

УДК 658.011.12

ПИПЕНКО І.С., канд. екон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто теоретичні положення щодо встановлення суб'єкта під час управління потенціалом підприємства. Основною метою статті є обґрунтування складу системи управління потенціалом підприємства згідно з конструктивно-кібернетичним підходом. Розроблено систему управління потенціалом підприємства на підставі виділення цілеспрямованого контура, що організований у цикли: розширений та елементарні, в рамках яких відокремлені вирішальні, перетворювальні та інформаційно-контрольні блоки. Запропонована система управління містить обґрунтований склад управлінських робіт, необхідних для створення, реалізації та використання потенціалу підприємства. Сформована система управління має цільовий циклічний характер, дозволяє своєчасно адаптуватися до змін стану потенціалу підприємства, рівня використання кожного складового елемента, оперативно застосовувати отриману інформацію в керуючій підсистемі.

Ключові слова: потенціал, ресурси, зусилля, елементи, процес, управління, об'єкт управління, суб'єкт управління, система.

ПИПЕНКО И.С., канд. экон. наук,
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Рассмотрено теоретические положения относительно установления субъекта при управлении потенциалом предприятия. Основной целью статьи является обоснование состава системы управления потенциалом предприятия согласно конструктивно-кибернетического подхода. Разработана система управления потенциалом предприятия на основе выделения целенаправленного контура, организованного в циклы: расширенный и элементарные, в рамках которых выделены решающие, преобразующие и информационно-контрольные блоки. Предложенная система управления содержит обоснованный состав управленческих работ, необходимых для создания, реализации, а также использования потенциала предприятия. Сформированная система управления имеет целевой циклический характер, позволяет своевременно адаптироваться к изменениям состояния потенциала предприятия, уровня использования каждого составного элемента, оперативно использовать полученную информацию в управляющей подсистеме.

Ключевые слова: потенциал, ресурсы, усилия, элементы, процесс, управление, объект управления, субъект управления, система.

I. PYPENKO, Cand. Sc. (Econ.),
Kharkiv National Automobile and Highway University

SYSTEM OF ENTERPRISE POTENTIAL MANAGEMENT

***Abstract.** The theoretical basics concerning the establishment of the subject of an enterprise potential management have been considered. The main purpose of the article is substantiation of a structure of the system of an enterprise potential management in accordance with a design-cybernetic approach. The system of an enterprise potential management is developed on the base of an allocation of the focused circuit organized in cycles - extended and elementary, within which the crucial, transforming and information and control blocks are highlighted. The offered management system comprises a grounded mix of administrative work required for creation, implementation and using of an enterprise potential. The formed management system has the targeted cyclical nature. It allows adapting timely to the changes in the state of an enterprise potential and to the level of use of each constituent element. Also it allows using the received information in the management subsystem promptly.*

***Key words:** potential, resources, efforts, elements, process, management, object of management, subject of management, system.*

Постановка проблеми. Сучасний стан економічних відношень в Україні свідчить про наявність різного роду ускладнень, що перешкоджають довготерміновому розвитку вітчизняних підприємств. Вирішення економічних, соціальних, технічних, технологічних та інших ускладнень значною мірою залежить від ефективного використання ресурсів та зусиль підприємств, які функціонують в умовах постійної адаптації до змін зовнішнього середовища.

Сучасні мінливі умови господарювання обумовлені необхідністю раціонального застосування усіх видів ресурсів та зусиль підприємства з їх залучення, що забезпечується належним рівнем потенціалу підприємства.

Формування та результативне використання потенціалу підприємства досягається управлінням. Забезпечення досягнення цілей управління потенціалом підприємства залежить від своєчасного вироблення управлінських рішень. Формою реального втілення таких рішень виступає система управління. Тому обґрунтування складу керуючої підсистеми управління потенціалом підприємства є актуальним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі з управління потенціалом підприємства [1–10] розглядаються окремі аспекти процесу управління: планування, аналіз, контроль, оцінка рівня використання складових елементів.

У роботах [1–3] розглядається модель управління потенціалом підприємства, яка містить роботи щодо організації, оцінки, діагностики, пошуку джерел резервів формування складових потенціалу підприємства.

Перевагою такої моделі є розгляд деяких функцій управління потенціалом підприємства. Разом з тим, основний недолік моделі – не відокремлення об'єкта та суб'єкта під час управління потенціалом підприємства. Виділені роботи у термінах системного підходу характеризують суб'єкт управління не повністю.

Аспект управління потенціалом підприємства набув певного розвитку у роботах [4–10], присвячених управлінню стратегічним, економічним, маркетинговим та іншим видам потенціалу підприємства.

На думку М.С. Лучкової [4], управління стратегічним потенціалом як складової стратегічного управління підприємством має таку структуру: визначення поточного рівня використання стратегічного потенціалу, оцінювання рівня використання стратегічного потенціалу, прийняття та впровадження відповідних рішень з управління стратегічним потенціалом; контроль використання стратегічного потенціалу підприємства.

По суті описаний підхід містить деякі види робіт щодо процесу оцінювання потенціалу підприємства, що є недостатнім у межах теми даного дослідження.

На думку Д. М. Васильківського [5], управління маркетинговим потенціалом підприємства має містити такі дії: визначення та формування структури потенціалу; аналіз конкурентних переваг і можливостей підприємства; виявлення взаємовпливу кожного елемента потенціалу; інтегральна оцінка конкурентоспроможності підприємства.

У наведеному підході управлінський аспект має прояв лише через функцію аналізу та оцінки. Проте зазначена послідовність дій щодо управління маркетинговим потенціалом підприємства має іншу цілеспрямованість (конкурентоспроможність підприємства), що суттєво відрізняється від спрямованості на формування та використання потенціалу підприємства.

Окрема група вчених з питання управління потенціалом підприємства [6–10] наголошує на необхідності розробки системи управління та пропонує варіанти її структури.

Так, комплексна система управління маркетинговим потенціалом підприємства [6] містить такі підсистеми: управління ресурсним забезпеченням, управління маркетинговими зусиллями, управління конкурентоспроможністю, управління маркетинговими ризиками.

Автор роботи [7] в основу побудови інтегрованої системи управління економічним потенціалом пропонує покласти функціональний підхід, проте склад функцій потребує більш ретельного уточнення та обґрунтування.

Схожий підхід подано у роботі [8], у цьому випадку блок управління потенціалом підприємства реалізується таким складом функцій: аналізом, плануванням та контролем; у роботі [9] – прогнозуванням, плануванням, організацією та контролем.

Проаналізувавши зміст розглянутих систем управління потенціалом підприємства [6–9], зупинимось на основних недоліках. По-перше, жодна система управління не містить чіткого виділення об'єкта та суб'єкта управління. По-друге, більшість систем управління спрямовані на встановлення рівня конкурентоспроможності підприємства, що відрізняється від спрямованості на процес формування та використання потенціалу підприємства. По-третє, запропоновані види робіт не повною мірою відображають функції суб'єкта управління.

Усуненню вказаних недоліків деякою мірою сприяє механізм управління конкурентоздатним потенціалом підприємства, запропонований у роботі [10]. Механізм передбачає відокремлення суб'єкта та об'єкта управління, умов та інструментів їх функціонування (цілі, критерії, ресурси, методи впливу). Проте як об'єкт управління виступає конкурентоспроможність підприємства. Це свідчить, що система управління має трохи іншу мету спрямування.

Загальний недолік наявних підходів – відсутність системності у процесі управління потенціалом підприємства.

Невирішені складові загальної проблеми. Аналіз наявних точок зору дозволяє встановити певні недоліки. По-перше, розглянуті системи управління різновекторні за цільовою спрямованістю. По-друге, не відображено сутність системи управління потенціалом підприємства у статиці та динаміці, їх відмінності. По-третє, недосконалим є склад та зміст управлінських робіт з формування та використання потенціалу підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою роботи є обґрунтування складу системи управління потенціалом підприємства на підставі методології конструктивно-кібернетичного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Обґрунтування складу системи управління потенціалом підприємства варто розпочати з уточнення сутнісної характеристики поняття системи управління.

Для відображення сутності системи управління потенціалом підприємства застосуємо основні положення загальної теорії систем.

Відповідно до теоретичних поглядів на природу та сутність системи управління, її формування можливо здійснити на підставі одного з підходів [11]: дескриптивного та конструктивного.

Дескриптивний підхід базується на тому, що властива дійсності системність та зовнішнє середовище виступають певною сукупністю систем, всезагальною системою систем, що кожна система принципово пізнаванна, що в середині системи існує не випадковий зв'язок між її елементами, структурою і функціями, які вона здійснює. Звідси згідно з цим підходом характер функціонування системи пояснюється її структурою, елементами, що, в свою чергу, знаходить відображення у визначеннях системи, які називаються дескриптивними.

Дескриптивний підхід розглядає будь-який об'єкт як систему лише в тому аспекті, коли його зовнішній прояв (властивість, функція) задається його внутрішньою побудовою (відносинами, структурою, взаємозв'язками).

Цей підхід є основою системного аналізу і полягає в тому, що обґрунтовано виділяється структура системи, з якої формулюються її функції. Схема такого виокремлення має таку послідовність: виділяються елементи, що мають деяку просторово-тимчасову визначеність; визначаються зв'язки між елементами, а також системоутворюючі властивості, зв'язки та відносини; визначається структура та здійснюється аналіз функцій системи.

Зворотний характер, властивий конструктивному підходу, полягає у тому, що згідно зі встановленою функцією здійснюється конструювання структури, яка відповідає їй.

Конструктивний підхід полягає у такому: мета найчастіше виникає із проблемної ситуації, яка не може бути вирішена наявними засобами; саме система забезпечує усунення проблеми, що виникла. Виділення та побудова системи згідно з конструктивним підходом

така: по-перше, встановлюється мета, досягнення якої повинна забезпечувати система; по-друге, визначається функція (або функції), яка забезпечує досягнення встановленої мети; по-третє, потрібно знайти або створити структуру, що забезпечує здійснення функції.

Формування системи управління потенціалом підприємства здійснюємо з використанням конструктивного підходу. У цьому випадку конструктивне визначення системи управління потенціалом підприємства – кінцева множина функціональних елементів та відносин між ними, відокремлена із середовища згідно зі встановленою метою у межах певного часового інтервалу.

Розроблюючи системи управління потенціалом підприємства, необхідно врахувати його тісний взаємозв'язок з категоріями системного підходу: підсистемою, елементом, зв'язком, відносинами, структурою тощо.

У загальному вигляді система розглядається як множина елементів, що складають спільність, їх зв'язків та взаємодій між собою, між ними й зовнішнім оточенням, утворюючи притаманну даній системі цілісність, якісну визначеність та цілеспрямованість. Конструювання системи передбачає визначення складу – елементів, зв'язків, властивостей; структури – упорядкованих відносин, які пов'язують елементи системи та забезпечують її рівновагу; її організації – сукупності процесів становлення та придбання нових властивостей системи.

Отже, систему управління потенціалом підприємства доцільно визначати одночасно у статиці (як структуру) та у динаміці (як процес).

Система управління потенціалом підприємства як структура – система, що складається із сукупності структури з формування та використання потенціалу підприємства як керованого об'єкта, організаційної структури з повноваженнями щодо управління об'єктом та їх зв'язку.

Система управління потенціалом підприємства як процес – сукупність узагальнених циклів управління потенціалом підприємства, що реалізують процеси вироблення управлінських впливів із досягнення цілей стосовно створення, реалізації, використання потенціалу підприємства. У цьому випадку під циклом управління розуміють повну сукупність складових процесу управління, що періодично слідує одна за одною; визначається сукупністю функцій управління, що здійснюються у системі.

Для успішного функціонування система управління потенціалом підприємства повинна підпорядковуватися основним системним принципам (володіти певними властивостями): обмеженості, цілісності, структурності, множинності описів [11, с. 56]. Так, система управління потенціалом підприємства відокремлена від навколишнього середовища межами, є цілісною, оскільки її елементам властива структурність, ієрархічність, взаємозв'язок із середовищем. Система управління потенціалом підприємства характеризується системним способом буття, яке містить її внутрішнє буття, пов'язане зі структурною організацією, та зовнішнє буття – функціонування.

До вирішення встановленого завдання щодо розроблення системи управління потенціалом підприємства доцільно скористатися основами кібернетичного підходу [12, 13]. Згідно з цим підходом система управління – це сукупність двох взаємодіючих підсистем (керуючої – суб'єкт управління та керованої – об'єкт управління), що утворюють нову систему. При цьому керуюча підсистема формує управлінський вплив, а керована – зазнає на собі сформовані впливи. У кожній без виключення системі управління є прямий зв'язок – зв'язок керуючої підсистеми з керованою; протилежний за напрямом дії – зворотний зв'язок (від керованої підсистеми до керуючої). Так, суб'єкт управління каналом прямого зв'язку впливає на об'єкт, коригуючи впливи на нього навколишнього середовища. Це призводить до зміни стану керованого об'єкта – він змінює свій вплив на навколишнє середовище.

Об'єктом управління виступає процес формування (створення, реалізації) та використання потенціалу підприємства. У цьому випадку входом процесу є вимоги до цього процесу, які доцільно виразити критеріями ресурсного наповнення елементів потенціалу або різновидами здатностей підприємства. Виходом або результатом процесу є рівень ресурсного наповнення потенціалу підприємства, а також рівень використання елементів потенціалу, що може бути забезпечено ресурсами внутрішнього та (або) зовнішнього середовища: трудових, фінансових, технічних, технологічних, просторових, системи управління, інформаційних. Так, коли галуззю виникнення ресурсів підприємства виступає внутрішнє середовище, то до цих ресурсів існує прямий доступ, коли галуззю виникнення ресурсів виступає зовнішнє середовище, то існує опосередкований доступ.

Управління процесом формування та використання потенціалу здійснюється суб'єктом управління, тому розглянемо побудову суб'єкта (керуючої підсистеми).

Суб'єкт управління потенціалом підприємства зобразимо у вигляді взаємозв'язку двох циклів управління: елементарного та розширеного, кожний з яких відрізняється рівнем та горизонтом управління. Керуючись тим, що існують стратегічний, тактичний і оперативний горизонти управління, доцільно зазначити їх відповідність основним циклам управління.

Схема елементарного циклу визначає основні елементи оперативного горизонту, розширеного – стратегічного та тактичного горизонтів.

Розширений цикл відповідає управлінню потенціалом підприємства в цілому, а на елементарних циклах здійснюються роботи з управління процесом створення, реалізації та використання елементів потенціалу підприємства (рис. 1).

Для більшої конкретики будується контур управління, виділений на підставі об'єкта управління. Так, Є.Т. Удовиченко, Ю.І. Койфман та ін. [14, с. 36] пропонують виокремити три основні блоки (класи) функцій у контурі управління: вирішальний, перетворювальний та інформаційно-контрольний. У цьому випадку кожний блок функцій характеризується певними вхідними / вихідними повідомленнями, а також здійснюваними з ними перетвореннями.

У системі управління потенціалом підприємства на розширеному та елементарному циклах управління передбачається об'єднання функцій за блоками: вирішальним, перетворювальним та інформаційно-контрольним (рис. 2).

У вирішальному блоці розширеного циклу визначаються цілі з формування та використання потенціалу підприємства, розробляється стратегія використання потенціалу підприємства, плануються роботи з реалізації стратегії та оцінюється й аналізується потенціал підприємства в цілому.

Цілі підприємства визначають те, чого необхідно досягти в результаті реалізації деяких дій за певних умов та за фіксований період часу. Основна мета: створити такий потенціал, максимально можливий рівень використання якого забезпечуватиме досягнення стратегічних напрямків розвитку підприємства.



Рис. 1. Взаємозв'язок розширеного та елементарного циклів під час управління потенціалом підприємства

Сукупність цілей підприємства має ієрархічну структуру, побудова, аналіз якої здійснюється методом декомпозиції більш загальних цілей на їх складові, забезпечуючи повноту виявлення підцілей та їх взаємовідповідність за рівнем у ієрархії.

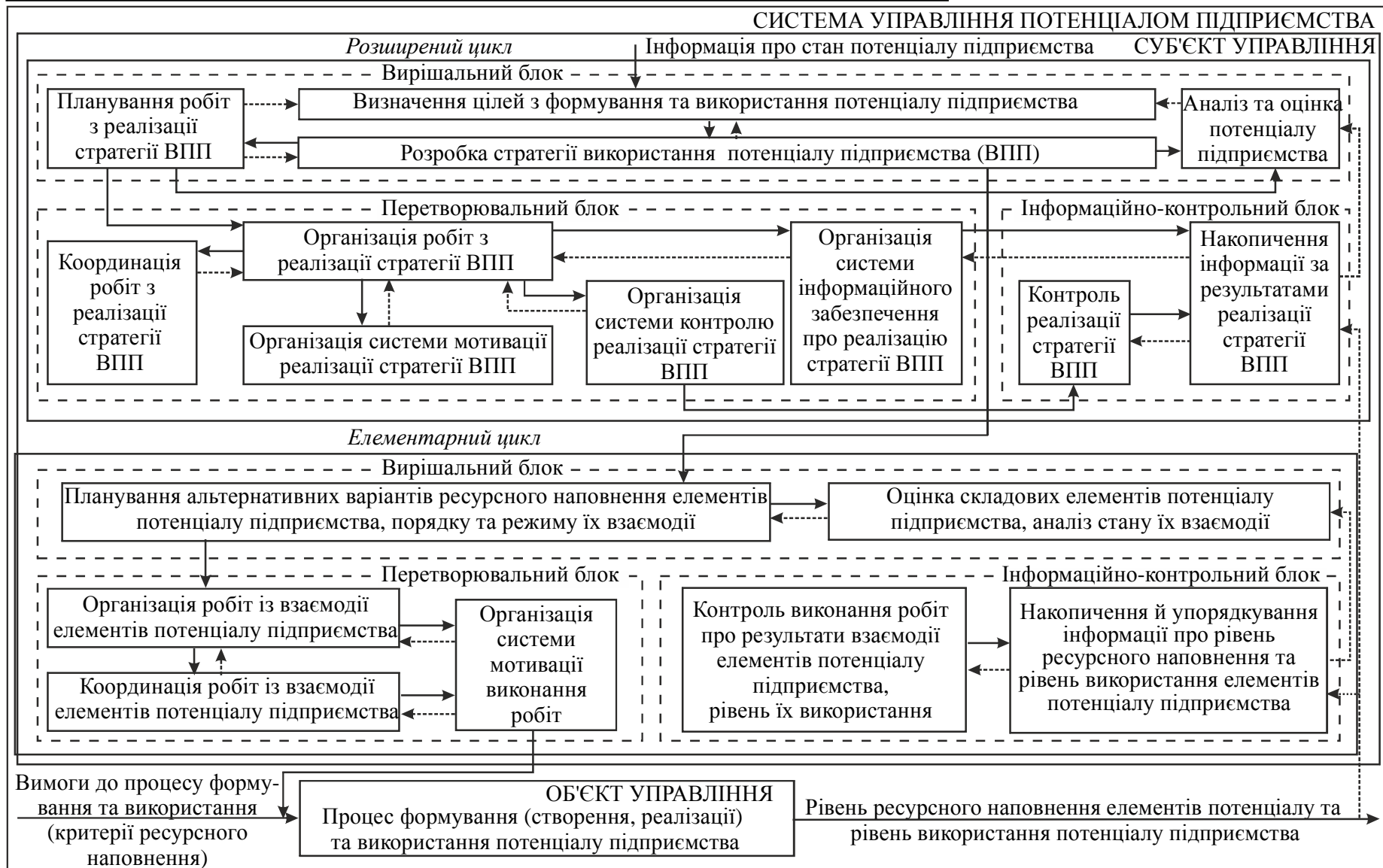


Рис. 2. Система управління потенціалом підприємства

Для реалізації поставлених цілей розробляється стратегія використання потенціалу підприємства, яка відображає способи досягнення цілей. У цьому випадку стратегію треба подавати як набір засобів, інструментів, принципів, правил та способів дій підприємства, спрямованих на досягнення відповідності наявного стану потенціалу стратегічним напрямкам розвитку підприємства.

Планування робіт з реалізації стратегії містить розробку конкретних заходів – системи планів із вказівкою календарного терміну та відповідальних виконавців. Шляхом планування керівництво намагається встановити основні напрямки зусиль та прийняття рішень щодо забезпеченості єдності мети для всіх працівників. Тобто за допомогою планування здійснюється єдине спрямування зусиль усього персоналу з досягнення загальних цілей підприємства.

Згідно зі стратегією та системою планів її реалізації на підставі інформації, одержаної під час контролю реалізації стратегії і даних елементарних циклів, здійснюється оцінка й аналіз потенціалу підприємства в цілому. На цій підставі вносяться зміни у цілі щодо їх використання.

Перетворювальний блок розширеного циклу припускає реалізацію функцій організації робіт з реалізації стратегії використання потенціалу підприємства: організацію системи мотивації, системи контролю та системи інформаційного забезпечення про реалізацію стратегії, а також координації робіт з реалізації стратегії.

Організація робіт з реалізації стратегії є створенням умов для здійснення робіт працівниками всіх рівнів, забезпечення їх зацікавленості, розробку механізмів інтеграції, узгодженості та взаємодії служб підприємства. Узгодженість у роботі всіх ланок підприємства досягається завдяки налагодженню раціональних зв'язків між ними. Останнє можливе завдяки координації робіт з реалізації стратегії.

Система мотивації передбачає розробку комплексу заходів зі стимулювання діяльності персоналу, що спрямований на досягнення цілей підприємства. Ефективна робота підприємства залежить від того, наскільки надійно та сумлінно кожний співробітник виконує свої обов'язки та докладає додаткові зусилля, проявляє ініціативу. Все це можливо під час створення здорового психологічного клімату на підприємстві, коли персонал задоволений своєю роботою, розуміє важливість встановлених цілей, коли забезпечується

постійне підвищення професійної кваліфікації співробітників. Організація системи мотивації необхідна для того, щоб кожен співробітник сприймав роботу як дещо важливе; відчував відповідальність за результати власної праці; знав її актуальні результати, особливо якість результатів.

Координація як функція управління забезпечує певну залежність одних дій від інших у процесі функціонування системи. Координація утворює певний апарат приведення до загальної мети автономних систем, узгоджує їх діяльність у тій частині, яка належить до галузі спільних інтересів чи пов'язана із задоволенням загальнозначущих пріоритетів.

В інформаційно-контрольному блоці розширеного циклу поряд з накопиченням інформації за результатами реалізації стратегії здійснюється контроль реалізації стратегії.

У системі управління контроль здійснюється за допомогою зворотних зв'язків та забезпечує кількісну й якісну оцінку результатів діяльності. Контроль реалізації стратегії передбачає порівняння запланованих показників роботи об'єкта управління з фактично досягнутими, визначення відхилень між ними. На підставі контролю як елемента зворотного зв'язку здійснюється коригування раніше прийнятих рішень, планів.

Отже, розширений цикл системи відповідає управлінню потенціалом підприємства в цілому.

Елементарні цикли забезпечують реалізацію робіт з управління процесами створення, реалізації, використання кожного складового елемента потенціалу підприємства.

У вирішальному блоці на елементарному циклі здійснюються функції аналізу та планування. Реалізація цих функцій базується на інформації, що надходить з інформаційно-контрольного блоку елементарного циклу. На основі накопиченої та упорядкованої інформації здійснюється оцінка складових елементів потенціалу, аналіз стану їх взаємодії, в ході чого визначається рівень використання кожного елемента. Визначаючи рівень використання потенціалу підприємства, треба врахувати наявні у його розпорядженні ресурси та зусилля, а також приховані – ті ресурси та зусилля, які шляхом перетворення або внаслідок саморозвитку можуть бути використані, однак ще не залучені.

З огляду на отримані результати плануються альтернативні варіанти ресурсного наповнення елементів потенціалу, порядок та режим їх подальшої взаємодії. Потрібно звернути увагу на те, що один і той самий за своїм якісним та кількісним складом набір ресурсів може використовуватися з різним ступенем ефективності залежно від рівня їх концентрації, оптимальності структури, інтенсивності та спроможності ефективно їх розподіляти. Обов'язковою умовою під час планування варіантів ресурсного наповнення є спроможність ефективно використати наявний вид ресурсів підприємства.

На основі результатів планування вирішального блоку функціонує перетворювальний блок елементарного циклу. Він передбачає організацію, координацію робіт щодо взаємодії елементів потенціалу підприємства, а також організацію системи мотивації здійснення робіт.

Управлінський вплив у вигляді рішення про перерозподіл наявних та (або) пошук прихованих зусиль використання ресурсів спрямовується на об'єкт управління.

Зворотний зв'язок здійснюється завдяки врахуванню результатів процесу формування та використання потенціалу підприємства. Якщо стратегічна мета діяльності підприємства досягнута, то виникає необхідність у визначенні нових цілей подальшого розвитку, якщо не досягнута – то швидше за все неправильно був обраний варіант ресурсного наповнення елементів потенціалу. Рішення на відповідні етапи приймаються у вигляді зворотного зв'язку. На основі інформування про напрямки нарощування ресурсного забезпечення здійснюється проектування подальших дій щодо використання потенціалу підприємства.

Висновки. Отже, подальшого розвитку отримала система управління потенціалом підприємства, яка, на відміну від наявних, зображена у вигляді цілеспрямованого контура та розкриває порядок і зміст управлінських робіт зі створення, реалізації, використання потенціалу підприємства на основі методології конструктивно-кібернетичного підходу. Сформована система управління має цільовий циклічний характер, дозволяє своєчасно адаптуватися до змін стану потенціалу підприємства, рівня використання кожного складового елемента, оперативно застосовувати отриману інформацію в керуючій підсистемі.

Література

1. Петрович Й. М. Формування конкурентного потенціалу організації на інноваційних засадах / Й. М. Петрович, Н. С. Луцзяк // Проблеми економіки: зб. наук. пр. – 2011. – Вип. 7 – С. 3–10.
2. Божанова О. В. Управління економічним потенціалом підприємств: теоретичний аспект / О. В. Божанова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – Вип. 30. – С. 71–77.
3. Калетнік Г. М. Інноваційні моделі управління стратегічним економічним потенціалом сучасних економічних систем / Г. М. Калетнік, Г. М. Заболотний // Актуальні проблеми економіки: зб. наук. пр. – 2011. – Вип. 4 (118). – С. 3–11.
4. Лучкова М. С. Теоретичні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства / М. С. Лучкова // Економічні науки: зб. наук. пр. – 2012. – Вип. 9. – С. 77–83.
5. Васильківський Д. М. Сучасні засади управління маркетинговим потенціалом / Д. М. Васильківський // Наука й економіка. – 2011 – № 2. – С. 60 – 64.
6. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський. – К.: Професіонал, 2006. – 288 с.
7. Толпежніков Р.О. Управління потенціалом промислового підприємства: формування організаційно-економічного механізму / Р.О. Толпежніков // Економіка. – 2012. – № 6 (120). – С. 81–85.
8. Отенко І.П. Формування механізму управління економічним потенціалом підприємства / І.П. Отенко // БізнесІнформ. – 2015. – № 3. – С. 241–246.
9. Васильєва Т. А. Концептуальні основи формування системи управління потенціалом інноваційного розвитку підприємства на засадах маркетингу / Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – С. 160–171.
10. Воронкова А. Э. Методологические основы формирования механизма управления конкурентоспособным потенциалом предприятия / А. Э. Воронкова // Вісник Східноукраїнського державного університету. – 2000. – № 4. – С. 33–40.
11. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ: учеб. пособ. / Ю. П. Сурмин. – К.: МАУП, 2003. – 368 с.
12. Пономаренко Л.А. Основы экономической кибернетики: підручник / Л.А. Пономаренко. – К.: КНТЕУ, 2002. – 432 с.
13. Малин А. С. Исследование систем управления: учеб. для вузов / А. С. Малин, В. И. Мухин. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2005. – 400 с.

14. Удовиченко Е.Т. Комплексные автоматизированные системы управления качеством / Е.Т. Удовиченко, Ю.И. Койфман, Ю.А. Банин. – М.: Издательство стандартов, 1989. – 192 с.

Рецензент: О.М. Криворучко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.

Стаття надійшла до редакції 24.02.2016 р.

УДК 331.108:656.13

КРИВОРУЧКО О.М., докт. екон. наук;

ВОДОЛАЖСЬКА Т.О., канд. екон. наук,

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ ЗА ТИПАМИ ТА ЦІЛЯМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

***Анотація.** У дослідженні розглянуто наявні в науковій літературі процеси розроблення стратегій управління персоналом за типами кадрової політики підприємства. Основна мета статті – запропонувати методичні положення щодо розробки стратегій управління персоналом за типами кадрової політики підприємства шляхом виділення та конкретизації основних етапів, встановлення взаємозв'язку між ними та розроблення методичного інструментарію здійснення цього процесу.*

Виявлено, що переважна більшість наявних процесів розроблення стратегій, відповідно до типів кадрової політики підприємства, мають загальний характер та не містять пояснень і уточнень з їх реалізації у практичній діяльності.

Грунтовний аналіз розглянутих процесів дозволив дійти висновку, що разом із наявними теоретичними розробками вони мають певні обмеження та недоліки: пропонувані стратегії управління персоналом за типами кадрової політики є досить загальними та потребують уточнення їх змісту; відсутнє відображення чіткого взаємозв'язку між стратегіями управління персоналом, що розроблені за типами кадрової політики, виділеними за різними ознаками (або за однією із них); немає методичного інструментарію та положень щодо їх розробки.

Під час удосконалення процесу розробки стратегії управління персоналом відповідно до кадрової політики підприємства він містить етап щодо визначення узагальненого її типу шляхом комбінації доцільних типів за двома традиційними ознаками кадрової політики та основних її цілей. Такий підхід, на відміну від наявних, визначаючи доцільні стратегії управління персоналом відповідно до кадрової політики, дозволяє одночасно врахувати різні фактори, що суттєво впливають на таку стратегію.

Запропоновані методичні положення розробки стратегії управління персоналом за типами і цілями кадрової політики підприємства можуть застосовуватися для її вибору та впровадження на будь-яких підприємствах, що забезпечить підвищення ефективності використання їх персоналу.

Ключові слова: кадрова політика, стратегія, альтернативні рішення.