

підприємства. Використовуючи прямі і непрямі важелі втручання, вона створює і регулює економічні умови діяльності підприємств, що призначені для захисту економічних інтересів держави і його національної економіки.

Література: 1. Гудзинський О. Д. Управління ризиками та економічною безпекою / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко, Н. В. Гайдамак. – К. : ПК ДСЗУ, 2010. – 237 с. 2. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2008. – 239 с. 3. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / Г. В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2007. 4. Ткач В. О. Економічна безпека в умовах ринкових відносин / В. О. Ткач // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. - № 1 – С. 228 – 234.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сухорукова О.А., НТУУ «КПІ», м. Київ, Україна

Важливим чинником, який визначає особливості кадрового планування, специфіку виконання функцій управління персоналом, впливає на конкурентоспроможність та економічну безпеку підприємств галузі є стан ринку праці.

На **національному ринку праці** наявні наступні системні вади: коливання зайнятості, які не співвідносяться з динамікою виробництва; високий рівень прихованого та структурного безробіття; неефективна фіскальна політика у сфері регулювання заробітної плати, яка призводить до її тінізації; невідповідність законодавчих вимог і реального дотримання норм трудового права (2). Спостерігаються високий рівень регіональної диференціації (за заробітною платою, рівнем напруги, безробіття) та глибока галузева диференціація за рівнем заробітної плати, умовами праці, якістю робочого місця, рівнем кваліфікації (1), низька активність профспілкових органів; недоліки у державній системі працевлаштування та створення робочих місць. Поруч із негативними макроекономічними наслідками, в перспективі це призводить до погіршення якісних характеристик робочої сили, її демотивації, знижує ефективність та конкурентоспроможність. Диктат підприємства на ринку робочої сили може мати своїм наслідком примітивізацію управління персоналом, скорочення кола вирішуваних кадрових проблем, прийняття пасивної кадрової політики.

Особливостями **галузевого ринку праці**, які має враховувати менеджер з управління персоналом (далі УП) є: гетерогенність персоналу галузі за професійним складом, яка обумовлюється специфікою технологічних процесів, різноманітням технічного оснащення, широким асортиментом продукції; обмеженість ринку за розмірами (за статистикою чисельність зайнятих у видавництвах і поліграфічних підприємствах не перевищує 75 тис. осіб) (3); високий рівень локалізації та урбанізованості ринку (більшість великих поліграфічних підприємств та видавництв, відтак і висококваліфікований персонал зосереджені у найбільших містах України – Київ, Львів, Харків); високий рівень міжгалузевої мобільності трудових ресурсів у видавничих організаціях, оскільки працівники творчих професій - дизайнери, редактори, - є затребуваними у інших галузях медіа-сфери; значний вплив творчого персоналу на кінцеві результати діяльності підприємств; високий рівень вимог до кваліфікації управлінського персоналу, обумовлений стратегічними проблемами галузі.

На формування системи кадрового менеджменту галузі впливають динамічний розвиток та трансформація видавничої та друкарської техніки на основі комп'ютерних, лазерних та супутникових технологій; перерозподіл ринку видавничої та друкованої продукції на користь он-лайн продуктів; криза традиційного книговидання та розвиток інших інформаційно-розважальних галузей. Наслідками цього є корінні зміни у змісті та методах роботи спеціалістів галузі; підвищення рівня вимог до освіти та кваліфікації робочих кадрів.

В галузі велика частка малих підприємств (МП), на яких водночас з високими вимогами до кваліфікації персоналу пред'являються і вимоги до суміщення професій (універсалізації).

Через невелику кількість працюючих на МП недоцільним є формування кадрових служб, отже окремі функції управління персоналом не виконуються, або виконуються недостатньо повно.

Для багатьох підприємств галузі характерні: нестабільність складу персоналу, відсутність грамотного HR-брендінгу (відгуки колишнього персоналу поліграфічних підприємств є негативними), зниження значимості функцій УП на підприємстві.

На нашу думку, в цих умовах для великих і середніх підприємств галузі актуальними напрямами УП є: - формування єдиної служби управління персоналом, орієнтованої на реалізацію комплексу функцій УП; - маркетинг персоналу, тобто здійснення цілеспрямованих досліджень галузевого ринку праці, формування системи моніторингу змін на ринку праці на основі сучасного інформаційного забезпечення; - гнучке кадрове планування, основою якого є маркетингові дослідження, загальна стратегія підприємства; - поєднання активних методів вербування з комплексними методами відбору, адаптованими для конкретного підприємства; - індивідуалізація мотиваційних програм (наприклад, за методом кав'ярні), що дозволило б врахувати гетерогенний склад персоналу, його творчі, раціональні та інші прагнення; - організація регулярного навчання персоналу відповідно до динамічного технічного розвитку галузі; - цілеспрямований HR-брендінг, який включатиме планування тривалих трудових стосунків з перспективними працівниками; ефективне інформування претендентів про стан внутрішнього ринку праці, реалізація програм адаптації новонайнятих працівників тощо; - підготовка та введення в дію специфічної документації з УП (професіограми, специфікації особи, карти претендентів на посаду, положення про набір та відбір персоналу тощо).

Для малих підприємств галузі більш актуальними є наступні напрями УП: опанування методами короткострокового планування персоналу; формування об'єктивної системи прийняття рішень щодо вербування та відбору персоналу; гнучке планування видавничих проектів із застосуванням можливостей дистанційного виконання робіт; залучення фрілансерів; визначення основних принципів та розвиток організаційної культури, норм командних відносин; заохочення цільового навчання персоналу, спрямованого на вирішення конкретних проблем діяльності підприємства; при цьому обов'язкове сполучення заходів з розвитку персоналу із мотиваційними заходами з метою утримання персоналу; дотримання принципу зацікавленості персоналу у справах підприємства. Управління персоналом галузі, таким чином, потребує адаптації до існуючих умов, підвищення якості виконання управлінських функцій, використання сучасних методів управління.

Література: 1. Куценко В.І. Ринок праці та освітніх послуг: шляхи оптимізації їх взаємодії у контексті вимог інформаційно-інноваційного суспільства / Куценко В.І., Чорнодід І.С. // Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України.- 2010. – с. 39-44.
2. Піщуліна О.М. Системні вади ринку праці та пріоритети його реформування: аналіт. доп. / Піщуліна О. М., Коваль О. П., Кочемировська О. О.; за ред. Я. А. Жаліла. – К. : НІСД, 2010. – 72 с.
3. Швайка Л. А. Кадрове забезпечення видавничо-поліграфічної галузі: вітчизняний та європейський досвід / Швайка Л. А., Гузела О. І. // Українська академія друкарства. Наукові записки. – Львів, 2009. – №1. – с. 85-92.

ОБҐРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ ПІДТРИМКИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ОСНОВІ КОНТАКНИХ НАРАД

Тертичко Т.В., Державний ВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ, Україна

Неможливо переоцінити значення та важливість комунікацій на підприємстві. В сучасну епоху, коли інформація перетворилась на найважливіший ресурс, а її велика кількість та швидкість оновлення ставить перед керівниками компаній завдання щодо налагодження системи постійного обміну інформацією, тобто процесів комунікації.

Традиційними видами комунікації на підприємстві є різного виду наради та засідання. В таких робочих зустрічах беруть участь управлінці всіх ланок, починаючи від топ-менеджменту і закінчуючи керівниками проектів, бригад тощо. Проте традиційні комунікації мають цілий ряд