

петенцій, а також в оцінці за компетенціями не тільки з метою визначення професійної відповідності посади, але й з метою планування заміщення і подальшого просування.

Подальші дослідження з даної тематики доцільно продовжувати в напрямку класифікації працівників на основі аналізу їх компетен-

цій, розробки методики розвитку компетентності працівників із застосуванням технологій коучингу та поглибленого вивчення факторів, які сприяють покращенню ділових та особистих якостей працівників, зумовлюючи становлення вищого рівня конкурентоспроможності персоналу.

Список літератури:

1. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Д. Нортон, Р. Каплан. – М. : Олимп-Бизнес, 2010. – 320 с.
2. Baird L. Proactive Human Resource Management / J. Baird, I. Meshoulam // Human Resource Management. – 2013. – № 2. – Р. 22–25.
3. Boxall P.F. Placing HR-Strategy at the Heart of The Business / P.F. Boxall // Human Resource Management Journal. – 2014. – № 6(3). – Р. 32–39.
4. Roberts G. Recruitment and Seletion : A Competency Approach / G. Roberts. – London : Institute of Personnel and Development, 2012. – 371 p.
5. Stotey J. New Developments in the Management of Competent Human Resources / J. Storey. – Oxford : Blackwell, 2013. – 476 p.

Нагара М. Б.

Тернопольский национальный экономический университет

СИСТЕМА КОМПЕТЕНЦИЙ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА ВНЕДРЕНИЯ КОУЧИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Резюме

Разработана система компетенций человеческих ресурсов предприятия. Обоснован процесс формирования профилей компетенций на предприятии. Предложен инвариантный подход реализации коучинга по компетенциям.

Ключевые слова: компетенция, коучинг, человеческие ресурсы, бизнес-процессы, система.

Nahara M. B.

Ternopil National Economic University

SYSTEM OF COMPETENCES OF HUMAN RESOURCES OF AN ENTERPRISE AS THE FOUNDATION OF IMPLEMENTATION OF COACH TECHNOLOGIES

Summary

Human resources competency system is formed. Process of competences profile formation is substantiated. An invariant approach for coaching implementation competencies basis is proposed.

Keywords: competency, coaching, human resources, business-processes, system.

УДК 330.342

Олексюк Т. В.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

МЕХАНИЗМ ІНТЕГРОВАНИХ СКЛАДОВИХ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Розроблено механізм інтегрованих складових стратегій управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування. Обґрунтовано, що синтез виокремлених локальних складових механізму дозволяє керівництву підприємства своєчасно продукувати та коригувати управлінські рішення залежно від стану фінансової безпеки та системи пріоритетних стратегічних інтересів. Визначено, що від ступеня узгодженості його структурних елементів та адекватності конкурентним вимогам на ринку залежить результативність функціонування, здатність системи управління забезпечувати фінансову безпеку та стабільність фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудування в стратегічній перспективі.

Ключові слова: управління, стратегія управління, механізм, підприємства машинобудування, фінансова безпека.

Постановка проблеми. В умовах постійного загострення конкурентної боротьби між вітчизняними промисловими підприємствами та посилення тиску з боку іноземних конкурентів постає

питання формування механізму стратегії управління фінансовою безпекою як одного з основних критеріїв ефективності діяльності таких підприємств. Управління фінансовою безпекою

підприємства являє собою складний багатокроковий взаємопов'язаний процес, який об'єднує вирішення сукупності завдань, які необхідно розв'язати в процесі організації, управління та розвитку підприємства. Тобто реалізація функцій управління в процесі вирішення поставлених завдань управління фінансовою діяльністю, обґрунтовує необхідність побудови механізму стратегії управління фінансовою безпекою підприємства, який повинен забезпечувати безперервність процесу управління в довгостроковій перспективі під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз та критичне переосмислення літератури дозволяє говорити про те, що значної уваги потребує питання щодо формування механізму стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування. В науковій літературі обґрунтуванню засад формування механізму управління фінансовою безпекою присвячені праці Ареф'євої О. [1], Бланка І. [2], Василенко В. [3], Золотогорова В. [4], Кракоса Ю. [7], Раєвньої О. [14], Сергієнко О. [16] та ін. Проте окремі аспекти формування механізму управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування з позиції стратегічного управління залишаються не досить дослідженими і потребують більш ґрунтовного вивчення.

Мета статті полягає у формуванні інтегрованих складових механізму стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування, що дозволить керівництву підприємств продукувати ефективні управлінські рішення задля фінансової безпеки та стабільної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нестабільність умов функціонування підприємств машинобудування, що обумовлена підвищенням рівня мобільності мінливих зовнішніх факторів та посиленням їхнього впливу на внутрішнє середовище, заважає стабільної їх діяльності та викликає необхідність формування інтегрованих складових механізму управління фінансовою безпекою на основі економічних, технологічних та соціальних перетворень. Розробка даного механізму є центральною та основною передумовою ефективного управління фінансовою безпекою підприємства в умовах дії загроз мінливого середовища.

Критичний аналіз формулювань «механізм» з огляду управління дозволив зробити висновок, що основні відмінності в його розумінні визначаються підходом до управління (системним, ситуаційним чи процесним), який був покладений в основу визначення цього поняття (табл. 1).

Одна з найбільш розгорнутих трактовок механізму управління фінансовою безпекою представлена Медведєвою І.Б. [12] наступним чином: «Механізм управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання – це сукупність управлінських рішень, спрямованих на гармонізацію його фінансових інтересів з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, у результаті чого, з урахуванням специфіки діяльності, уможливується отримання прибутку, розмір якого дозволяє суб'єкту господарювання підтримувати свою фінансову безпеку на достатньому для нормального функціонування та розвитку рівні. Формування механізму управління фінансовою безпекою за компонентним складом містить мету (цілі), завдання, критерії, принципи, функції, методи, важелі, інструменти, а за структурним складом – локальні механізми діагностування, контролю та забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання» [3, с. 163].

Як показано в роботі Кракоса Ю.Б. [8, с. 86–97], у загальному вигляді механізм управління фінансовою безпекою діє наступним чином: організаційна структура здійснює функції управління, використовуючи методи управління та застосовуючи інструменти, виробляє критерії оцінки (оцінка рівня фінансової безпеки), що є основою прийняття управлінських рішень.

Вихідним етапом розробки відповідного механізму є розробка стратегії управління, яка, на думку Бланка І.О. [2, с. 87]: забезпечує механізм реалізації довгострокових цілей майбутнього економічного розвитку підприємства загалом і окремих його структурних одиниць; дає змогу реально оцінити потенціал підприємства, забезпечити максимальне його використання та активно маневрувати наявними ресурсами; забезпечує швидку реалізацію нових перспективних інвестиційних можливостей, що виникають у процесі динамічної зміни чинників зовнішнього середовища; заздалегідь враховує можливі варіанти розвитку неконтрольованих підприємством чинників зовнішнього середовища й дає змогу звести до мінімуму їхні негативні для підприємства наслідки; відображає порівняльні переваги підприємства в економічній діяльності порівняно з його конкурентами; забезпечує чітку можливість стратегічного, поточного й оперативного управління економічною діяльністю підприємства; формує основні критеріальні оцінки вибору найважливіших управлінських рішень.

Для досягнення цілей даного дослідження в роботі механізм розглядається з погляду процесного підходу. Тобто під механізмом стратегічного управління розуміється сукупність функцій

Таблиця 1

Аналіз літературних джерел щодо визначення поняття «механізм управління»

Автор, джерело	Визначення поняття «механізм управління»
Круглов М.І. [8, с. 113]	Сукупність умов і методів, виконання яких забезпечує його ефективне функціонування. У якості умов, на думку автора, виступають цілі, критерії, фактори й ресурси управління, які визначають несутність (склад, внутрішню організацію й функціонування) механізму управління, а зовнішні обмеження, у рамках яких він функціонує
Пономаренко В.С. [13, с. 9]	Сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаних спільністю мети (доцільна сукупність), за допомогою яких здійснюються ув'язування й узгодження суспільних, групових і приватних інтересів, забезпечуються функціонування й розвиток підприємства як соціально-економічної системи
Раєвнева О. В. [14, с. 225]	Найбільш активна частина системи управління, що забезпечує можливість цілеспрямованого розвитку підприємства і представляє собою сукупність засобів управління, які включають інструменти і важелі, що відповідають орієнтирам, передбачуваним наслідкам, критеріям вибору й оцінки, обмеженням і вимогам процесу розвитку підприємства з урахуванням певної стадії циклу його розвитку та організаційних і економічних методів управління, що представляють собою способи, прийоми і технології приведення в дію і використання засобів управління

цій обґрунтування інформаційного простору, оцінки та аналізу фінансового стану підприємства, а також формування і вибору управлінських рішень, що спрямовані на забезпечення стабільного й максимально ефективного функціонування та високого потенціалу розвитку.

Концептуальна схема механізму стратегічного управління фінансовою безпекою (за структурним складом) представлена на рис. 1.

Перший етап запропонованого комплексу – формування інформаційного простору для оцінки стану/рівня фінансової безпеки підприємств машинобудування [6, с. 41–46]. Даний етап об’єднує вирішення наступних завдань:

- формування інформаційного простору показників оцінки та аналізу динаміки фінансової безпеки. Результатом реалізації є репрезентативна система фінансових індикаторів для порівняльного аналізу (просторовий галузевий розріз) і дослідження особливостей кожного з підприємств за певний період часу (часовий розріз);

- формування сукупності теоретичних та аналітичних критеріїв та встановлення відповідності обраних показників цим критеріям, що використовуються у практиці оцінки та аналізу у різних контурах управління. Результатом реалізації є комплексна характеристика стану основних складових фінансової безпеки на основі напрямів позитивних змін значень показників у порівняльному і динамічному розрізі дослідження, адаптована до галузевих стандартів.

Другий етап передбачає діагностування просторово-динамічної фінансової безпеки в умовах дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств, відповідно до стратегії та сформованої системи діагностичних показників [15; 17, с. 42–46], за допомогою вирішення наступних завдань:

- формування груп однорідних об’єктів при реалізації просторово-динамічної галузевої класифікації станів фінансової безпеки;

- комплексна оцінка та прогнозування рівня розвитку фінансової безпеки за окремими її локальними складовими та за узагальнюючим показником.

На цьому ж етапі вирішуються завдання прогнозування діагностичних показників загроз внутрішнього і зовнішнього середовища фінансової діяльності підприємств у наступній послідовності:

- 1) оцінка локальних та загальних інтегральних показників загроз фінансовій безпеці з боку внутрішнього та зовнішнього середовища;

- 2) класифікація станів загроз внутрішнього та зовнішнього середовища з точки зору їх впливу на рівень фінансової безпеки;

- 3) розпізнавання прогнозних ситуацій та всебічний аналіз результатів прогнозної динаміки загальних змін та тенденцій внутрішнього та зовнішнього середовища.

Для реалізації завдань цього етапу – прогнозування показників внутрішнього і зовнішнього середовища фінансової безпеки підприємств вико-

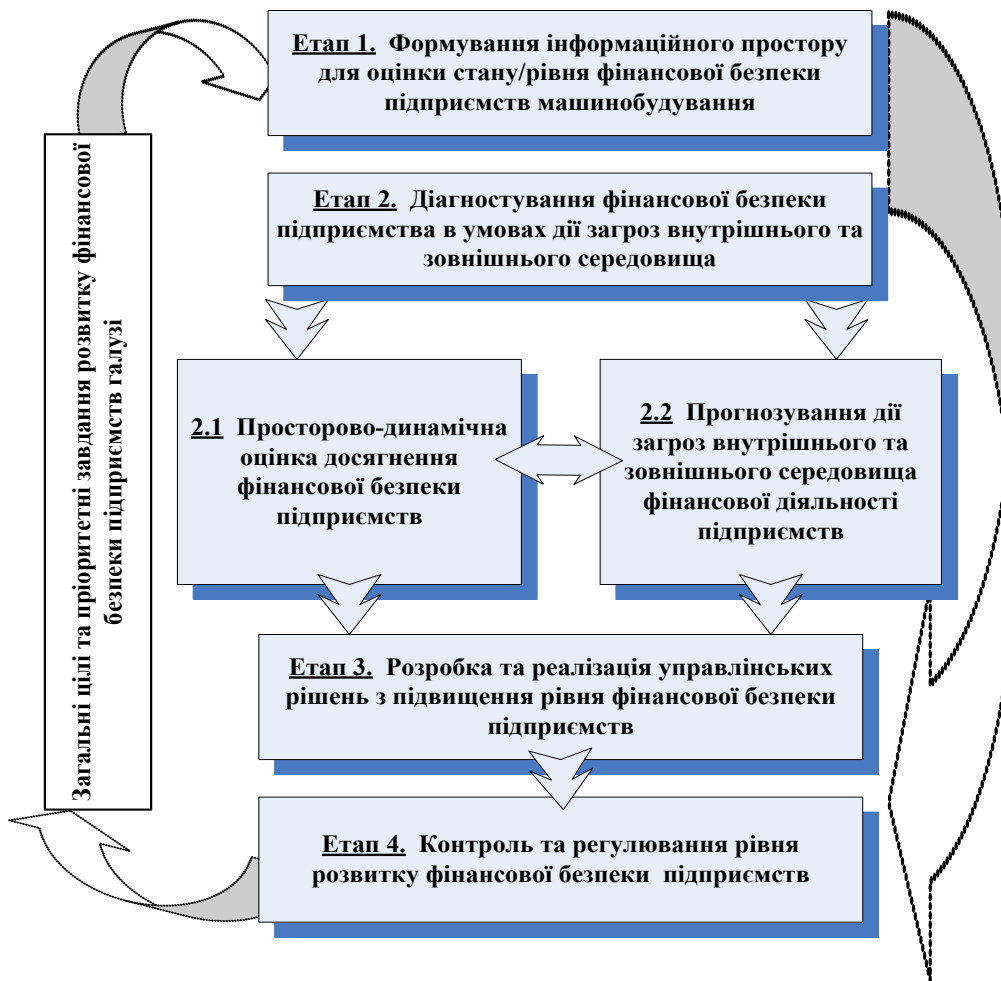


Рис. 1. Концептуальна схема механізму стратегічного управління фінансовою безпекою (за структурним складом)

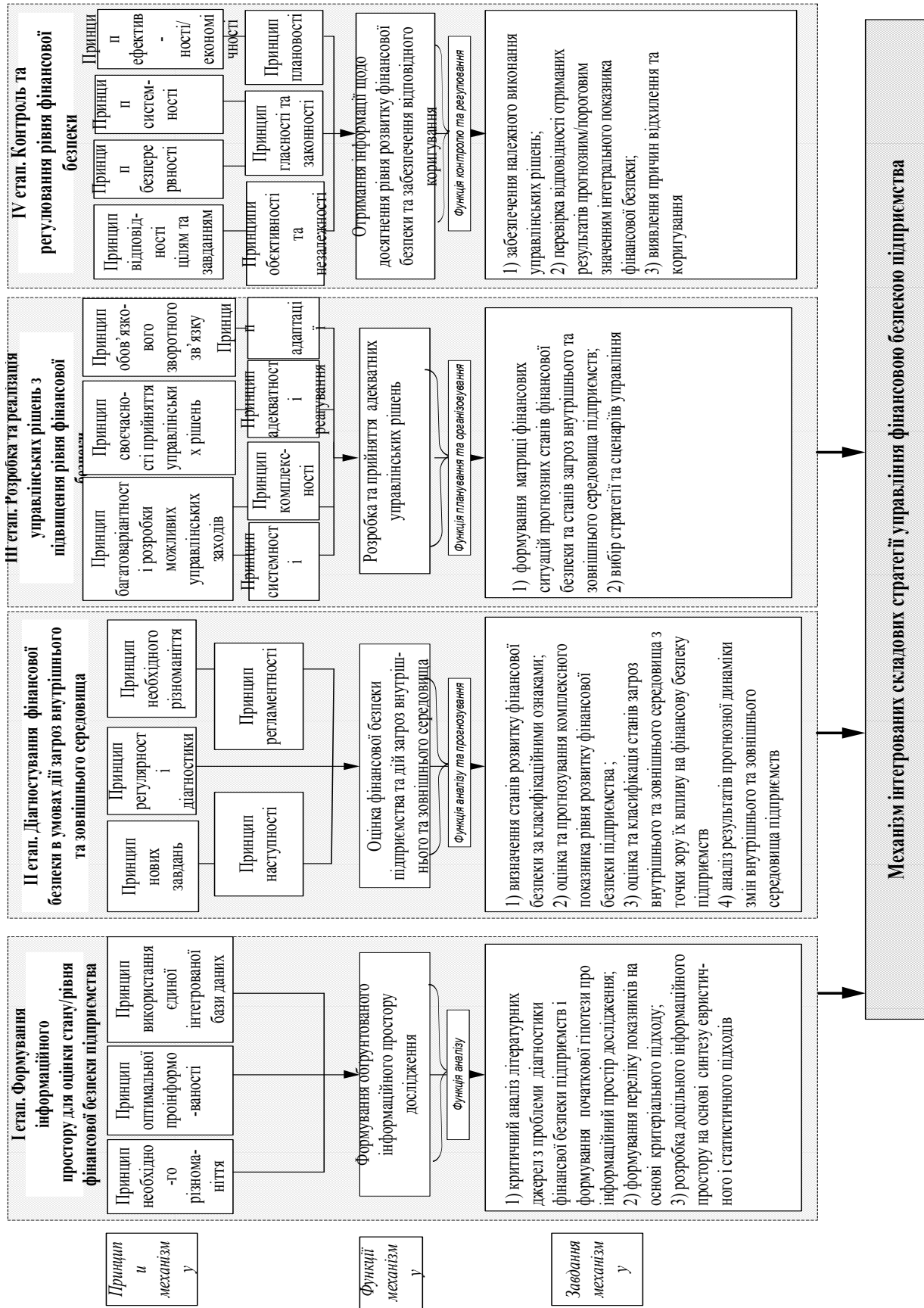


Рис. 2. Зв'язок інтегрованих складових механізму стратегії управління фінансовою безпекою підприємства

ривується інструментарій економетричного моделювання [7; 10; 11 с. 8] і прогнозування на основі моделей панельних даних індикаторів галузевих характеристик і моделей векторної авторегресії для взаємопов'язаних часових рядів показників динаміки кожного конкретного підприємства.

Третій етап забезпечує вирішення завдань прийняття рішень з управління фінансовою безпекою підприємства [7, с. 152–166; 16, с. 24–28]. На основі сформованої множини фінансових ситуацій та їх прогнозних оцінок, відповідно до загальних цілей і завдань діяльності, здійснюється:

- формування матриці ситуацій поточних і прогнозних станів загроз зовнішнього і внутрішнього середовища та рівня фінансової безпеки, що виступає критерієм прийняття рішень з вибору стратегії управління фінансовою безпекою;

- вибір стратегії управління та формування можливих сценаріїв управління.

Четвертий етап механізму передбачає вирішення завдань контролю за результатами досягнення фінансової безпеки і регулювання [13; 16]. Дані завдання вирішуються на основі інформації управлінських рішень щодо підвищення рівня фінансової безпеки, інформації про загальні пріоритетні напрями розвитку, цільових програм та кон'юнктури ринку.

Представлена концептуальна схема механізму стратегічного управління фінансовою безпекою є підґрунтям побудови взаємозв'язку принципів, функцій і завдань стратегічного управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування.

Основою розробки механізму інтегрованих складових стратегії управління є сукупність визначених принципів, що складають його методологічну основу та обумовлюють його функції і задачі. В розробці принципів доцільно спиратися на принципи формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства, а також на загальні властивості управління. Так, серед принципів формування фінансової безпеки підприємства в організаційному та управлінському аспектах виділяють: первинність господарського законодавства; застосування програмно-цільового управління; обов'язкове визначення сукупності власних фінансових інтересів підприємства у складі його місії; інтегрованість підсистеми управління економічною безпекою підприємства із загальною системою фінансового менеджменту; взаємна матеріальна відповідальність персоналу і

керівництва за стан економічної безпеки підприємства; наявність зворотного зв'язку. Медведєва І.Б. [12] при впровадженні механізму управління пропонує враховувати такі принципи, як: системність, оптимальна поінформованість, урахування ймовірних наслідків, запобігання, своєчасність, інтегрованість.

У роботах механізм стратегічного управління підприємством пропонується формувати, базуючись на наступних принципах [14]: принцип нових задач; принцип ефективності; принцип комплексності прийнятих управлінських рішень; принцип використання єдиної інтегрованої бази даних; принцип обов'язкового зворотного зв'язку; принцип необхідного різноманіття; принцип адаптації; принцип багатоваріантності розробки можливих заходів; принцип своєчасності прийняття управлінських рішень; принцип адекватності реагування; принцип регулярності діагностики.

Узагальнення вищенаведених принципів та їх адаптування до концептуальної схеми механізму стратегічного управління фінансовою безпекою (за структурним складом) дозволило обґрунтувати зв'язок принципів, функцій і завдань механізму стратегічного управління фінансовою безпекою (рис. 2).

Висновки. Отже, впровадження розробленого механізму інтегрованих складових стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування дозволить підвищити ефективність функціонування системи управління фінансовою безпекою на основі сучасного економіко-математичного інструментарію, а удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства забезпечить підвищення ефективності та результативності виробничо-економічної діяльності підприємств та галузі в цілому.

Перспективним напрямом дослідження є моделювання ефективних управлінських рішень з урахуванням розробленого механізму інтегрованих складових стратегії управління фінансовою безпекою підприємств, що додасть необхідну гнучкість, можливість саморозвитку та створення умов ефективної реалізації сформованого механізму управління для кожної з локальних складових фінансової безпеки, які функціонують для досягнення спільних узгоджених цілей розвитку підприємства, що створить методичну основу для подальших наукових досліджень, які можуть розвиватись за багатьма напрямками, оскільки матимуть вагоме наукове підґрунтя.

Список літератури:

1. Ареф'єва О.В. Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства / О.В. Ареф'єва // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 3(81). – С. 43–50.
2. Бланк І.А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И.А. Бланк. – К. : Эльга ; Ника-Центр, 2004. – 784 с.
3. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством : [навч. посіб.] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К. : Центр навч. літ-ри, 2004. – 400 с.
4. Жижор О.В. Фінансова безпека суб'єктів господарювання : [підручник] / Авт. кол. ; за ред. д. е. н., проф. О.В. Жижор. – К. : УБС НБУ, 2014. – 600 с.
5. Золотогоров В.Г. Инвестиционное проектирование : [учебник для вузов] / В.Г. Золотогоров. – Минск : Книжный дом, 2005. – 365 с.
6. Кизим Н.А. Оценка и финансовый анализ деятельности предприятия / Н.А. Кизим, Лю Ли. – Харьков : БизнесИнформ, 2000. – 92 с.
7. Клебанова Т.С. Сучасні та перспективні методи і моделі управління в економіці : [монографія] / [Т.С. Клебанова, Л.С. Гурьянова, О.А. Сергиенко, О.М. Беседовский] ; за ред. д. е. н., проф. А.О. Єпіфанова. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 232 с.
8. Кракос Ю.Б. Управление фінансовою безпекою підприємств / Ю.Б. Кракос, Р.О. Разгон // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 1(1). – С. 86–97.
9. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией : [учебник] / М.И. Круглов. – М. : Рус. делов. лит., 1998. – 768 с.
10. Лук'яненко І.Г. Сучасні економетричні методи у фінансах : [навч. посіб.] / І.Г. Лук'яненко, Ю.О. Гордніченко. – К. : Літера ЛТД, 2002. – 352 с.
11. Магнус Я.Р. Эконометрика / [Я.Р. Магнус, П.К. Катыхев, А.А. Пересецкий]. – М. : Дело, 2007. – 504 с.

12. Медведева І.Б. Діагностування безпеки промислового підприємства у тривірневій системі фінансових відносин : [монографія] / І.Б. Медведева, М.Ю. Погосова. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 264 с.
13. Методология моделирования жизнеспособных систем в экономике : [монография] / [Ю.Г. Лысенко, В.Н. Тимохин, Р.А. Руденский и др.]. – Донецк : Юго-Восток, 2009. – 350 с.
14. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством / В.С. Пономаренко. – Харків : Основа, 1999. – 619 с.
15. Раевнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / О.В. Раевнева. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 496 с.
16. Рогожин В.Д. Обґрунтування процесу прийняття управлінських рішень / В.Д. Рогожин, О.О. Затейщикова // Економіка розвитку. – 2010. – № 2(54). – С. 24–28.
17. Сергієнко О.А. Просторово-динамічна оцінка та аналіз індикаторів конкурентоспроможності підприємств / О.А. Сергієнко, М.С. Татар. – Харків : Бізнес Інформ. – 2012. – № 4. – С. 41–46.

Олексюк Т. В.

Национальный технический университет
«Харьковский политехнический институт»

МЕХАНИЗМ ІНТЕГРИРОВАННИХ СОСТАВЛЯЮЩИХ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Резюме

Разработан механизм интегрированных составляющих стратегии управления финансовой безопасностью предприятий машиностроения. Обосновано, что синтез выделенных локальных составляющих механизма позволяет руководству предприятия своевременно производить и корректировать управленческие решения в зависимости от состояния финансовой безопасности и системы приоритетных стратегических интересов. Определено, что от степени согласованности структурных элементов механизма и адекватности конкурентным требованиям на рынке зависит результативность функционирования, способность системы управления обеспечивать финансовую безопасность и стабильность финансово-хозяйственной деятельности предприятий машиностроения в стратегической перспективе.

Ключевые слова: управление, стратегия управления, механизм, предприятия машиностроения, финансовая безопасность.

Oleksiuik T. V.

National Technical University
«Kharkiv Polytechnic Institute»

MECHANISM OF STRATEGY MANAGEMENT FINANCIAL SECURITY OF ENGINEER ENTERPRISE

Summary

In the article the mechanism of management strategies integrated components of financial security engineering enterprises were developed. It was proved that synthesis of the examined components of the local mechanism allows company management to produce timely and correct management decisions depending on the financial security system and the priority strategic interests. It was determined that the degree of coherence of its structural elements and adequacy requirements of competitive market depends on the efficiency of operation, the ability of management to ensure financial security and stability of financial and business engineering enterprises in strategic perspective.

Keywords: management, strategy of management, mechanism, engineering enterprises, financial security.

УДК 65.012.32

Перхач О. Л.

Национальный университет «Львівська політехніка»

СУТНІСТЬ, КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ

Досліджено сутність поняття «корпоративні конфлікти». Визначено критерії класифікації корпоративних конфліктів. Виявлено основні причини виникнення корпоративних конфліктів у сучасних умовах господарювання в Україні.

Ключові слова: конфлікт, корпоративний конфлікт, корпоративне управління, корпоративні відносини.

Постановка проблеми. Історія виникнення корпоративних конфліктів в Україні починається з моменту появи приватних підприємницьких структур на початку становлення незалежності держави. Цей період характеризувався недосконалим законодавством, а подекуди і його відсутністю, переділом власності і виникненням такого

явища, як рейдерство. Досі ці проблеми є актуальними та ускладнюються «процвітанням» корупції та відсутністю захисту прав приватної власності. Саме ці явища вплинули на рейтинг України за показником «захист міноритарних акціонерів» зі 107-го місця в 2014 р. до 109-го місця в 2015-му [1].