

5. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : [навч. посіб.] / Г. В. Савицька. - [2-ге вид., випр. і доп.]. - К. : Знання, 2005. - 662 с.
6. Серединська В. М. Економічний аналіз / Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В. - Тернопіль : Видавництво Астон, 2010. - 624 с.
7. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз : [навч. посібник] / Н. В. Тарасенко. - [3-тє вид., перероб.]. - Львів : «Новий світ – 2000», 2004. - 344 с.
8. Фінансовий аналіз / [за ред. В. С. Стельмаха]. - К. : Центр наукових досліджень, 2009. - 404 с.

Анотація

Стаття присвячена актуальним питанням розрахунку ймовірності банкрутства, зокрема п'ятифакторній моделі Альтмана. Автором досліджено різні підходи до вказаної моделі, обґрунтовано застосування до неї єдиного підходу для прийняття користувачами правильних управлінських рішень щодо оцінки фінансового стану та результатів діяльності підприємства.

Ключові слова: підприємство, банкрутство, активи, власний капітал, прибуток, виручка від реалізації, позиковий капітал, поточні зобов'язання.

Аннотация

Статья посвящена актуальным вопросам определения вероятности банкротства, в частности пятифакторной модели Альтмана. Автором исследованы разные подходы к этой модели, обосновано использование к ней единого подхода для принятия пользователями информации качественных управленческих решений по поводу оценки финансового состояния и результатов деятельности предприятия.

Ключевые слова: предприятие, банкротство, активы, оборотные активы, собственный оборотный капитал, собственный капитал, прибыль, доход от реализации, заёмный капитал, текущая задолженность.

Annotation

The article is devoted to topical issues of determining the probability of bankruptcy, in particular five-factor model of Altman. The author studied different approaches to this model, is based on the use of a single approach to it to make users of the information quality management decisions regarding the financial condition and results of operations.

Key words: enterprise, bankruptcy, assets, current assets, working capital, net worth, income, income from the sale, loan capital, current liabilities.

УДК 331.108.2

Потишняк О.М.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Національний університет кораблебудування
ім. адм. Макарова

СУЧАСНА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. В сучасних умовах економіки, які характеризуються невизначеністю, ризикованістю, динамічністю та підвищенням інтенсивності конкурентної боротьби, стратегія управління персоналом стає однією з головних, не стільки через логіку планованого стратегічного розвитку, а все частіше як єдиний реально можливий стратегічний фактор. Тобто персонал підприємства стає основою забезпечення конкурентоспроможності підприємства та передумовою формування успішного менеджменту в умовах існуючих вимог забезпечення розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема стратегічного управління людськими ресурсами та його практичному здійсненню присвячені різні дослідження. Стратегічне управління персоналом всебічно розглянули такі вчені та практики, як: Л. В. Батченко, Є. А. Бельтюков, Д. П. Богиня, В. М. Гончаров, Т. С. Максимова, О. Ф. Новікова, Г. В. Осовська, А. А. Чухно, Л. В. Шаульська, А. П. Єгоршин, А. Я. Кібанов. Не втрачає своєї актуальності розроблення принципів, напрямів та методів управління персоналом, формування кадрового потенціалу, застосування нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Але використання стратегічного управління персоналом вивчено недостатньо, досить часто зустрічаються випадки, коли вибрана стратегія є негнучкою та неконкурентоспроможною.

Постановка завдання. Метою статті є визначення сутності та ролі стратегічного управління персоналом в сучасних умовах розвитку підприємств, розкриття вимог до системи стратегічного управління персоналом з метою формування ефективної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зміни в економічній і політичній системах у нашій країні надають широкі можливості й водночас становлять серйозні загрози для кожної особистості, сталості її існування, вносять суттєвий рівень невизначеності в життя практично кожної людини. Менеджмент персоналу в такій ситуації набуває особливого значення, оскільки дає змогу реалізувати, узагальнити цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов.

Стратегію управління персоналом В. Г. Щербак визначає як пріоритетний якісно і кількісно визначений напрям дій у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, необхідний для досягнення довгострокових цілей зі створення високопрофесійного, відповідального і згуртованого колективу з урахуванням стратегічних цілей розвитку підприємства і його ресурсних можливостей [8].

Стратегічна мета системи управління персоналом полягає в забезпеченні розвитку підприємства за рахунок ефективного використання людського капіталу. При формуванні стратегії управління персоналом основним завданням стає визначення й облік майбутніх змін і тенденцій, обґрунтування змін, що сприяють стійкому розвитку.

Стратегія управління персоналом - найважливіша підсистема загальної стратегії організації, подана у вигляді довгострокової програми конкретних дій з реалізації концепції використання і розвитку потенціалу персоналу організації з метою забезпечення її стратегічної конкурентної переваги [4].

Стратегічні цілі з управління персоналом мають бути узгоджені не лише з місією підприємства, його загальними та функціональними стратегічними цілями, але й відповідати конкурентній позиції підприємства, оскільки саме персонал є основним джерелом підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Процес стратегічного управління персоналом підприємства складається з трьох основних етапів:

- стратегічне планування персоналом;
- стратегічна організація персоналу;
- стратегічний контроль персоналу [1].

Стратегічний підхід до управління персоналом передбачає, перш за все, якісні зміни в сфері роботи з персоналом. Об'єднуючись із стратегічними технологіями, планування потреби в персоналі, відбір, оцінка, навчання, виступають як складові стратегії управління персоналом [5].

Здатність персоналу одночасно виступати об'єктом і суб'єктом управління - головна специфічна особливість менеджменту персоналу. Методологія управління персоналом передбачає розгляд сутності персоналу організації як об'єкта управління і процесу формування поведінки індивідів, яка відповідає цілям і завданням організації, методів і принципів управління персоналом.

До типових стратегій управління персоналом відносять:

- 1) стратегію добору і навчання (добір і навчання персоналу; організація безперервного навчання та ін.);
- 2) стратегію винагороди і мотивації (формування корпоративних цінностей, оцінювання персонального внеску в загальні результати та ін.);
- 3) стратегію формування трудових відносин (участь персоналу в управлінні; відносини із профспілками та ін.);
- 4) стратегію управління персоналом (план добору, найму, навчання, перекваліфікації) [7].

В межах стратегічного управління людський потенціал організації можна виміряти здатністю або компетенцією працівника, що визначають результат, і мотивацією до праці, досягнення ж мети визначає мотив і поведінка працівника.

Розробка і реалізація стратегії управління персоналом повинна враховувати напрямки змін і здійснюватися з використанням нових управлінських технологій [2].

До розробки і втілення стратегії пред'являються наступні вимоги:

- визначення пріоритетних внутрішніх процесів забезпечення успішної реалізації стратегії;
- втілення у реальність цілей внутрішніх процесів через створення вартості, управління;
- чітке формулювання і поінформованість співробітників;
- приведення у відповідність з виробленими стратегіями ресурсів підприємства з метою отримання найбільшої віддачі;
- визначення і вирішення проблем реалізації стратегії [6].

У напрямку забезпечення стійкого розвитку підприємства по відношенню до персоналу підприємствами використовуються стратегії інвестування, стимулювання, залучення.

Впровадження стратегічного управління персоналом у практичну діяльність сучасних підприємств зіштовхується з низкою проблем, це: недостатній рівень підготовки персоналу у сфері стратегічного управління, опір стратегічним змінам та інноваціям, нестача фінансових ресурсів, недосконалість системи мотивації персоналу, приниження ролі персоналу на підприємстві,

недосконалість законодавчої бази щодо управління персоналом [3].

Для зниження рівня ризику під час використання стратегічного підходу до управління персоналом на підприємствах необхідно систематично здійснювати дослідження системи стратегічного управління персоналом і розробляти та впроваджувати в діяльність відповідні коригувальні заходи, спрямовані на зміцнення конкурентної позиції підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Виходячи з того, що управління підприємствами здійснюється в умовах глобалізації ринкових відносин підвищення конкуренції і змін, розвиток підприємства може здійснюватися лише на основі стратегічного управління. В даному випадку, персонал розглядається як об'єкт стратегічного управління, адже людський капітал може утворювати додаткову цінність підприємства і конкурентні переваги. Людський потенціал організації можна виміряти здатністю, компетенцією працівника і мотивацією до праці.

Стратегія управління персоналом виробляється з урахуванням як інтересів керівництва організації, так і інтересів її персоналу. Стратегія управління персоналом передбачає: визначення цілей управління персоналом, тобто при прийнятті рішень у сфері управління персоналом повинні бути враховані як економічні аспекти, так і потреби та інтереси працівників; формування ідеології та принципів кадрової роботи.

Тому не слід забувати, що стратегія управління персоналом ефективна настільки, наскільки успішно співробітники організації використовують свій потенціал для реалізації поставлених перед нею цілей і наскільки ці цілі є досягнутими.

Бібліографічний список

1. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : [монографія] / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. – Донецьк : Дон НУЕТ, 2010. – 238 с.
2. Ігнат'єва І. А. Методологічні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства / І. А. Ігнат'єва // Проблеми науки. – 2005. - № 1. – С. 8-12.
3. Каплан Роберт С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные ресурсы / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон ; [пер. с англ.]. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.
4. Міщенко А. П. Стратегічне управління : [навч. посібник] / А. П. Міщенко. – К. : «Центр навчальної літератури», 2004. – 366 с.
5. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : [монографія] / [Бузько І. Р., Вартанова О. В., Надьон Г. О. та ін.]. – Луганськ : Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с.
6. Шегда А. В. Менеджмент : [навч. посібник] / А. В. Шегда. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2002. – 583 с.
7. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : [підручник] / З. Є. Шершньова. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
8. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства / В. Г. Щербак. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2005. – 220 с.

Анотація

В статті обґрунтовано сутність та визначена роль стратегічного управління персоналом в сучасних умовах розвитку підприємств. Встановлено, що в умовах ринкової економіки керівникам підприємств потрібно використовувати ефективну стратегію управління персоналом, яка буде взаємозв'язана зі стратегією розвитку підприємства. Розкрито вимоги до системи стратегічного управління персоналом з метою формування ефективної стратегії розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: підприємство, стратегія, управління персоналом, кадри, ефективний розвиток підприємства.

Аннотация

В статье обосновано сущность и определена роль стратегического управления персоналом в современных условиях развития предприятий. Установлено, что в условиях рыночной экономики руководителям предприятий нужно использовать эффективную стратегию управления персоналом, которая будет взаимосвязана со стратегией развития предприятия. Раскрыты требования к системе стратегического управления персоналом с целью формирования эффективной стратегии развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: предприятие, стратегия, управление персоналом, кадры, эффективное развитие предприятия.

Annotation

In the article the nature and defines the role strategic human resource management in contemporary conditions enterprise development. Established that in a market economy, leaders of enterprises need to use effective strategy personnel management which is interrelated with the strategy of the company. Revealed