

у якісних змінах форм внутрішньої звітності, у відборі оптимального переліку показників первинної звітності та розрахункових показників економічної ефективності функціонування підприємств. Назріла необхідність розроблення чіткої і ефективної концепції інформаційної системи менеджменту. Підвищені вимоги до кількісних і якісних характеристик інформаційної бази менеджменту спонукають до перегляду кваліфікаційних характеристик працівників обліково-аналітичних та економічних служб підприємств. Середовище функціонування підприємства як відкритої соціально-економічної системи стає визначальним фактором його існування та одним з головних визначників інформаційного супроводу управління ним. Вплив тих чи інших чинників середовища на організацію, різні критерії оцінки такого впливу зумовили виникнення низки методів, спрямованих на дослідження окремих складових середовища. У загальному вигляді такі методи можна зарахувати до стратегічного аналізу. У розвинених і соціально орієнтованих системах господарювання надзвичайно актуальними і поширеними є аналітичні практики стратегічного менеджменту, які є необхідною передумовою запровадження управління за цілями й управління за результатами, що досягаються через організацію елементів процесу в логічній структурі, за якою витрати (ресурси) визначені як засоби, необхідні для результативної діяльності.

1. Вовчак І.С. *Інформаційні системи та комп'ютерні технології в менеджменті: навч. посіб.* – Тернопіль: Карт-блани, 2001. – 354 с. 2. Івахненко С.В. *Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: навч. посіб.* – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2006. – 350 с. 3. Каменева Н. *Информационные ресурсы инновационной деятельности / РИСК. II.* – 2009. – С.24-28. 4. Лень В.С. *Управлінський облік: навч. посіб.* – 2-ге вид., виправл. – К.: Знання – Прес, 2006. – 317 с. 5. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. *Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: моногр.* – Тернопіль: Карт-блани, 2004. – 370 с. 6. Пушкар М.С. *Система обліку як генератор інформаційних ресурсів / Фінанси, облік і аудит. Зб. наукових праць. Спец. випуск.* – К., 2006. – С. 355–363. 7. Писаревська Т.А. *Інформаційні системи обліку та аудиту: навч. посіб.* – К.: КНЕУ, 2004. – 369 с. 8. Стиглиць Дж. *Quis custodiet ipsos custodes? Неудачи корпоративного управління при переході к рынку / Дж. Стиглиць // Экономическая наука современной России.* — 2001. — № 4. — С. 108—140.

УДК 331.658

Л.О. Гришина, П.М. Карась, С.І. Сергійчук

Національний університет кораблебудування ім. адм. Макарова

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Гришина Л.О., Карась П.М., Сергійчук С.І., 2012

Розглянуто аспекти управління персоналом підприємства в умовах кризи. Обґрунтовано необхідність вдосконалення стимулювання праці персоналу, зокрема конструкторсько-технологічного підрозділу машинобудівного підприємства, що сприятиме активізації інноваційної діяльності.

The aspects of the enterprise personnel management during the crisis have been considered. The necessity of the personnel stimulation improvement, in particular, designing and technological departments of the machine – building enterprise that promotes the innovative activity has been grounded.

Постановка проблеми. Сучасні умови кризової ринкової економіки зумовлюють потребу в розробленні принципово нових підходів до управління персоналом з усвідомленням того, що

головним резервом підприємства є працівники, а за його межами – споживачі продукції, якість і конкурентоспроможність якої забезпечує персонал. Глобальні структурні й технологічні зміни у виробництві, його інформатизація істотно змінили роль персоналу підприємства. Персонал, як носій товарно-грошових відносин, що складаються в процесі формування, розподілу і використання людських ресурсів, є головною продуктивною силою у забезпеченні як конкурентоздатності та економічного зростання країни, так і соціально-економічного розвитку окремих суб'єктів господарювання. Тому необхідно підвищувати ефективність системи управління персоналом, ураховуючи галузеві особливості і вимоги ринкової економіки загалом.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми управління персоналом, як одного з найважливіших напрямів роботи промислових підприємств, постійно привертають увагу вчених-економістів. Значний внесок у розвиток теорії управління персоналом зробили зарубіжні вчені – І. Ансофф, Ф. Беккер, П. Друкер, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі, С. Оддонел, Т. Пітерс, Г. Саймон. Серед вітчизняних науковців ці питання досліджували С.І. Бандура, Д.П. Богиня, О.А. Грішнова, В.М. Данюк, А.М. Колот, І.Д. Крижко, Н.Д. Лук'яненко, В.М. Нижник, І.Л. Петрова, М.В. Семикіна, О.М., які в своїх наукових роботах розглядали теоретико-прикладні аспекти управління персоналом на підприємстві. Однак через складність й багатоаспектність цієї проблеми в сучасних умовах деякі питання розроблені недостатньо.

Мета статті – визначити особливості системи управління персоналом підприємств машинобудівної галузі та розробити рекомендації щодо її удосконалення.

Виклад основного матеріалу. Здатність персоналу одночасно бути об'єктом і суб'єктом управління є головною специфічною особливістю 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.

Основна мета управління персоналом в умовах трансформації економіки полягає у поєднанні ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації і трудової мотивації для розвитку здібностей працівників, стимулювання їх до виконання робіт вищого рівня. На будь-якому підприємстві існує технологія (сучасна стратегія) управління персоналом, що визначає такі шляхи підвищення ефективності управління: порівняно добре розвинена система адаптації до зовнішнього і внутрішнього середовища; гнучкі системи організації робіт; системи оплати, побудовані на принципах всебічного врахування персонального внеску і (або) рівня професійної компетентності; застосування практики делегування повноважень підлеглим; функціонування розгалуженої системи організаційної комунікації, яка забезпечує дво- і багатосторонні вертикальні, горизонтальні й діагональні зв'язки в організації.

Зазначимо, що зміни економічної і політичної систем України останнього двадцятиріччя одночасно надали великі можливості й породили серйозні загрози для існування кожної особистості, підвищили рівень невизначеності в житті практично кожної людини. Виходячи на вітчизняний та світовий товарний ринки, керівники більшості промислових підприємств усвідомили, що досвід роботи з кадрами за планової економіки не пристосований до нових умов господарювання. Незважаючи на такі позитивні аспекти, як гарантованість зайнятості, соціальний захист працівників, у радянській системі кадрового менеджменту були й негативи: відсутність системи добору працівників (бо існував централізований розподіл випускників навчальних закладів); призначення на керівні посади за партійною ознакою; відсутність системи мотивації і стимулювання ефективної роботи.

У сучасних умовах господарювання, формуючи систему управління персоналом, необхідно враховувати особливості як зовнішнього середовища, так і внутрішні фактори функціонування і розвитку промислового підприємства. По-перше, нестача корпоративних фінансових ресурсів значно обмежує діапазон засобів та інструментів управління загалом та його персоналу зокрема.

По-друге, через узгодження технологій виробництва товарів і послуг з розвитком НТП ускладнився менталітет працівника; зокрема, його емоційна і психологічна сфера все більше впливає на кінцевий результат діяльності. По-третє, загальний стан економіки України змінюється настільки швидко, що важко його прогнозувати і вчасно вживати превентивних заходів. Додатковий динамізм в системі управління зумовлює загострення конкуренції в різних сферах бізнесу. Ці та інші обставини дають змогу визначати сучасну управлінську діяльність як одну з найскладніших технологій, які сприяють досягненню цілей промислового підприємства.

Миколаївська область – один з високорозвинених індустріальних регіонів України. В області налічується 19 адміністративно-територіальних районів та 5 міст обласного значення. У загальнодержавному поділі за 2010 р. на частку промислового комплексу області припадає 1,7 % реалізованої промислової продукції. В обсязі галузей виробництва України питома вага виробництва електроенергії області відповідно 3,9 %, металургійного виробництва та виробництва металевих виробів – 2,3 %, машинобудування – 5,1 %, легкої промисловості – 7,1 %, харчової промисловості – 3,5 %.

Дослідження стану промисловості, зокрема машинобудування, Миколаївської області, свідчить, що обсяг виробництва промислової продукції у 2010 р. становив 18576,0 млн. грн., перевищивши попередній період на 10,3 % (табл. 1). Але за питомою вагою у загальному обсязі виробленої промислової продукції країни, цей показник становить лише 1,7 %. Порівняно з 1995 р. він зменшився на 63 %. У 2005 р. питома вага машинобудівної продукції становила 29,7 %, в 2008 р. – 16,6 %, в 2009 р. – 23,8 %, в 2010 р. – 18,2 % [1]. Показники динаміки питомої ваги продукції машинобудування в експорті області, як і України, за останні роки вказують на її низький рівень. Динаміка питомої ваги імпорту продукції машинобудування свідчить про вищий її рівень. Так, у 2010 р. частка машинобудівної продукції у структурі експорту області становила 15 %, а в імпорті – 26 %, що підвищує від'ємне сальдо торгового балансу.

Таблиця 1

Основні соціально-економічні показники Миколаївської області

Показники	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Валовий регіональний продукт, млн. грн.	3314	9553	11876	14767	19410	20330	20756
Продукція промисловості, млн. грн., у т.ч. продукція машинобудування	3129	9130	9585	11899 2709,5	15018 2492,6	16937 4035,4	18576 3375
Інвестиції в основний капітал, млн. грн.	460	2534	3118	3699	4333	4022	3775
Експорт товарів і послуг, млн. дол.США	572	990	1160	1236	1837	1709	1804
Кількість зайнятих, тис. ос.	501	540	543	547	549	535	537
Середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників, грн.	227	744	955	1202	1621	1806	2122
Індекс середньої заробітної плати							
– номінальна	118,5	131,8	128,3	125,9	134,8	111,4	118,8
– реальна	103,7	116,2	118,4	110,4	105,3	95,8	108,6

Незважаючи на те, що розвиток та ефективність підприємств машинобудування істотно залежить від людських ресурсів та їх потенційних можливостей, виникла тенденція до скорочення чисельності промислово-виробничого персоналу. З машинобудівної галузі щорічно вибуває майже 20 % працівників, із них більшість – через плінність, що зумовлено значно гіршими умовами праці

на підприємствах машинобудування, ніж в інших галузях промисловості, низьким рівнем оплати праці та несвочасними її виплатами.

Працівники машинобудування Миколаївщини у 2008 р. отримували заробітну плату, меншу від її середнього рівня по промисловості області на 9 %, в 2009 р. – на 11 %, в 2010 р. – на 14 %

Залишається вкрай низькою інвестиційна та інноваційна діяльність машинобудівних підприємств. Кількість інноваційно активних підприємств у 2010 р. порівняно з 2000 р. зменшилася на 20 %, освоєно інноваційної продукції відповідно за цей період майже у 15 разів менше (табл. 2).

Таблиця 2

Показники інноваційної діяльності промислових підприємств Миколаївщини

Показники	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації	48	16	21	14	26	35	39
Частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі промислової продукції, %	3,5	9,2	4,7	0,5	1,2	3,1	8,5
Освоєно інноваційної продукції, найменувань	713	85	8	12	26	44	41
Упроваджено прогресивних технологічних процесів	24	18	14	9	19	29	30
Кількість працівників наукових організацій	5852	3587	3496	3277	3059	3272	3231
Кількість працівників галузевого сектору, які виконують наукові та науково-технічні роботи	1978	713	779	736	720	638	509

Модернізувати промислове виробництво можливо у разі ефективного застосування результатів інтелектуальної праці науково-технічних працівників. На жаль, протягом останніх десяти років їх чисельність значно зменшилась: якщо в 2000 р. – 5852 ос., в 2005 р. – 3587 ос., то в 2010 р. наукові й науково-технічні роботи виконували 3231 ос. (майже втричі менше, ніж у 1995 р.). Ще негативніша динаміка у галузевому секторі, де кількість працівників, які виконують наукові і науково-технічні роботи, в 2010 р. зменшилася майже в 4 рази порівняно з 2000 р.

Через неефективну кадрову політику машинобудівних підприємств зростає частка працівників пенсійного та передпенсійного віку порівняно з молодими працівниками. Кількість працівників, які підвищили кваліфікацію, за період 2000 – 2010 рр. зменшилася на 8 %.

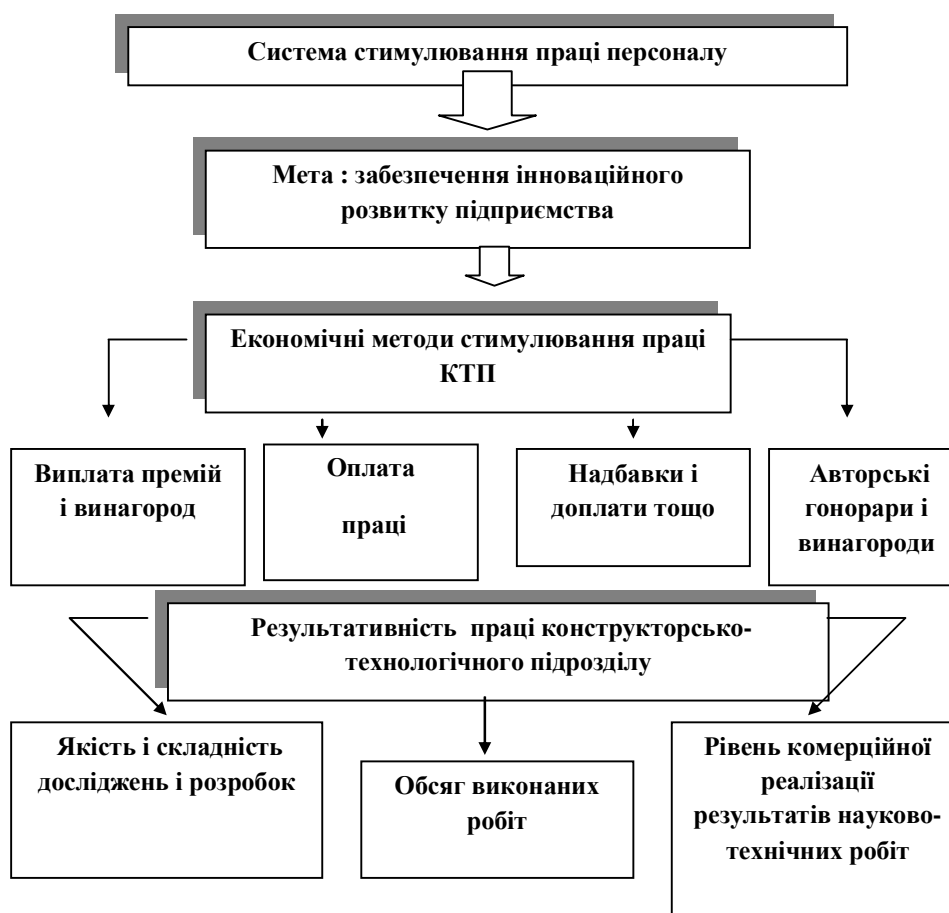
На підприємствах машинобудівного комплексу Миколаївської області темпи зростання продуктивності праці значно нижчі від темпів підвищення заробітної плати. Так, в 2010 р., порівняно з попереднім періодом, рівень продуктивності праці підвищився на 9 %, а темп зростання номінальної середньої заробітної плати становив 119 %. Це також свідчить про конкурентоспроможність підприємств машинобудування.

Ураховуючи динамічні зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, для забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств недостатньо вибрати і реалізувати конкурентну стратегію. Необхідно більше уваги звертати на формування стратегії управління персоналом, яка сприятиме мобілізації трудового потенціалу на вирішення стратегічних завдань розвитку і досягнення високого конкурентного статусу машинобудівних підприємств. З огляду на це, система мотивації ефективної трудової діяльності персоналу має містити різноманітні системоутворювальні елементи, що дають можливість задовольняти широкий спектр потреб сучасного працівника і розвивати в нього якості, необхідні для успішного функціонування підприємства.

Зазначимо, що заробітна плата є найважливішим системоутворювальним елементом, який передовсім стимулює персонал до активної трудової діяльності. Відповідно до цього, вона повинна складатися із трьох частин: мінімальної стабільної частини, преміальної за результатами діяльності

та додаткової (доплати, надбавки), яка відобразить досвід, стаж, кваліфікацію і особистісні риси працівника. Мотивуючим елементом для працівника виступає можливість отримати такий розмір заробітної плати, який би відповідав результатам його діяльності. Не менш важливим системоутворювальним елементом управління мотивацією трудової діяльності працівників підприємств є ефективна система управління продуктивністю праці персоналу. На цих двох системоутворювальних елементах має ґрунтуватися розроблення сучасного мотиваційного механізму управління персоналом машинобудівних підприємств.

Велике значення у підвищенні результативності інноваційної діяльності підприємства має комплексна оцінка діяльності дослідників і розробників нової техніки. Оцінка стану виконання робіт стосовно як строків і обсягів, так і результатів є підґрунтям оперативного управління, а її повнота і об'єктивність підвищує якість розробок. Систему стимулювання праці персоналу конструкторсько-технологічного підрозділу подано у вигляді схеми на рисунку [1].



Система стимулювання праці персоналу конструкторсько-технологічного підрозділу машинобудівного підприємства

Оцінка і стимулювання діяльності персоналу конструкторсько-технологічного підрозділу підприємства повинні сприяти:

- удосконаленню і підвищенню ефективності інноваційної діяльності, результативності функціонування підприємства;
- скороченню строків і підвищенню ефективності розробок і впровадженню проектів, які характеризуються конкурентоспроможністю, комерційною результативністю, можливістю реалізації на внутрішньому і зовнішньому ринках;
- організації цілеспрямованої системи оцінки і стимулювання об'єктів дослідження і розробок у взаємозв'язку з науково-технічною, інтелектуальною діяльністю персоналу, зайнятого розробленням, створенням і виробництвом нових виробів;

- прагненню інноваційного персоналу підвищувати свій професійний рівень, розвиваючи вміння і досвід самостійного пошуку нових дослідницьких, конструкторсько-технологічних економічних рішень;
- об'єктивнішому і повнішому дотриманню принципу розподілу матеріальних і моральних стимулів до праці тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Доведено необхідність удосконалення системи управління персоналом машинобудівних підприємств та в межах цього – розроблення і впровадження нової системи стимулювання праці конструкторсько-технологічних підрозділів, що, своєю чергою, забезпечить позитивну динаміку у вирішенні комплексу питань, пов'язаних з реалізацією інноваційної стратегії розвитку підприємства, збереженням кваліфікованих науково-технічних кадрів, удосконаленням технічної політики підприємства в ринкових умовах господарювання.

1. Гришина Л.О., Карась П.М., Сипко Т.Д. Формування інноваційно-інвестиційної стратегії розвитку промислового виробництва: моногр. – Миколаїв, 2011. – 124 с. 2. Статистичний щорічник Миколаївської області за 2010 рік / за ред П.Ф. Зацаринського. Головне управління статистики у Миколаївській обл. – Миколаїв, 2011. – 514 с.

УДК 658.012.12

О.Б. Гром'як

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва

КЛАСИФІКАЦІЯ РІЗНОВИДІВ ЕКСПРЕС-ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

© Гром'як О.Б., 2012

Виокремлено ознаки, згідно з якими доцільно класифікувати експрес-діагностику діяльності підприємства. Обґрунтовано та охарактеризовано кожен із запропонованих видів експрес-діагностики. Виокремлено перелік функціональних характеристик підприємства та запропоновано рекомендації щодо вибору окремого виду експрес-діагностики для дослідження діяльності підприємства.

Pointed out in a number of features by which it is expedient to classify the express-diagnosis of the enterprise. Grounded and characterized each of the proposed species for express-diagnosis. Pointed out in the list of functional characteristics of enterprises and recommendations for choosing a particular type of express-diagnosis for investigation of the company.

Постановка проблеми та її зв'язок з актуальними теоретичними та практичними завданнями. У процесі експрес-діагностики діяльності підприємства використовують різноманітні методи та засоби задля досягнення поставлених цілей, для різних об'єктів та суб'єктів. Актуальність дослідження полягає у необхідності формування цілісної класифікації експрес-діагностики, котра дає можливість суб'єктам вибрати вид діагностики, найефективніший у певній ситуації.

Проблема полягає у відсутності чіткої типології експрес-діагностики та відсутності рекомендацій щодо вибору того чи іншого її виду з урахуванням функціональних характеристик підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд напрацювань вчених щодо дослідження типології [1–7] дає нам змогу стверджувати, що у сучасній науковій літературі практично немає