

УДК 658.004.15

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ ФУНКЦІОНУВАННЯМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Кондрашевська О.Г., аспірант (ПВНЗ «ЄУ»)*

*У статті досліджено сутність механізму фінансового управління стійким функціонуванням підприємства, визначено його основні завдання; охарактеризовано методи фінансового управління, сформульовано принципи механізму фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства та сформовано систему його забезпечення.*

**Ключові слова:** механізм, стійке функціонування, фінансове управління, економічна стійкість, ресурсний потенціал.

**Постановка проблеми.** У сучасних ринкових умовах діяльності підприємств машинобудування особливої значущості набувають питання забезпечення їхньої стійкості, оскільки, поряд із значним накопиченим досвідом у виробничій, фінансовій, техніко-технологічній та екологічній підсистемах їхньої роботи, спостерігаються тенденції загострення фінансових проблем, що перешкоджають розвитку підприємств галузі, й обумовлюють необхідність формування фінансового механізму стійкого функціонування підприємств машинобудування як необхідної умови забезпечення їхнього сталого розвитку, у якому економічна стійкість підприємства та його ресурсний потенціал розглядаються як специфічні елементи управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про вагомий внесок у дослідження проблем, пов'язаних із фінансовим управлінням стійким функціонуванням підприємства таких вчених, як Азаренкова Г.М., Александрова М. М., Ареф'єва О.В., Білик М.Д., Бланк І.А., Дикань В.Л., Іванов В.Л., Іванов Ю.Б., Клебанова Т.С., Козаченко Г.В., Ковалев В.В., Коробов М.Я., Костирко Л.А., Лахтіонова Л.А., Мамонтова Н.А., Поддєрьогін А.М., Пономарева В.П., Предборський В.А., Тищенко О.М. та інші [1-4, 7, 8]. Проте, не вирішеними залишилися питання формування механізму фінансового управління стійким функціонуванням підприємства спрямованого на забезпечення необхідних умов для розвитку підприємств машинобудування.

**Мета дослідження** полягає в узагальненні теоретико-методичних підходів до фінансового управління та у формуванні механізму фінансового управління стійким функціонуванням підприємства.

**Виклад основного матеріалу** Узагальнення існуючих підходів щодо побудови механізмів управління різними об'єктами, дозволило

визначити механізм фінансового управління стійким функціонуванням підприємства як сукупність способів забезпечення взаємопов'язаної дії елементів системи стійкого функціонування і функцій фінансового управління підприємством, спрямованих на підвищення ресурсного потенціалу та економічної стійкості машинобудівних підприємств, що дозволить утримувати і реалізувати конкурентні переваги та досягти ефективності діяльності підприємства в цілому в напрямі досягнення сталого розвитку (рис. 1.).

Азаренкова Г.М. пропонує визначити функції фінансового управління у такому складі [1]: взаємодія всіх елементів апарата управління підприємства; створення ефективних організаційних структур управління; аналіз фінансових ресурсів і фінансових відносин; прогнозування, планування, регулювання фінансових процесів; обґрунтування й прийняття оперативних фінансових рішень; контроль за виконанням розроблених планів та прийнятих фінансових рішень.

Враховуючи значну кількість функцій фінансового управління та їхню багатоплановість, основними завданнями механізму фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства є:

➤ визначення достатнього обсягу та встановлення раціональних пропорцій фінансових ресурсів для забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності машинобудівного підприємства;

➤ виявлення фінансових джерел для нарощування ресурсного потенціалу підприємства та розвитку виробництва на умовах ресурсозбереження та раціонального використання ресурсів;

➤ обґрунтування та вибір найбільш оптимального варіанту розвитку підприємства на основі забезпеченості фінансовими ресурсами для

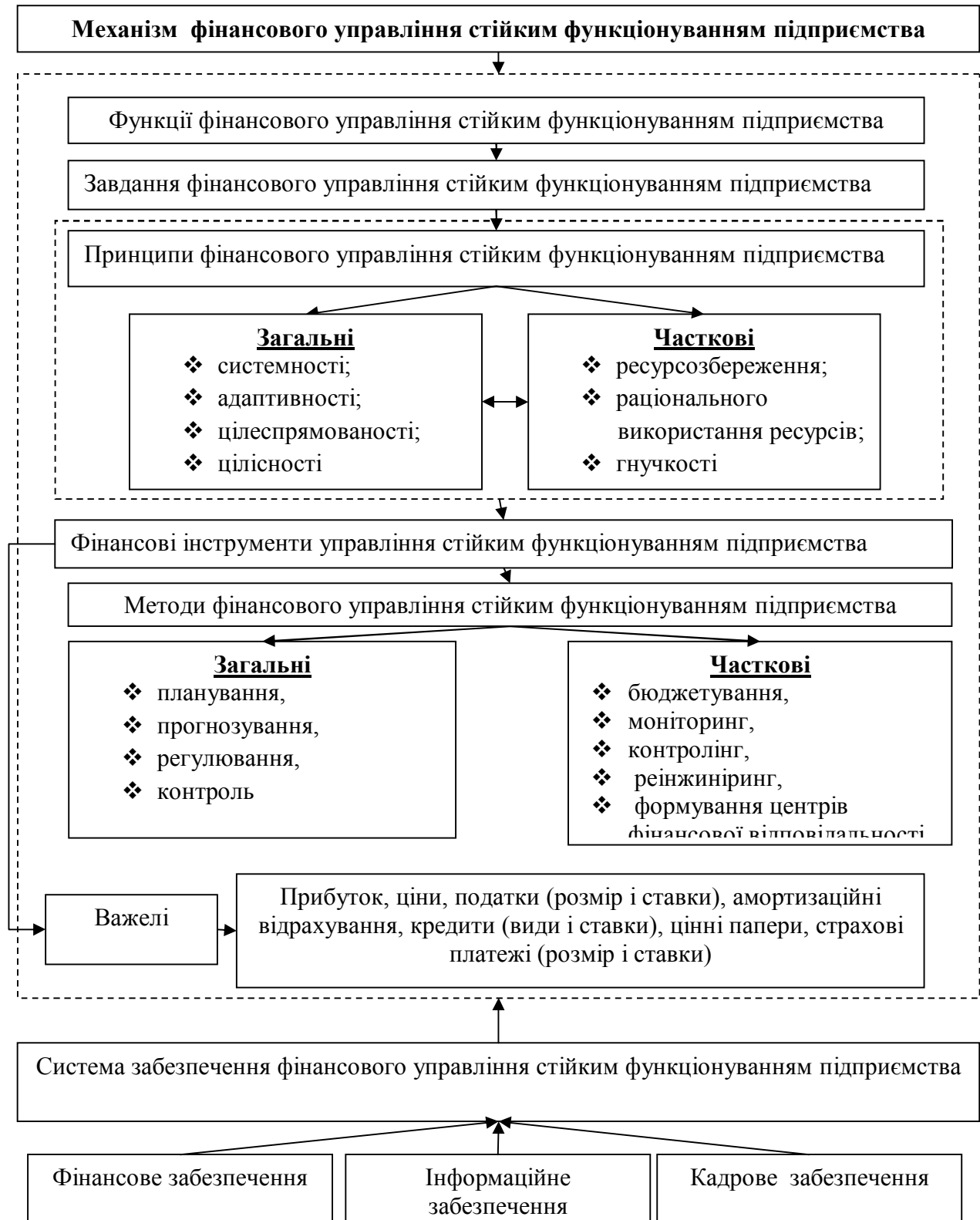


Рисунок 1 - Механізм фінансового управління стійким функціонуванням підприємства

реалізації стратегічних і тактичних цілей підприємства;

➤ підвищення ефективності використання фінансових ресурсів шляхом підвищення адаптивності економічної стійкості підприємства до негативного впливу певних зовнішніх факторів; прогнозування, планування, регулювання та контроль за фінансовими процесами на підприємстві для виявлення резервів підвищення прибутку за рахунок раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів та визначення напрямів розподілу і використання прибутку на підприємстві та пошуку ефективних напрямів інвестування фінансових ресурсів.

Механізм фінансового управління стійким функціонуванням підприємства базується на: взаємопов'язаній системі принципів, що сприяє формуванню злагодженої системи управління, взаємозв'язку різних сфер управління підприємством, зростанню ресурсного потенціалу підприємства, його продуктивності та забезпечує постійне накопичення власного капіталу [4]; сучасних методах й інструментах фінансового управління, систематизоване та взаємопов'язане використання яких може гарантувати досягнення сталого розвитку машинобудівного підприємства; фінансовому, організаційному, кадровому та інформаційному забезпеченні, спрямованому на підтримання фінансової стійкості, інвестиційної привабливості, підвищенню рівня ресурсного потенціалу, збалансованості процесів поновлення та збереження кількісного та якісного складу кадрів тощо, що дозволить визначити способи та резерви успішної реалізації пріоритетних напрямів діяльності підприємства.

При визначенні принципів фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства важливе значення має гармонізація використання усіх видів ресурсів, задіяних у виробництві з орієнтацією на безперервне підвищення економічної стійкості, що обумовлює необхідність використання, поряд із загальними принципами фінансового управління, специфічних, що визначаються особливостями нарощування ресурсного потенціалу машинобудівного підприємства для підтримання рівня економічної стійкості достатнього для забезпечення його сталого розвитку.

До загальних принципів фінансового управління стійким функціонуванням підприємства належать:

Принцип системності, що проявляється у взаємозв'язаному комплексному охопленні системи фінансового управління загальної системи управління підприємством з урахуванням багатосторонніх зв'язків і взаємообумовленості дії елементів стійкого функціонування машинобудівного підприємства в межах єдиної інтегрованої структури.

Основою реалізації принципу системності є забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом ефективного використання ресурсного потенціалу та підвищення економічної стійкості, що потребує розробки та вбудову відповідних елементів забезпечення стійкості у систему управління підприємством [5, с.10].

Принцип адаптивності, що полягає у забезпеченні пристосування фінансового управління машинобудівного підприємства до характеру динамічних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі та передбачає, з одного боку, здійснення постійного моніторингу за економічними процесами, що відбуваються в країні, з іншого, - організацію діяльності підприємства з урахуванням вимог політики антикризового фінансового управління, зорієнтованого на забезпечення розвитку підприємства.

Важливість реалізації принципу адаптивності підкреслюється тим, що фінансове управління машинобудівним підприємством в сучасних умовах має бути спрямоване на забезпечення підвищення надходжень фінансових ресурсів, достатніх для розвитку високотехнологічних виробництв для підвищення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку.

Принцип цілісності полягає у необхідності збереження єдності системи фінансового управління ресурсним потенціалом машинобудівного підприємства, спрямованого на раціональне використання ресурсів, визначення оптимальних заходів щодо забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами з одного боку, та формування усіх необхідних та у достатньому обсязі елементів стійкого функціонування підприємства для створення передумов для підвищення фінансової та виробничої стійкості, визначення перспектив нарощування фінансових резервів й забезпечення розвитку підприємства на довгострокову перспективу.

Принцип цілеспрямованості передбачає поєднання й співставлення цілей та завдань машинобудівного підприємства і кожного його підрозділу на перспективний період, розробку економічних, організаційних, технічних та інших заходів, спрямованих на їхню реалізацію, із необхідним ресурсним забезпеченням. При цьому, принцип цілеспрямованості повинен спрямовуватись не лише на співставлення цілей з наявними ресурсами а й на формування фінансової політики на основі використання специфічних принципів фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства, пов'язаних із галузевими особливостями діяльності, а саме необхідності ресурсозбереження

та раціонального використання ресурсів як обов'язкової умови досягнення сталого розвитку.

Принцип ресурсозбереження ґрунтується на раціональній організації технологічного процесу виробництва, економному використанні ресурсної бази підприємства, зокрема, екологізації виробництва, що передбачає випуск ресурсозберігаючих видів техніки, збільшення рівня використання електроустаткування, впровадження нових технологій у виробництво, використання прогресивних конструкційних матеріалів, скороченні тривалості виробничого циклу, запровадження маловідходних та безвідходних технологій, стимулювання раціонального використання ресурсів підприємством в цілому та його окремими структурними підрозділами і працівниками та ін., що обумовить зниження рівня ресурсоемності продукції, що виготовляється в цілому.

Основними напрямками реалізації принципу ресурсозбереження машинобудівними підприємствами щодо забезпечення їхнього стійкого функціонування є ефективне використання залучених ресурсів; виявлення внутрішньогосподарських резервів; збільшення прибутку за рахунок економічного використання коштів; встановлення раціональних фінансових відносин з бюджетом, кредиторами, користувачами та іншими контрагентами; контролювання фінансового стану, платоспроможності та кредитоспроможності підприємства; виявлення внутрішніх резервів економії ресурсів; застосування ресурсозберігаючої техніки та ін.

Принцип раціонального використання ресурсів передбачає досягнення гармонізації у пропорціях руху фінансових, трудових та матеріальних ресурсів протягом повного циклу їхнього кругообігу, з орієнтацією на створення передумов для стабільного підвищення їхнього ефективного формування, розподілу та використання у відповідності до визначених цілей машинобудівних підприємств в напрямі забезпечення їхнього стійкого функціонування. Раціонального використання ресурсів підприємствами машинобудування можливо досягти за умови зменшення періоду тривалості операційного циклу, фінансування змінної частини оборотних активів за рахунок короткострокових зобов'язань; зниження трудомісткості продукції; економії робочого часу та підвищення кваліфікації працівників, зниження управлінських витрат; зменшення терміну зберігання запасів, скорочення втрат ресурсів за рахунок поліпшення умов транспортування, складання і зберігання, використання заміників природної сировини та матеріалів та розвиток ресурсозберігаючих і маловідходних технологій, використання вторинних ресурсів.

Принцип гнучкості, який полягає у визначенні можливостей зміни технологічного оснащення виробництва та переходу на випуск нової продукції з низьким рівнем витрат трудових і матеріальних ресурсів, а також багаторазової зміни номенклатури продукції, що виготовляється, вимагає додаткових витрат та обумовлює необхідність забезпечення багатоваріантності та альтернативності фінансового планування та формування гнучкої структури фінансових ресурсів і, при необхідності, пошук зовнішніх джерел фінансування для застосування ресурсозберігаючих технологій машинобудівного виробництва, нарощування та оновлення існуючого виробничого апарату, що дозволить підвищити економічну стійкість підприємства в цілому.

Функціями фінансового управління є прогнозування, планування, регулювання та контроль.

Фінансове прогнозування, за допомогою якого визначається майбутня діяльність підприємства з метою отримання максимуму прибутку та забезпечення фінансової стійкості, виходячи з наявних можливостей і використовуючи усі джерела фінансування підприємства [8]. При цьому важливим аспектом фінансового управління є те, що за допомогою прогнозу руху коштів можна визначити, скільки грошових коштів необхідно вкласти в господарську діяльність підприємства, синхронність їхнього надходження та використання, що дає можливість визначити потребу у залученому капіталі й визначити майбутню ліквідність підприємства [10, с. 181].

Прогнозування, як метод управління, на думку В. Ковальова полягає не лише у розрахунку орієнтирів для критеріїв, які кількісно вимірюються, його необхідно розглядати у більш широкому аспекті, зокрема, як метод визначення оптимальних варіантів дій. При цьому прогнозування пов'язане із перспективним аналізом, оскільки остаточний варіант дій обирається після розгляду і порівняльного аналізу варіантів, в тому числі альтернативного характеру. Із багатьох підходів до прогнозування найбільшого розповсюдження набули методи експертних оцінок, методи обробки просторових, часових і просторово-часових сукупностей, методи ситуаційного аналізу і прогнозування [7].

Важливою передумовою фінансового забезпечення стійкого функціонування та сталого розвитку машинобудівного підприємства у сучасних умовах господарювання є фінансове планування, що необхідне для фінансового забезпечення розширення кругообороту виробничих фондів, досягнення високої результативності виробничо-господарської діяльності, створення умов, які забезпечили б

платоспроможність та фінансову стійкість підприємства. Ринок ставить високі вимоги до якості фінансового планування, оскільки нині за негативні наслідки своєї діяльності відповідальність нестиме само підприємство. За нездатності врахувати несприятливу ринкову кон'юнктуру підприємство стає банкрутом і підлягає ліквідації з відповідними негативними наслідками для засновників [12]. Фінансове планування втілює встановлені завдання у форму конкретних фінансових показників і забезпечує фінансовими ресурсами план економічного розвитку підприємства [10, с. 182]. Планування дає змогу підприємству підготуватися до майбутньої діяльності, використати всі можливості і засоби фінансування для отримання максимального прибутку за умови мінімального ризику [8].

Фінансове планування дозволяє вирішити такі основні завдання: забезпечення підприємства фінансовими ресурсами, необхідними для його нормальної господарської діяльності, в тому числі розширеного відтворення основних засобів підприємства, формування обігових коштів, матеріального стимулювання, забезпечення соціальних потреб працівників; виявлення резервів у господарській діяльності підприємства та спрямування їх на підвищення ефективності виробництва; забезпечення раціональних та взаємовигідних економічних відносин підприємства з іншими підприємствами-постачальниками матеріальних ресурсів, бюджетом та банками; здійснення контролю за господарсько-фінансовою діяльністю підприємства та за утворенням й використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів [3].

Фінансове регулювання визначається як діяльність, спрямована на зміну кількісних і якісних показників фінансових процесів у економіці (держави, галузі, підприємства) через механізми надання або вилучення фінансових ресурсів [9]. Фінансове регулювання — процес маневрування фінансовими ресурсами. Джерелами фінансового регулювання є резервні фонди, надлишкові фінансові ресурси, невикористані бюджетні асигнування [13]. Крім цього, фінансове регулювання спрямоване на узгодження зовнішніх та внутрішніх суперечностей, що виникають у процесі забезпечення стійкого функціонування підприємства та проявляється в узгодженні економічних інтересів учасників фінансово-кредитного ринку як у межах внутрішнього середовища підприємства на основі прийняття рішень стосовно джерел формування та визначення напрямів використання фінансових ресурсів, так і на рівні державних інститутів шляхом реалізації заходів щодо забезпечення рівного доступу до фінансових ресурсів та розвитку механізмів державної підтримки машинобудування.

Для досягнення високих фінансових результатів і управління процесом їх формування важливе значення має організація фінансового контролю на підприємстві, метою якого, перш за все, є зміцнення фінансової дисципліни, забезпечення економії матеріальних, трудових і грошових ресурсів, а також повного, своєчасного та доцільного використання грошових коштів на підприємстві для досягнення ефективного результату [15, с.18-20]. Слід зазначити, що фінансовий контроль, одного боку, є окремим типом у загальній системі контролю, що охоплює адміністративний, правовий, технічний, екологічний та інші спеціалізовані типи контролю. З іншого боку, фінансовий контроль є спеціалізованим видом управлінської діяльності й окремою сферою економічних знань, пов'язаною з вивченням господарських процесів і операцій з позиції законності, достовірності, господарської доцільності, забезпечення збереження коштів [11].

На сучасних машинобудівних підприємствах існує об'єктивна необхідність впровадження контролю, що пов'язано, насамперед із низькою оперативністю інформації; неефективним використанням фінансових ресурсів, порушеннями платіжної дисципліни і відсутністю контролю за досягненням цілей підприємства в цілому. Процес реалізації механізму фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства потребує створення відповідної системи забезпечення, адекватної сучасним ринковим вимогам в напрямі збереження стійкості підприємства та нарощування його ресурсного потенціалу.

Важливе значення має фінансове, кадрове та інформаційне забезпечення фінансового управління. Фінансове забезпечення передбачає формування обсягу фінансових ресурсів, достатнього для вирішення завдань фінансового управління в напрямі забезпечення сталого розвитку шляхом застосування ресурсозбереження, раціонального використання ресурсів і підтримання стійкого функціонування підприємства. Фінансове забезпечення проводиться за допомогою фінансових інструментів, які, в свою чергу, мають свої важелі впливу, а саме: первинного впливу, що діють у процесі вилучення частини доходів (податки, внески, відрахування); вторинного впливу, що діють шляхом збільшення доходів (банківські позички, бюджетні субсидії). Важелі впливу на соціально-економічний розвиток підприємства визначають характер дії фінансових інструментів, коригують цю дію та поділяються: за напрямом дії — стимули, санкції; за видами — норми й нормативи; за методологічними засадами — умови і принципи формування доходів, нагромаджень і фондів; умови і принципи фінансування і кредитування [2].

Інформаційне забезпечення управління підприємством М.П.Денисенко та І.В.Колос [6] розглядають як комплексне поняття, що охоплює сукупність даних, організацію їхнього введення, обробки, збереження та накопичення, пошуку, а також поширення в межах компетенції зацікавлених осіб в зручному для них вигляді. Система інформаційного забезпечення механізму фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства - це системний та цілеспрямований підбір, актуалізація, обробка інформації внутрішнього та зовнішнього характеру, що використовується при оцінці фінансово-господарської діяльності, необхідних для обґрунтування та реалізації фінансових рішень при виявленні відхилень між прогнозними, плановими та звітними показниками в напрямі підвищення ефективності виробництва, зниження собівартості продукції, нарощування ресурсного потенціалу, підтримання економічної стійкості.

Кадрове забезпечення є однією з ключових підсистем механізму фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства, яка охоплює комплекс робіт з управління персоналом та спрямований на зниження трудомісткості продукції, визначення внутрішніх резервів економії трудових ресурсів, скорочення трудових витрат, вдосконалення процесу планування продуктивності праці, підвищення рівня механізації виробництва, підвищення кваліфікації виконуваних робіт; удосконалення і зниження витрат на керування підприємством.

**Висновки.** Таким чином, в умовах значних змін, що відбуваються в області фінансових відносин в Україні, запропонований механізм фінансового управління стійким функціонуванням машинобудівного підприємства, підкріплений належним рівнем та обсягом забезпечення дозволить збалансувати реалізацію заходів системи фінансового управління з іншими управлінськими системами підприємств, підвищить рівень економічного обґрунтування фінансових рішень, які відповідають визначеному напрямку по досягненню сталого розвитку.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азаренкова Г.М. Фінанси підприємств. / Г.М. Азаренкова, Т.М. Журавель, Р.М. Михайленко – К.: Знання, 2006. – 287 с.
2. Александрова М.М. Фінанси підприємств: Навч. посіб. для студ. екон. спец. всіх форм навч. / М.М. Александрова, Н.Г. Виговська, Г.Г. Кірейцев, О.М. Петрук, С.О. Маслова — К.: ЦУЛ, 2002. — 268 с.
3. Білик М.Д. Фінансове планування на підприємстві в сучасних умовах / М.Д. Білик // Фінанси України. – 2006. – № 4. – С. 133-141.
4. Бланк І.А. Основи фінансового менеджмента. / І.А. Бланк – К.: Ника.- Центр, Ельга, 1999. – 528с.
5. Верхоглядова Н.І. Система показників для управління стійкістю функціонування будівельного підприємства / Н.І. Верхоглядова, І.В. Кононова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2001. – №1. – С. 7-10.
6. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством / М.П. Денисенко, І.В. Колос // Економіка та держава. – 2006. – №7. – С.19-24.
7. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. / В.В. Ковалев– М.: Финансы и статистика, 1999. – 768 с.
8. Мамонтова Н.А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення (на прикладі підприємств харчової промисловості): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01 / Н.А. Мамонтова — К., Інститут економічного прогнозування, 2001. — 21 с.
9. Методи і моделі прийняття рішень в аналізі та аудиті / За ред. д.е.н., проф. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ЖДТУ, 2004. – 354с.
10. Мицак О.В. Грошові потоки у системі фінансового управління підприємством / О.В. Мицак // Науковий вісник – 2003. – Вип. 13.4. – С. 181-183
11. Фінанси (теоретичні основи): Підручник / М. В. Грідчина, В. Б. Захожай, Л. Л. Осіпчук та ін.; Під кер-вом і за наук. ред. М. В. Грідчиної, В. Б. Захожая. — 2-ге вид., випр. і допов. — К.: МАУП, 2004. — 312 с.
12. Фінансовий менеджмент. Підручник / Під ред. А. М. Поддєрьогіна. К.: КНЕУ, 2005. — 536 с.
13. Фінанси: Навч. посіб. / В.С. Загорський, О.Д. Вовчак, І.Г. Благун, І.Р. Чуй. — К.: Знання, 2008. — 247 с.
14. Шевчук В.О. Становлення та розвиток системи державного фінансового контролю в Україні / В.О. Шевчук // Фінанси України. – 2008. – №11. – С. 79-85.

**Анотація.** В статті досліджено сутність механізму фінансового управління устійчивим функціонуванням підприємства, визначені його основні завдання; охарактеризовані методи фінансового управління, сформульовані принципи механізму фінансового управління устійчивим функціонуванням машинобудівного підприємства і сформована система його забезпечення.

**Ключевые слова:** механизм, устойчивое функционирование, финансовое управление, экономическая устойчивость, ресурсный потенциал.

**Summary.** Essence of mechanism of financial management the steady functioning of enterprise is investigational in the article, his basic tasks are certain; the methods of financial management are described, principles of mechanism of financial management the steady functioning of machine-building enterprise are formulated and the system of his providing is formed.

**Keywords:** mechanism, steady functioning, financial management, economic firmness, resource potential.

**Рецензент** к.е.н., доцент ХНЕУ Прохорова Ю.В.  
**Експерт редакційної колегії** к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.

УДК 331.101.262:656.2

### УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПЕРСОНАЛОМ НА ТРАНСПОРТЕ

**Пашенко Ю. Е., д.э.н., профессор (МНТУ им.ак. Ю.Бугая)**

*У статті висвітлюються теоретичні проблеми відтворення трудового потенціалу на транспорті в умовах його реформування. Запропонована авторська трактування поняття людського капіталу. Розкриті особливості залізничного транспорту, необхідні для формування, підготовки та стимулювання персоналу. Визначені мотиваційні фактори, що стимулюють підвищення продуктивності та якості праці на залізничному транспорті.*

**Ключові слова:** людський капітал, людський чинник, відтворення, робоча сила, трудові ресурси, транспорт, реформування, стимулювання праці, мотивація, оплата праці, соціальний чинник, психологічний фактор.

**Постановка проблеми.** Проблемы развития управления персоналом являются областью, не в полной мере освещенной в исследованиях, и которой уделяется недостаточно внимания на практике. На заседаниях правительства Украины неоднократно выделялись проблемы, препятствующие повышению эффективности деятельности предприятий: низкий уровень производительности труда, слабая мотивация трудящихся, недостаточная активность трудовых ресурсов во всех ее проявлениях.

Сложность и многообразие задач, стоящих перед службами управления персоналом, требуют качественного изменения их роли и места в системе организации управления персоналом на транспорте, разработки методологии управления, совершенствования подбора и критериев оценки руководителей разных уровней управления.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Человеческий фактор по мере развития хозяйственных связей и усложнения производства приобретает все более весомое

значение, что находит свое отражение в принципах и методах управления. Эволюция общественного развития позволила установить тесную зависимость между уровнем развития человеческого капитала, ростом профессионального уровня управленческого и рабочего персонала с эффективностью деятельности, как отдельных организаций, так и экономического благополучия государств в целом.

Проблема управления персоналом возникла с появлением первой организации и уходит в глубь веков. Классическая теория управления возникла более ста лет назад. Ее развитие включило несколько этапов. Современный этап науки об управлении персоналом характеризуется формированием теории и методологии основанный на стыке таких наук как общая теория менеджмента, социология, экономика, трудовое право, предпринимательство и ряда других наук. Основная направленность современного этапа развития этой науки особенно в странах постсоветского пространства определяется