках внутренних функций управления персоналом на предприятии рассмотрим следующие:

1. Распределение сотрудников по рабочим местам - производится на основе их соответствия трудовым функциям, с учетом интересов и склонностей, выявленных и изученных в ходе испытательного срока или иными методами, а также с учетом внешних условий работы.
2. Контроллинг персонала – это современная концепция управления персоналом. Контроллинг включает: «разработку гипотезы достижения экономической и социальной эффективности управления трудом; координацию различных мер кадровой политики предприятия с политикой; подготовку информации для принятия обоснованных решений» [2, с.21].
3. Ротация, или запланированная смена для работника рабочего места - позволяет избежать монотонности, достичь наибольшей эффективности использования труда.
4. Планирование карьеры работника – это осуществляемое заранее планирование развития конкретного работника за время его работы на предприятии, в том числе определение последовательности занимаемых им должностей по штатному расписанию.
5. Оценка работы сотрудников - применяется как для организационного воздействия на них, так и для материального вознаграждения.

Руководство сотрудниками в управлении трудом осуществляется путем воздействия на целевые установки и поведение в целях активизации труда работника, в том числе в незапланированных ситуациях [6, с.45].

Для того чтобы эффективно управлять персоналом предприятие должно иметь четкую цель и продуманную стратегию своего развития. Учитывая, что стратегия управления персоналом предприятия – это «генеральное направление действий, руководство по отношению к персоналу, включающее совокупность принципов, методов и форм организационного поведения, нацеленных на воплощение в жизнь стратегии развития предприятия» [5, с.108], рассмотрим основные принципы. При этом принципы построения системы управления персоналом – это правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом организации. Они представляют собой «результат обобщения людьми объективно действующих экономических законов и закономерностей, присущих им общим чертам, начал их действия» [1, с.64]. Принципы объективны, также как объективны экономические законы.

Рассмотрим традиционные принципы построения системы управления персоналом в организации, поясним их значение в рамках системы общенаучных законов.

1. Первичность функций управления персоналом. Состав подсистем системы управления персоналом, организационная структура, требования к работникам и их численность зависят от содержания, количества и трудоемкости функций персоналом.

2. Экономичность. Предполагает наиболее эффективную и экономичную организацию системы управления персоналом, снижение доли затрат на систему управления в общих затратах на единицу выпускаемой продукции, повышение эффективности производства.

3. Прогрессивность. Соответствие системы управления персоналом передовым зарубежным и отечественным аналогам.

4. Перспективность. При формировании системы управления персоналом следует учитывать перспективы развития организации, общую стратегию.

5. Комплексность. При формировании системы управления персоналом необходимо учитывать все факторы, воздействующие на систему управления.

6. Адаптивность (гибкость). Приспосабливание системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы.

7. Научность. Разработка мероприятий по формированию системы управления персоналом должна основываться на достижениях науки в области управления.

8. Автономность. В любых горизонтальных и вертикальных разрезах системы управления персоналом должна обеспечиваться автономность структурных подразделений или отдельных руководителей.

9. Устойчивость. Для обеспечения устойчивого функционирования системы управления персоналом необходимо предусматривать специальные "локальные регуляторы", которые при отклонении от заданной цели организации ставят того или иного работника в «невыгодное положение» и побуждают их к регулированию системы управления персоналом.

10. Многоаспектность. Управление персоналом может осуществляться по различным каналам: экономическому, правовому и т.д.

11. Специализация. Разделение труда в системе управления персоналом.

12. Непрерывность. Исключение незапланированных перерывов в работе работников системы управления персоналом, уменьшение времени поступления документов и т.п.

13. Ритмичность. Выполнение одинакового объема работ в равные промежутки времени и регулярность повторения функций управления персоналом [1- 6].

Наряду с перечисленными традиционными принципами предложим те, которые характерны современной системе организации труда на предприятии и должны учитываться в процессе реализации стратегии развития предприятия.

14. Ротация. Временное отсутствие работников на своем рабочем месте не должно прерывать процесс осуществления каких-либо функций, поэтому каждый работник системы управления персоналом должен уметь следовать функции вышестоящего, нижестоящего сотрудника и одного-двух работников своего уровня.

15. Комфортность. Система управления персоналом должна обеспечивать максимум удобств для творческих процессов, выработки, принятия и реализации решений человеком.

16. Преемственность. Основа проведения работ по совершенствованию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами.

17. Разрешение конфликтов. В сложившихся коллективах конфликты выносятся на общее обсуждение и разрешаются быстрее.

Отметим, что принципы действуют эффективно тогда, когда они взаимодействуют и дополняют друг друга, будучи интегрированными в целостную систему.

Итак, современная кадровая политика предприятия в рамках стратегии должна быть построена на основе общенаучных и специальных законов, а также учитывать рыночные условия хозяйствования, быть комплексной, гибкой, комфортной, прогрессивной и т.д. Главная ее цель заключается в обеспечении сейчас и в будущем каждого рабочего места, каждой должности персоналом соответствующих профессий, специалистами необходимой квалификации.

Дальнейшие разработки по исследуемой проблематике будут направлены на изучение зарубежного опыта управления персоналом и оценку возможностей внедрения основных методов и принципов в отечественную практику.

Литература

1. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512с.
2. Малиш О. Моделювання поведінки підприємства щодо вдосконалення персоналу / О.Малиш // Економіст. – 2003. – № 11. – С.19-22.
3. Богиня Д.П. Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы / Д.П. Богиня // Конкурентоспособность в сфере труда. – К., 2001. – Вып.1. – С.10 – 18.
4. Бородин Е. Человеческий капитал как основной источник экономического роста / Е. Бородин // Экономика Украины. – 2003. – №7. – С.48–51.
5. Управление персоналом: энциклопедический словарь / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФА-М, 1998. – 288с.
6. Пузирьова Л.В. Базові підходи до формування принципів і методів управління персоналом підприємства / Л.В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні – 2010. – № 1. – С.45–49.

*Рецензент докт. екон. наук, професор С.П. Наливайченко*

336.8

*Артохова І.В., к.е.н, ст. викладач,  
Попова Ю.В., студент,*

*Кримській економічній інститут ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана»*

### **СУТНІСТЬ І АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Актуальним для підприємств України сьогодні є питання фінансово-економічного стану підприємства. В умовах ринкових відносин зростає самостійність підприємств, їх економічна і правова відповідальність. Кожне підприємство самостійно відповідає за свою роботу та ухвалює рішення щодо подальшого розвитку. Як наслідок, виживає той, хто найкраще використовує наявні ресурси з метою отримання максимальної суми прибутку за результатами здійснення господарської діяльності. При цьому різко зростає значення аналізу фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання.

Аналіз фінансово-економічного стану є важливим складником ефективного управління формуванням, розміщенням і використанням ресурсів підприємства. Фінансовий стан визначається величиною, складом і структурою активів, власного капіталу і зобов'язань, певні співвідношення яких зумовлюють фінансову стійкість, ліквідність та платоспроможність суб'єктів господарювання.

Серед фінансових проблем чи не найважливішою є оцінка і аналіз фінансового стану підприємства, який формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. З одного боку, він є результатом діяльності суб'єкта господарювання, свідчить про його досягнення та набутки, з іншого – виявляє передумови та резерви для розвитку підприємства.

В умовах ринкової економіки на чільне місце виходять питання, пов'язані з системною оцінкою розвитку підприємства. Кожного власника та керівника цікавить об'єктивна та обґрунтована інформація про стан розвитку підприємства, на базі якої приймаються важливі управлінські рішення. Дотепер оцінка розвитку підприємства здійснювалась за системами показників, що характеризували окремо або економічну, або фінансову його сторону, при цьому ці показники не поєднувались в єдину систему оцінки. Тому з теоретико-методичних позицій важливо сформулювати узагальнену систему оцінки фінансово-економічного розвитку підприємства.