

капіталу в сучасних умовах господарювання. Поряд із традиційними для розвинутої ринкової економіки методами оцінки необхідний пошук нових підходів, які можуть бути використані в умовах нестабільного зовнішнього середовища підприємства. Поза увагою в оцінюванні вартості капіталу залишаються методи, які дають змогу враховувати ризики інвестування, а існуючі математичні вдосконалення моделей ускладнені у сприйнятті фахівцями на підприємствах.

Перспективи подальших розробок у цьому напрямку. Запропонована автором комплексна аналітична модель оцінювання вартості капіталу підприємств ґрунтується на систематизації сучасного методичного інструментарію оцінювання вартості капіталу з урахуванням особливостей і практики його застосування у вітчизняних умовах, і дозволяє оцінювати вартість як окремих складових капіталу підприємства, так і його зважену середню величину, визначати ціну підприємства та простежувати зміни результуючих складових моделі за коригування його інвестиційної політики. Зручність застосування і практичну цінність розробленої моделі підтверджено експериментально на прикладі

вітчизняних підприємств різних видів економічної діяльності та організаційно-правових форм.

1. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса: Учеб. – М., 2004. 2. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика: Учеб. пособие. / Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Столяк С.А. – М., 2002. 3. Стоимость компании: оценка и управление: Пер. с англ. / Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. – М., 1999. 4. Кухта П.В. Управление инвестиционной деятельностью предприятий Украины: Дис. ... канд. экон. наук. – К., 2007. 5. Мертенс А.В. Инвестиции: курс лекций по современной финансовой теории. – К., 1997. 6. Мертенс А.В. Стоимость компании в теории и на практике // Финансовый директор. – 2002. – № 5. 7. Сколько стоит фирма? Теорема MM: Пер. с англ. / Ф. Модильяни, М. Миллер. – М., 2001. 8. Толстых Т.Н., Уланова Е.М. Оценка риска инвестирования с учетом специфики предприятия и региональных особенностей // Финансы. – 2001. – № 10. 9. "Укртелеком" потягне на півтори "Криворіжсталі"? // Газета "Експрес". – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.expres.ua> 10. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств. – К., 2003. 11. Conine T., Tamarkin M. Divisional Cost of Capital Estimation: Adjusting for Leverage // Financial Management. – 1985. – Spring. 12. Gordon M.J. Optimal Investment and Financing Policy // Journal of Finance. – 1963. – May. 13. Ross S. The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing // Journal of Economic Theory. – 1976. – Vol. 13. 14. Sharpe W.F. Capital Asset Prices: A Theory of Financial Equilibrium under Conditions of Risk // Journal of Finance. – 1964. – Vol. 3.

Надійшла до редколегії 09.12.2008

T. Білорус, канд. екон. наук

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В статті основну увагу сконцентровано на аналізі світових тенденцій розвитку системи управління персоналом, зокрема, на новітніх технологіях та інструментах роботи з персоналом, що впливають на ефективність його використання.

The article focuses on the analysis of world tendencies in human resources management system development, namely, on high technology and staff development devices that influence the effectiveness of its application.

Постановка проблеми. Міжнародна конкуренція, глобалізація ринків, масштабне проникнення іноземних підприємств на український ринок переводять проблему управління підприємствами до числа пріоритетних управлінських завдань, успішне вирішення яких забезпечить виживання та сталий розвиток підприємства у новому середовищі. Переворот у науковій управлінській практиці останніх кількох років характеризується різкою активізацією нових і не надто нових технологій та філософій менеджменту, що значно вплинули на способи роботи підприємства. Впоратися із завданням стратегічного розвитку у жорсткому конкурентному середовищі підприємства можуть лише в разі наявного потужного управлінського потенціалу, на формування, розвиток та реалізацію якого впливає досить багато різноманітних факторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема формування та розвитку управлінського потенціалу підприємства у науковій літературі висвітлюється в працях іноземних та вітчизняних економістів, а саме Акоффа Р., Дитлса Р., Дмитренко Г.А., Злоєва П., Красова В., Пушкара Р.М., Тарнавської Н.П.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. В більшості наукових робіт [1-5] на жаль висвітлений лише аспект оцінювання окремих характеристик управлінського персоналу та питання підвищення кваліфікації менеджерів. Однак ринкові умови функціонування підприємства та діяльності менеджерів вимагають врахування сучасних інноваційних технологій, що впливають на процеси формування, реалізації та розвитку управлінського потенціалу.

Формулювання завдань та цілей статті. Мета статті – ознайомитися з сутністю інноваційних технологій в управлінні керівним складом працівників та висвітлити особливості їх використання на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах вибір кадрових рішень досить різноманітний та здатен

відповідати потребам працедавців, що швидко змінюються. На організаційному рівні можливість адаптуватися до змін цих потреб суттєва для підприємства, що прагне бути успішним на ринку. Зазвичай основний бізнес має тенденцію до розвитку, що в свою чергу призводить до виникнення нових завдань, нових працівників, нових підрозділів тощо. Але спочатку керівництву необхідно проаналізувати: чи доцільно це робити власними силами?

Використання нетрадиційних методів привернення персоналу (лізинг, аутсорсинг, аутстафінг) в тій або іншій формі дає підприємству необхідну гнучкість. Звичайно про вище зазначені методи роботи з персоналом згадують тоді, коли постає проблема невідповідності наявних трудових ресурсів і потреб підприємства в них. Вирішенням цієї проблеми є розробка програми зміни кількісних та якісних параметрів трудових ресурсів підприємства. Така програма може передбачати задоволення потреб у персоналі шляхом додаткового навчання, прийому на роботу спеціалістів певного профілю, передача завдань на виконання іншим підприємства, або ж інші заходи.

Вибір конкретного заходу залежить від специфіки потреби в персоналі, а критерієм відбору є його економічна доцільність. Існує три основні причини, які змушують керівників організацій звернутися до кадрових агентств з підбору тимчасових працівників або до привернення на певний термін спеціалістів: тимчасова потреба організації у висококваліфікованих спеціалістах; поява в організації вакантних місць на короткий термін; сезонність роботи у деяких організаціях.

Одній ситуації може відповідати декілька форм привернення персоналу (лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг). При цьому важливу роль відіграють наступні параметри: категорія персоналу та перелік вимог, що висуваються до кандидата; місце спеціаліста в організаційній структурі організації (поле діяльності і

прийняття рішень цим спеціалістом в організації); терміни пошуку кандидата.

Звичайно, в Україні ринок послуг кадрового лізингу досить молодий. За кордоном кадрові агентства знаходяться на іншій стадії розвитку: вони не обмежуються набором готових спеціалістів у лізинговий штат, а "виручують" всій лізинговий потенціал, відбираючи талановиту молодь, інвестуючи в неї кошти, для того, щоб у майбутньому здавати її а оренду підприємствам, які потребують кваліфікованих спеціалістів [6; 7].

За лізингом персоналу в Україні добре майбутнє, оскільки він дозволить багатьом підприємствам зважено підійти до вирішення питання про оптимальне використання персоналу у своїй діяльності.

Більш дешевим шляхом вирішення проблем нестачі власного персоналу є використання послуг фрілансерів. Особливо ефективним є цей варіант для підприємств середнього та малого бізнесу.

Сучасні фрілансери – це люди різноманітних професій (юристи, лікарі, психологи, бізнес-консультанти, тренери, торгові агенти, маркетологи, програмісти, журналісти тощо). Тим не менше професійні фрілансери – явище досить нове для України, хоча у США та країнах Європи спеціалістів, які заробляють гроші на умовах вільної зайнятості, дуже багато.

Вітчизняні підприємства до послуг фрілансерів ставляться досить обережно, на відміну від іноземних фірм, які з радістю залучають таких працівників. Це пов'язано в першу чергу з їх орієнтацією на західну модель ведення бізнесу, яка передбачає використання проектного підходу. Тобто під існуючий запит клієнта збирається команда спеціалістів, кожний з яких є професіоналом в певній галузі. Після виконання замовлення команда може працювати над новим проектом, або ж розвалитися. Як правило, така форма роботи приносить задоволення і замовнику, і спеціалістам, що працюють над проектом.

Сьогодні на ринку праці в Україні спостерігається значне зростання попиту на фрілансерів, особливо у сферах реклами, журналістики, комп'ютерних та інтернет-технологій, творчих проєктах. Спеціалісти високого рівня, що мають необхідний досвід роботи та ділові якості, часто працюють як фрілансери в галузі консалтингу – управлінського, кадрового, юридичного. Все це надає наймовірніші можливості для підприємств, оскільки вони мають шанс отримати необхідного спеціаліста за відносно невеликі кошти.

Але існування технології фрілансу має і певні загрози для кадрового потенціалу підприємства. По-перше, висококваліфіковані працівники, які не завжди готові працювати у суворих рамках конторської роботи (графік роботи, обмеження щодо зовнішнього вигляду, нав'язування рішень вищого керівництва) можуть скористатися чудовою альтернативою постійній роботі з можливістю вільно заробляти, тобто стати на шляху фрілансера і покинути роботу на підприємстві. По-друге, діями найманих фрілансерів не керує патріотизм, відданість, принципи і лояльність по відношенню до підприємства, для них це просто тимчасова робота.

Інша кадрова проблема сьогодення полягає у необхідності розвитку кадрового потенціалу підприємства. На жаль керівники вітчизняних підприємств приділяють досить мало увагу цьому питанню, розраховуючи у більшості на бажання самих працівників, а не підштовхуючи їх до пізнання нового (підвищення кваліфікації), досягнення кращих результатів.

Достатньо ефективним інноваційним інструментом у вирішенні цієї проблеми є використання технології коучінгу, особливо у практиці професійного розвитку

управлінського потенціалу підприємства. Західні практики-кадровики вважають коучінг найбільш ефективним методом реалізації скритого професійного та ділового потенціалу людини (працівника). Особливо ефективним він стає за умови, коли працівник дійсно зацікавлений тим, як стимулювати своє кар'єрне зростання та розкриття особистісного потенціалу [8; 9]. Але слід зазначити, що впровадження цього методу навчання серед рядових працівників підприємства не є економічно доцільним, зважаючи на його дороговизну. В даному випадку функцію коуча, в певному його вигляді, повинні виконувати керівники (менеджери).

Отже, коучінг як стиль менеджменту – це взаємодія між керівником та підлеглим, яка призводить до значного збільшення ефективності та результативності роботи, мотивації працівника, підвищення особистої відповідальності.

Для того, щоб коуч-менеджмент був ефективним, необхідно дотримуватися наступних умов. По-перше, підлеглий має адекватно сприймати такий стиль взаємодії з ним. По-друге, коуч-менеджмент має "вписуватися" в характер праці підлеглого та управлінську культуру підприємства в цілому. Та по-третє, до такого стилю керування має бути готовий сам керівник.

Саме третя умова у більшості випадків і є перепорою щодо використання коуч-менеджменту на підприємстві. Оскільки на практиці виявляється, що бажання керівництва підвищувати ефективність спільної праці за рахунок навчання інших більшою ніж ти знаєш або можеш сам (що фактично і пропонує коучінг), є недостатнім. Враховуючи це нажалі сьогодні не можна говорити про те, що ринок коучінгу в Україні є таким, що досить стрімко розвивається. Питома вага клієнтів, що використовують цю послугу кадрових агентств, – це або консультанти-тренери, які приходять підвищити свою кваліфікацію, або люди, які переслідують суто особисті інтереси. Лише кілька останніх років з'явилася невелика група HR-менеджерів та консультантів, які дійсно цілеспрямовано йдуть навчатися коучінгу, щоби оволодіти цими знаннями і використовувати їх у своїй безпосередній роботі (як правило, це представники прозахідних або спільних підприємств).

Деякі роки тому в Україні з'явився ще один новий західний термін, безпосередньо пов'язаний з роботою персоналу, – дауншифтинг – перехід з роботи, за яку багато платять, але пов'язаної з постійними стресами, навантаженнями, яка забирає багато вільного часу, на більш спокійну, хоча і з меншим рівнем заробітку роботу. Перша реакція керівників підприємств та працівників кадрових служб була досить спокійною, оскільки вони вважали, що в Україні дауншифтинг не скоро стане масовим явищем і відповідно не становить абсолютно ніякої загрози стану їх кадрового потенціалу. Але на думку більшості західних спеціалістів таке ставлення до дауншифтингу є хибним, оскільки навіть в умовах, коли вітчизняні спеціалісти навряд чи відмовляться від вигідних пропозицій та кар'єрного зростання з причини повальної бідності та необлаштованості, дауншифтинг в Україні існує, і в першу чергу у формі управління кар'єрою. Головною зовнішньою ознакою дауншифтингу є відмова від кар'єри, від нескінченного споживання, від демонстрації свого статусу, рівня та стилю життя тощо.

Проведені дослідження дозволили виявити основні причини заради яких в Україні стають дауншифтерами: заради навчання – по-перше важко суміщати роботу і навчання; по-друге, іноді і дорослі приймають рішення довчитися і після цього зайняти вищу посаду; заради дитини: з народженням дитини у кар'єрі багатьох жінок

відбувається суттєва перерва; заради зміни роботи або навіть сфери діяльності: по-перше – це ті, хто змінюють свою кар'єру у віці до 30 років (часто вони стають жертвами так званої сімейної професії, обравши таку професію, яка їм не підходить); по-друге – це ті, хто змінюють свою кар'єру у віці старше 35 років (причиною є перенапруга та стреси на роботі, змінна життєвих цінностей або думки про те, що "все, до чого прагнули, вже досягнуто, а все що, не досягнуто – залишається недосяжним"); заради роботи за кордоном: коли висококваліфіковані спеціалісти відмовляються від стрімкої кар'єри в Україні і працюють за кордоном не по спеціальності; заради здоров'я: відмова від нової посади, яка віднімає багато часу та сил, за станом здоров'я.

Не потрібно також буквально сприймати дауншифтинг, як процес звільнення з роботи. Як показали дослідження найбільш, розповсюдженими способами дауншифтингу є – зменшення кількості годин роботи (29%), менш відповідальна та прибуткова робота (23%), відмова від роботи взагалі (19%), зміна сфери діяльності (19%). А серед тих, хто вже став дауншифтером, 34% – повністю задоволені своїм новим життям, а 37% – задоволені, але шкодують про зменшення доходів. Правда є ще 16% тих, хто важко переживає втрату попередньої роботи, а також 7% – незадоволених змінами у своєму житті [10].

Виходячи із зазначеного вище, мабуть, все ж таки зарано говорити про дауншифтинг як про соціальне явище, тому це поняття пов'язано насамперед з індивідуальними якостями та потребами людини. В Україні загальний рівень матеріального стану такий низький, а економічна ситуація настільки нестабільна, що повністю відмовитися від кар'єри можуть собі дозволити лише

дуже багаті люди. Оскільки таких людей небагато, то говорити про масове явище не є доречним.

Висновки. Розвиток соціально-економічних відносин в умовах глобалізації передбачає врахування світових тенденцій у практиці роботи вітчизняних підприємств. Сьогодні аспекти діяльності підприємства пов'язані з персоналом, як його основним стратегічним ресурсом у конкурентній боротьбі, повинні будуватися на основі інноваційних технологій формування, розвитку та реалізації кадрового потенціалу. Це дозволить керівникам підприємств приймати обґрунтовані управлінські кадрові рішення.

Перспективи подальших розробок в цьому напрямку. Зважаючи на викладене вище можна говорити, що в статті у більшості своїй знайшли відображення теоретичні аспекти, що характеризують інноваційні процеси в управлінні персоналом. Досить цікаво в подальшому було би проаналізувати особливості їх впровадження у практичну діяльність вітчизняних підприємств.

1. Акофф Р. Акофф о менеджменте. – СПб., 2002.
2. Дитлс Р. Альфа-лидерство. – М., 2003.
3. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організації: Навч. посіб. – К., 1998.
4. Как усидеть в кресле шефа / П. Злоев, В. Красов. – СПб., 2002.
5. Менеджмент: теорія та практика / Р.М. Пушкар, Н.П. Тарнавська. – Тернопіль, 2003.
6. Курьянович В. Реструктуризация фирмы и переход на лизинг персонала // Sales business/продажи. – 2005. – № 4.
7. Смоловик П. Лизинг персонала // Персонал. – 1999. – № 4.
8. Бэттли Сьюзан. Тренер для руководителя: Как добиться экстраординарных результатов благодаря коуч-менеджменту / Пер. с англ. О.И. Зорь. – Д., 2007.
9. Коактивный коучинг. Новые методы коучинга, помогающие людям достичь успеха на работе и в жизни: Учеб. пособ. / Уитворт Лаура, Кимси-Хауз Генри, Санда Фил. – М., 2004.
10. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.hrm.ru>.

Надійшла до редколегії 03.12.2008

К. Ковальська, канд. екон. наук, асист.

ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ДИВІДЕНДНОЇ ПОЛІТИКИ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА

У статті досліджено основні чинники формування дивідендної політики корпорації. Сформовано рекомендації щодо упорядкування виплат дивідендів у вітчизняних корпораціях.

The main factors that influence on corporation's policy's formation are researched. The recommendations for its improvement are formed.

Постановка проблеми. Проблема дивідендної політики є надзвичайно актуальною, особливо для недавно створених акціонерних товариств в Україні, оскільки виплати прибутку власникам-акціонерам мають не тільки економічний, а й соціальний характер.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ефективність виплати дивідендів пов'язана із загальною проблематикою ефективності функціонування корпоративного сектора в Україні, якій останнім часом присвячені праці багатьох вітчизняних вчених, наприклад, О. Вінник, В. Свтушевського, В. Ковальова, Ю. Петруні, С. Пішпек, О. Попова та інших.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Період існування акціонерних товариств у нашій країні ще досить невеликий, тому важко говорити про якусь сталу дивідендну політику, що повністю сформувалася. Однак за ці роки склалася цілком визначена практика, яка має характерні особливості і аналізу якої на сьогодні приділяється недостатньо уваги. Зокрема, чинники формування дивідендної політики корпорації в сучасних умовах досліджувалися недостатньо, а їх визначення і врахування є одним з найважливіших напрямів діяльності по вдосконаленню корпоративного управління і суттєвим елементом стратегії розвитку акціонерного товариства.

Формулювання завдань та цілей статті. Метою даної статі є дослідження основних чинників, які формують дивідендну політику вітчизняних корпорацій і

формування певних рекомендацій щодо упорядкування виплат дивідендів.

Виклад основного матеріалу. Дивідендна політика – найважливіша ознака, за якою акціонерні товариства вирізняють з-поміж інших підприємств. Саме за розподілом результатів господарської діяльності виявляються особливості корпоративних відносин, що полягають у їхньому колективному характері.

Дивідендна політика визначає пропорцію розподілу прибутку між винагородою акціонерів і реінвестуванням. Проте частка прибутку, що залишається після виплати дивідендів, є внутрішнім джерелом фінансування діяльності корпорації, яке (за нестачі обсягів реінвестованого прибутку) має доповнюватися запозиченням зовнішнього капіталу. Джерелами зовнішніх фінансових ресурсів можуть бути додатковий випуск акцій або залучення банківського кредиту. Результатом додаткової емісії може стати також перерозподіл корпоративного контролю в акціонерному товаристві через зміни у розподілі акцій. Такі зміни найчастіше неприйнятні з точки зору найвищого керівництва корпорації, яке прагне зберегти наявний розподіл влади.

Часто проблема фінансування розвитку корпорації при збереженні розподілу корпоративного контролю розв'язується шляхом виплати дивідендів акціями додаткової емісії за умови повного реінвестування прибутку. Але така виплата може спричинити зміни структури