

Однако, вышеизложенная целевая государственная и региональная поддержка технологий НВЭ является исходным уровнем его консолидированного участия в **повышении ИВ предприятий к НВЭ.**

Вывод. По результатам вышеизложенного можно сделать вывод, что для резкого повышения ИВ предприятий к технологиям ИВ нужны не разрозненные мероприятия, а целевым образом сориентированные и организованные в единый комплекс, представляющий инновационно-восприимчивый подход, который как институциональное понятие следует формировать применительно к повышению ИВ предприятий к технологиям НВЭ.

Список литературы: 1. Функции управления развитием инновационной восприимчивости организации [Текст] / Н. П. Масленникова // Менеджмент сегодня. - 2006. - № 2. - С. 106-112.; 2. С. Н. Удалов / Возобновляемые источники энергии. - Новосибирский государственный технический университет (НГТУ., 2009 г. 3. В.Г. Лабейи / Нетрадиционные и возобновляемые источники энергии. – СПб, 2003; 4. Баранчев В. П / Управление инновациями / В. П. Баранчев, Масленникова Н. П., Мишин В. М. // Юрайт, Москва, 2009, 711 с. 5. Дюжес В.Г. Систематизация проблем и путей повышения инновационной восприимчивости предприятий и организаций к энергосберегающим технологиям / В.Г. Дюжес, С.В. Сусликов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків.: НТУ «ХПІ». – 2008. – №20.; 6. Дюжес В.Г. Гибкие инновационно-восприимчивые группы как один из методов повышения инновационной восприимчивости предприятий и организаций / В.Г. Дюжес, С.В. Сусликов, Е.А. Тимофеева // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків.: НТУ «ХПІ». – 2009. - №36-1.; 7. Дюжес В.Г. Повышение инновационной восприимчивости на основе классификации типовых полезных эффектов / В.Г. Дюжес, Н.Н. Дьякова, С.В. Сусликов // Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції [«Стратегія інноваційного розвитку економіки та актуальні проблеми менеджмент-бізнес освіти»] – Харків: НТУ «ХПІ», 2009.

Надійшло до редколегії 20.04.2012

УДК 338.24

***П.Г. ПЕРЕРВА, д.е.н., професор НТУ «ХПІ», Харків
О.М. ГУЦАН, викладач НТУ «ХПІ», Харків***

СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА РИНКУ ПРАЦІ І ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

У статті розглядаються питання формування ефективної системи ринку праці в нашій країні. Обґрунтовано вплив ринку праці на формування кадрової політики промислового підприємства.

В статье рассматриваются вопросы формирования эффективной системы рынка труда в нашей стране. Обосновано влияние рынка труда на формирование кадровой политики промышленного предприятия.

In the article the questions of forming of the effective system of labour-market are examined in our country. Influence of labour-market is reasonable on forming of skilled politics of industrial enterprise.

Ключові слова: ринок праці, кадрова політика, персонал підприємства, ефективність

Вступ. За роки ринкових перетворень у сфері праці сталися кардинальні зміни: ліквідовано примус до праці, створені альтернативні місця працевлаштування для населення, розвинене трудове законодавство, сформована інфраструктура ринку праці, розроблені механізми соціального захисту працівників, забезпечені державні гарантії реалізації їх прав. Макроекономічні умови, що в цілому склалися, для розвитку трудової активності населення слід визнати як сприятливі. Проте міра цієї активності не відповідає поставленому державою завданню побудови інноваційної економіки. На мікроекономічному рівні розвиток персоналу як і раніше розглядається не метою, а засобом рішення економічних завдань. Багато в чому це обумовлено недооцінкою ролі мотиваційного розвитку персоналу, недосконалістю інструментів дії на цей розвиток, що знижують ефективність управління персоналом при реалізації управлінської функції мотивації.

Особливу значущість ця проблема має для малих промислових підприємств, кількість яких зростає швидкими темпами. Але при цьому управління персоналом промислових організацій орієнтоване не стільки на розвиток, скільки на використання наявного трудового потенціалу. Викладені обставини актуалізують проблему наукового обґрунтування мотиваційного розвитку персоналу в цілях підвищення ефективності управлінської дії на динаміку трудового потенціалу організації і забезпечення її позитивної спрямованості.

Практика переконливо доводить, коли організація знаходиться в умовах фінансової нестабільності, питання управління персоналом стають пріоритетними при виборі ефективних антикризових заходів. У ринковій економіці організації можуть зберегти конкурентоспроможність, у тому числі за рахунок знань, умінь і навичок свого персоналу, шляхом оптимізації чисельності персоналу і розвитку персоналу з використанням інноваційних технологій. Таким чином, одним з ключових чинників виходу організації з кризи в сучасних умовах є формування адаптивної, гнучкої, мобільної кадрової політики.

Розробка, обґрунтування та використання інструментів, що забезпечують ефективну кадрову політику промислового підприємства, на сьогодні є важливою і надзвичайно актуальною задачею.

Метою статті є підвищення ефективності управління кадровою політикою підприємств за рахунок її адаптації до кон'юнктури регіонального ринку праці, а

також дослідження формування і реалізації антикризової кадрової політики на основі оптимізації чисельності персоналу шляхом розвитку його кадрового ядра

Методологічну основу дослідження склали фундаментальні розробки учених в області управління персоналом, економічної теорії і економіки праці, матеріали науково-практичних конференцій і семінарів. Дослідження базувалося на діалектичному підході до вивчення закономірностей формування і розвитку соціально-економічних систем, методології системного аналізу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Аналіз наукової літератури показує, що проблема кадрової політики і системи управління персоналом промислового підприємства належить до малодосліджених. Теоретичні основи вчення про трудові стосунки були закладені представниками класичної школи в економічній науці А. Смит, Д. Рикардо, Ж.-Б. Сэй, Дж.М. Кейнс, П.А. Самуельсон, К. Маркс. Вагомий внесок у вивчення теорії та практики реформування сфери кадрової політики внесли Бандур С.І., Богиня Д.П., Грішнова О.А., Гурне В., Дмитренко Г.А., Дорогунцов С.І., Магура М.І., Кібанов В.А., Козлова О.В., Колот А.М., Косбіль Г., Курбатова М.Б., Лилишенко В.Г., Мілгром П., Новіков В.М., Пугачов В.П., Робертс Дж., Співак В.О., Щокін Г.В. та інші. Зокрема, ними сформовано підходи щодо трактування категорії «ринок праці», «кадрова політика» в макро- та мікроекономічних розрізах, з'ясовано основні принципи сучасної кадрової політики, охарактеризовано сутність системи кадрової роботи та її елементи тощо. Окремі аспекти проблеми, пов'язані з функціонуванням ринку праці та його впливом на кадрові процеси, ґрунтовно висвітлені в роботах Долішнього М.І., Заяць Т.А., Злупка С.М., Кравченко І.С., Купалової Г.І., Лібанової Е.М., Лукінова І.І., Онікієнка В.В., Петрової І.Л., Пирожкова С.І., Стешенко В.А., Шаленко М.В. та інших вчених.

Поряд з цим, необхідно констатувати, що проблеми кадрової політики машинобудівного підприємства ще не стали об'єктом спеціального наукового дослідження. На особливу увагу заслуговують питання, які пов'язані зі створенням комплексного методологічного підходу щодо оптимізації процесів формування та реалізації кадрової політики сучасного підприємства. Особливе значення при цьому має врахування симптомів кризового стану підприємства.

Результати дослідження. Ринок праці - невід'ємна частина ринкової економіки, сукупність соціально-трудових стосунків, що складаються у сфері обміну праці. Він визначає підтримку рівноваги між попитом на працю і пропозицією робочої сили. Ринок праці є ринком особливого роду, має низку

істотних відмінностей від товарних ринків. Системний аналіз наукової літератури дозволить виявити різні визначення ринку праці [1], які представлені таблиці.

Таблиця - Визначення категорії «ринку праці» в теоріях великих економістів

Визначення	Джерело
Створення і розробка трудової теорії вартості; джерело всякого багатства - тільки праця; невизначеність ринку праці і відмінності в положенні працівників і працедавців. Відмітив залежність заробітної плати, легкості або трудності праці, його чистоти або неохайності, почесності праці або його принизливості.	Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М., 1997. Книга первая. С. 56
Прибічник трудової теорії вартості, обґрунтував обернено пропорційну залежність між зарплатою працівників і прибутком підприємців; підкреслював необхідність дослідженні законів розподілу національного продукту між основними верствами суспільства у формі зарплати, прибутку і ренти.	Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Избранное. М.: ЭКСМО. 2007. С. 76
Створення теорії трьох чинників виробництва(праці, капіталу, землі), яким відповідає три джерела доходу - заробітна плата, прибуток і рента.	Бастия Ф., Сэй Ж. Б. Трактат по политической экономике.- М., 2000. 232 с.
Рівновага на ринку праці між попитом і пропозицією пов'язана зі встановленням ринкової ціни і рівноважною ставкою заробітної плати.	Холопов А.В. История экономических учений. М.:Эксмо-Пресс. 2008. С. 42.
Автор теорії трудової вартості, теорії циклічного характеру розвитку економіки в цілому і ринку праці зокрема, додатковій вартості і експлуатації найманої праці, зростання органічної будови капіталу. Вивів закон відносного перенаселення, що обґрунтовує неминучість формування при капіталізмі резервної армії праці(безробіття). Обґрунтував зв'язок заробітної плати з рівнем життя трудового населення	Маркс К., Энгельс Ф. Полн. Собр. Соч. 2-е изд. Т. 23. 608 с.
Сформулював закони похідного попиту, досліджував попит на працю і його пропозицію, виявив чинники, що впливають на еластичність попиту на працю, показав вплив останній на можливості профспілок у відстоюванні інтересів працівників.	Маршалл А. Принципы экономической науки: В 3 т. / Пер. с англ. М.: Прогресс. 1993. 414 с.
Розробив теорію рівноваги ринку праці в умовах неповної зайнятості. На відміну від своїх попередників, він заперечував еластичність зарплати і цін, доводячи, що діяльність профспілок, що перешкоджають зниженню зарплати, робить її «неподатливою».	Кейнс Дж.М. Избранные произведения. М.: Экономика. 1993. 341 С.
Категорично відкидав державне втручання в економіку; виступав проти соціальних заходів уряду по підтримці низькооплачуваних і соціально уразливих верств населення, вважаючи їх неефективними	Фридман М. Избранные труды: Реферат. – М.: АН ССР, 1989.
Вважав, що капіталовкладення в освіту(тобто в людський капітал) є вирішальним чинником розвитку економіки. У своїх працях він доводив, що інвестиції в людський капітал важливіші, ніж капіталовкладення в основний капітал.	Шульц Т. Лауреаты Нобелевской премии: Энциклопедия: Пер. с англ. М.: Прогресс. 1992.
У своїх роботах структурував витрати на освіту як прямі у складі витрат на виробництво людського капіталу.	Беккер Г.С. Экономический анализ и человеческое поведение //THESIS. 1993. Т.1. С.29 –40.
Представив модель інвестицій у вищу освіту, що дозволяє зробити висновок про те, що інвестувати в освіту тим вигідніше, чим більше періоду майбутнього трудового життя і відповідно потік очікуваної різниці в доходах; чим більше відмінності в заробітках освічених і неосвічених працівників.	Mincer J. Investment in Human Capital and Income Distribution // Journal of Political Economy 66. 1958, august. P. 282-283.
На будь-якому ринку діють і продавці, і покупці, і в цьому відношенні ринок праці не є виключенням. Таким чином, ринок праці складається зі всіх тих, хто купує або продає працю	Эренберг Р.Дж., Смит Р.С. Современная экономика труда. М.: Изд-во МГУ, 1996.- С. 32
Ринок праці - це система соціально-економічних стосунків між суб'єктами купівлі-продажу праці	Владимирова Л.П. Экономика труда: Учебное пособие. М.: ИД «Дашков и К0». 2000. С.34
Ринок праці як складова частина ринкової економіки є системою громадських стосунків з погодженими інтересами працедавців і	Экономика труда: Учебник / Под ред проф. П.Э. Шлендера и проф.

Закінчення табл.

Визначення	Джерело
найманої робочої сили	Ю.П. Кокина. М.: Юрист. 2002. С.92
Ринок праці- - це та частина ринку робочої сили, яка затребувана як здатна до функціонування, визначуваного попитом на товари і послуги, іншими словами, це ринок діючої(зайнятий) робочої сили	Экономика труда: Учебник // под ред. Архипова А.И., Карпухина Д.Н., Кокина Ю.П. М.: ЗАО «Издательство «Экономика». 2009.
Ринок праці - система громадських стосунків, пов'язаних з наймом і пропозицією праці, як механізму, що забезпечує узгодження ціни і умов праці між працедавцями і найнятими робітниками	Рынок труда как фактор устойчивого развития региона/ Под ред. Г.А. Резник.- Пенза : ПГУАС. 2004. С.63
Ринок праці - це система соціально-економічних стосунків між державою, працедавцями і трудящими з приводу усього комплексу трудових стосунків, купівлі-продажу трудових послуг, що включає підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації і залучення людей в процес виробництва	Карташов С.А., Одегов Ю.Г. Рынок труда: проблемы формирования и управления. М.: Финстатинформ. 1998. С.7.
Ринок праці - система громадських стосунків, соціальних(у тому числі юридичних) норм і інститутів, що забезпечують на основі дотримання загальноприйнятих прав і свобод людини відтворення, обмін за ціною, визначуваною співвідношенням попиту і пропозиції, і використання праці	Кашепов А.В. Экономика и занятость. М.: ИМЭИ. 1999. С.13.
Ринок праці - це соціально-економічна система, що включає сукупність громадських стосунків, пов'язаних з купівлею-продажем робочої сили; цей також економічний простір - сфера працевлаштування, в якій взаємодіють покупці і продавці робочої сили; нарешті, це механізм, що забезпечує узгодження ціни і умов праці між працедавцями і найнятими робітниками	Экономика и социология труда: учебник учебник / Под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М. 2009
Ринок праці - це система громадських стосунків, пов'язаних з наймом і пропозицією праці, тобто з його купівлею і продажем; цей економічний і географічний простір - сфера працевлаштування, в якій взаємодіють покупці і продавці специфічного товару, - праці; нарешті, це механізм, що забезпечує узгодження ціни і умов праці між працедавцями і найнятими робітниками	Рофе А.И. Экономика труда. М.: КНОРУС, 2010. С.138
Ринок праці - це система громадських стосунків, що відбивають рівень розвитку і досягнутий на цей період баланс інтересів між силами, що беруть участь на ринку праці : підприємцям, трудящими і державою	Никифорова А.А. Рынок труда: занятость и безра-ботица. М.: Международные отношения. 1991. С.10
Ринок праці - це товарно-грошові стосунки, пов'язані з попитом на робочу силу, використанням і винагородою працівника, часом використання робочої сили	Рынок труда и доходы населения/Под ред. Н.А. Волгина. Учебное пособие. М.: ИИД «Филинь». 1999. С.8-10
Ринок праці - а) система громадських стосунків, соціальних норм і інститутів, що забезпечують на основі дотримання загальноприйнятих прав і свобод людини формування і обмін за ціною, визначуваною співвідношенням попиту і пропозиції, і використання робочої сили; б) сфера, в якій протистоять один одному особи, що шукають роботу, у тому числі, безробітні, і незайняті робочі місця з боку господарюючих суб'єктів, уклада-ються трудові договори, визначається рівень заробітної плати	Экономика труда: рыночные и социальные аспекты: учебно-методический комплекс для подготовки магистров; под общ. ред. Н.А. Волгина. М.: Изд-во РАГС. 2010
Ринок праці визначається як сукупний попит і пропозицію робочої сили; за рахунок взаємодії цих двох складових забезпечується розміщення відносно робочих місць економічно активного населення по сферах господарської діяльності в галузевому, територіальному, демографічному і професійно - кваліфікаційному розрізах	Котляр А.З. О понятии рынка труда // Вопросы экономики, 1998 . №1. С. 33
Ринок праці - система стосунків між працедавцями - власниками засобів виробництва і найнятими робітниками - власниками робочої сили з приводу задоволення попиту перших на найману працю як чинник виробництва і других - на роботу по найму як джерело коштів для існування(вужчий сенс)	Руденко Г.Г., Муртозаев Б.Ч. Формирование рынка труда / Под ред. проф. Ю.Г. Одегова. М.: Издательство «Экзамен», 2004. С.35

Аналіз даних табл.1 показує, що соціально-мотиваційні аспекти ринку праці та кадрової політики промислового підприємства в них відсутні. У різних трактуваннях зустрічаються дві протилежні думки на питання, що є об'єктом продажу на ринку праці. Частина авторів дотримується постулатів, що товаром на ринку праці є робоча сила - як здатність до праці. Інші, що об'єктом продажу на ринку праці є праця. На нашу думку, ринок праці - сукупність соціально-економічних відносин між державою, працедавцями і працівниками з питання купівлі-продажу праці, навчання працівників і використання їх в процесі виробництва. Це визначення, незважаючи на його стислість, фіксує дві важливі обставини, у інших авторів що не зустрічаються: ринок праці включає стосунки, що виникають в процесі виробництва, а також при навчанні працівників. Ринок праці також можна визначити як невід'ємну частину ринкової економіки, де приймаються рішення, пов'язані з наймом і зайнятістю працівників і ведуться індивідуальні і колективні переговори про рівень оплати, умови праці і інші аспекти трудових стосунків. Останніми роками багато наукових робіт було присвячено особливостям розвитку ринку праці в перехідній економіці України. На думку багатьох учених перехідний період завершений, хоча і ця постановка є досить спірною, нині ми переживаємо світову фінансово-економічну кризу, яка відкладає відбиток на функціонування ринку праці в Україні і її регіонах, загострюючи проблеми, що накопичилися, які були пом'якшені в період економічного зростання [1, 3, 5].

Кризова ситуація загрожує підприємству не лише фінансовими проблемами і втратою своїх позицій на ринку, але і втратою кваліфікованих кадрів, без яких здолати кризу неможливо. Утримання ключових співробітників - одне з основних завдань менеджменту на етапі кризи, і досягти цій меті можна, якщо своєчасно інформувати персонал і реалізувати адекватну систему мотивації.

Антикризове управління пред'являє визначені, на відміну від регулярного управління, вимоги до системи управління персоналом. Така визначеність обумовлена принципом відповідності ділової стратегії і стратегії управління персоналом. Як правило, ділова стратегія виведення підприємства з кризи припускає зосередження зусиль на швидкому збільшенні продажів продукції, що випускається, оперативному пошуку можливостей надання додаткових послуг, дослідженні ринку і перспективній розробці нового продукту, виведенні непрофільних активів, оптимізації запасів, скорочення витрат(у тому числі, і на персонал). Головне завдання, яке вирішує служба персоналу в цих умовах, - це підтримка антикризових заходів шляхом ефективної організації взаємодії

керівників, фахівців і робітників підприємства. Також, ситуація кризи обтяжена супутніми кадровими проблемами, які необхідно вирішувати. Проблеми, що найчастіше зустрічаються, - це незадоволення оплатою праці, відтік кваліфікованого персоналу, соціально-психологічна напруженість.

Незадоволення оплатою виникає через відсутність ясних і прозорих принципів взаємозв'язку між результатами праці і винагородою за нього; через невелику різницю в оплаті праці рідкісних висококваліфікованих (ключових) і легкозамінних (звичайних) фахівців; із-за затримки виплат. Відтік кваліфікованого персоналу відбувається в силу його затребуваності на успішніших підприємствах і відсутності дієвих механізмів по його утриманню. Соціально-психологічна напруженість виникає через відсутність бачення перспектив розвитку підприємства, страху перед можливим скороченням. Тому, окрім реалізації своїх прямих функціональних обов'язків, від служби персоналу вимагається організувати підтримку змін в умовах несприятливої кадрової ситуації. Крім того, служба персоналу істотно обмежена часовими рамками - антикризові заходи повинні здійснитися в стислі терміни.

В таких обставинах служба персоналу повинна здійснити наступні дії [7]:

- ❖ запропонувати створення тимчасових цільових робочих груп для вирішення проблем по різних напрямках. Наприклад, формування маркетингової стратегії, розробка нових напрям діяльності, скорочення дебіторської заборгованості, реалізація надмірних запасів ТМЦ різної ліквідності, складання матеріального довідника і уніфікації матеріалів, і інші;

- ❖ сформулювати: порядок формування груп (склад групи, розподіл ролей), порядок роботи груп (цілі, вимоги до результату, терміни виконання, точки контролю, механізми сумісності з основною діяльністю), систему винагороди(бюджети, преміювання за результатами), механізми впровадження; і забезпечити координацію діяльності груп;

- ❖ переглянути систему оплати праці служби продажів на предмет залежності їх доходу від досягнення поставлених цілей по продажах (по регіонах, по клієнтах, по продуктах, за об'ємами продажів з фіксованих рівнем рентабельність, по прибутковості і так далі);

- ❖ розробити і реалізувати пакет положень по цільовому стимулюванню ініціатив в господарській діяльності підприємства. Наприклад, таких як, залучення клієнтів, пошук сторонніх замовлень на реалізацію додаткових послуг, реалізація неліквідних запасів ТМЦ і інші. Будь-яка людина на підприємстві повинна отримати можливість проявити себе в реалізації антикризових заходів і отримати адекватну винагороду;

❖ експертно оцінити кадровий склад підприємства на предмет можливості використання співробітників для вирішення нових завдань. Особливо цікава інвентаризація спеціальностей по базовій і додатковій освіті. Наприклад, на одному з підприємств був виявлений водій, який самостійно (без відома і допомоги підприємства) заочно вчився на останньому курсі економічного ВНЗ. Природно йому було запропоновано перейти у фінансовий відділ на кращих умовах. Також, необхідно оцінити і сімейний стан співробітників (кількість дітей, місце роботи чоловіка) для визначення порядку черги скорочення, якщо це знадобиться;

❖ забезпечити вивільнення надмірних працівників підприємства. Для цього доцільно посилити контроль над трудовою дисципліною і запропонувати замінюваним працівникам пенсійного віку добровільний відхід на сприятливих умовах. На одному з підприємств, наприклад, під вивільнення пенсіонерів був віднесений на весняний період (час збільшення активності робіт на присадибних ділянках) з пропозицією компенсації у розмірі трьох окладів з перекладом в статус «почесного працівника підприємства» і перейняттям на себе відповідних зобов'язань (згідно зі встановленим статусом);

❖ експертним шляхом, спільно з керівниками підрозділів, визначити перелік ключових фахівців підприємства (зазвичай, не більше за 10-20 бачисельність) і сформувати механізми їх утримання. Наприклад, можна, укласти з ними індивідуальні трудові контракти, що істотно виділяють їх по оплаті праці і соціальному пакету з числа звичайних фахівців;

❖ сформувати резерв кадрів і цілеспрямовано готувати перспективних співробітників для зайняття посад рідкісних фахівців пенсійного і передпенсійного віку. Найбільший результат приносить постановка молодих співробітників у безпосереднє підпорядкування «замінюваним» фахівцям, з перекладом останніх (у міру задовільного освоєння молодим співробітником нових обов'язків) на посаду внутрішнього консультанта;

❖ у разі проведення реструктуризації або виведення непрофільних підрозділів, необхідно переглядати організацію праці і формувати нові плани по праці, виявляючи незадіяних працівників і скорочуючи їх чисельність безпосередньо або шляхом перекладу в непрофільні підрозділи, що виводяться з підприємства. Переглянути тарифи по оплаті праці, виходячи із співвідношення «внутрішньої цінності» посад, що змінилося, а також сформувати механізм оцінки результатів діяльності департаментів і окремих співробітників для об'єктивнішого розподілу преміальної частини;

❖ забезпечити інформаційну підтримку змін, як усередині підприємства, так і в міських ЗМІ, «знімаючи» соціально-психологічну напруженість і підтримуючи імідж компанії, що оновлюється і розвивається.

Висновки. Сформовані нами заходи служби персоналу є першочерговими і необхідними в підтримці антикризового управління. Далеко не всі служби персоналу готові оперативно діяти в кризових ситуаціях, частенько, просто через відсутність досвіду. У таких випадках кризовим підприємствам готові ефективно допомогти у виході з кризи консультанти і навчити службу персоналу оптимально діяти в періоди змін і розвитку бізнесу. Антикризове управління організацією призводить до різних змін в організації. Заходи антикризового управління роблять сприятливий вплив на вихід організації з кризи, але персонал не завжди готовий прийняти ці зміни і чинить опір змінам.

Список літератури: 1. Гуськова И.В. Трансформация регионального рынка труда в условиях экономического кризиса//И.В.Гуськова//автореферат дисс....доктора экон.наук по спец.08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда).- М.: НОУ ВПО «Нижегородский институт менеджмента и бизнеса», 2010.- 48с. 2. Маслов Е.В. Методы оценки персонала предприятия /Маслов Е.В. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 246 с. 3. Щекин Г.В. Теория кадровой политики /Щекин Г.В. – К.: МАУП, 1997. – 176 с. 4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом в условиях кризиса /Базаров Т.Ю. – М.: ЮНИТИ, 2006. – 216 с. 5. Bemardin H.J. and Beatty R.W. Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work, Boston, MA: Kent Publishing Co. (Comprehensive review of the literature, with an overview of criteria by which the effectiveness of appraisal system can be assessed), 2001. – 431 p. 6. Tyler P Human resource strategy a process for managing the contribution of HMR to organizational performance, International Journal of Human Resource Management, – 1992. – (28) 461:542 pp. 7. <http://www.hrmaximum.ru/articles/motivation/41/>

Надійшло до редколегії 20.04.2012

УДК 330.338

І.М. ПОСОХОВ, к.е.н., доц., НТУ «ХПІ», Харків

МОДЕЛЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ: СТАНОВЛЕННЯ, ОСОБЛИВОСТІ, ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ

У статті проведено аналіз основних зарубіжних моделей управління корпораціями в країнах з розвинутою ринковою економікою та запропоновано рекомендації щодо подальшого формування та розвитку української моделі корпоративного управління.

В статті проведено аналіз основних зарубіжних моделей управління корпораціями в країнах з розвинутою ринковою економікою та запропоновано рекомендації щодо подальшого формування та розвитку української моделі корпоративного управління.