

І тут слід говорити про такі методи фінансового менеджменту для нейтралізації ризиків зміни цін на окремі елементи активів, як структурне балансування; управління розривом між чутливими активами та зобов'язаннями (геп-менеджмент); управління середньозваженим строком погашення (дюрація); укладення форвардних та ф'ючерських угод з метою створення компенсуючої позиції; проведення операцій страхування за допомогою опціонів; обмін платежами згідно з балансовими характеристиками учасників угоди (своп-контракти), які є методами хеджування. Тобто необхідним є не тільки прийняття ЗУ «Про ринок природного газу», а створення діючого лібералізованого газового ринку, переходу на нову модель його функціонування для реалізації ефективної конкуренції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Розпорядження КМУ «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року» № 1071р від 24.07.2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/n000212013>
2. Дзьоба О. Оцінювання ризиків як метод визначення рівня енергетичної безпеки // Електронне видання «Ефективна економіка», 2015. – №3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4170>
3. Закон України «Про ринок природного газу» / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 27, ст.234

**УДК: 005.370**

### **КАДРОВИЙ АУДИТ ЯК ОДИН ІЗ СПОСОБІВ ВИЗНАЧЕННЯ ГОТОВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗМІН**

*Г.О. Зелінська*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
e-mail: zelinska\_haluna@i.ua*

У системі сталого розвитку енергетика виступає важливим фактором, що здійснює безпосередній вплив на виробничі відносини, соціальний розвиток суспільства, стан довкілля. До енергозабезпечуючих галузей відносяться підприємства нафтогазового комплексу (НГК). Сьогодні перед підприємствами НГК постає ряд проблем, пов'язаних з наявністю конкурентів. Великого значення в нових умовах господарювання набуває питання визначення основних компонентів, що утворюють їх конкурентоздатність. Одним з таких формоутворюючих компонентів є персонал підприємства. Наразі сьогодні у наукових дослідженнях замало уваги приділяється проблемам формування ефективної системи управління персоналом. Зокрема це стосується низки питань його готовності до організаційних змін в самій структурі управління, а звідси вивчення проблеми стресостійкості до таких змін.

Достовірна інформація про кадрову ситуацію є основою для прийняття зважених управлінських рішень, гарантією зниження підприємницького ризику. Традиційна економічна наука виділяє три фактори виробництва: капітал, природні ресурси і працю. Все частіше віддається перевага інформаційним ресурсам та технології. Разом з тим, варто зазначити, що практично однакові засоби виробництва, сировина і матеріали доступні усім конкурентам (підприємствам) на приблизно однакових умовах. Єдиним відмінним фактором всієї системи технологічного циклу підприємства виступає персонал організації. Хто більш раціонально управляє ним той і має конкурентні переваги. Як і будь-який інший процес, підвищення якісної складової кадрового потенціалу підприємства починається з оцінки персоналу. Це сьогодні є непростим завданням для абсолютної більшості вітчизняних підприємств НГК. Адже необхідно оцінити не тільки кожного члена колективу, але і зв'язки і відносини всередині підприємства і, звичайно, потенціал підприємства в цілому. Типовими проблемами сучасних вітчизняних підприємств, які недостатньо професійно добирають і оцінюють персонал, будують недосконалу систему управління ним є: висока плинність кадрів, низький рівень виконавської дисципліни, халатне відношення до праці, безініціативність співробітників, незадовільний морально-психологічний клімат.

Особливості управління діяльністю підприємствами НГК вимагають послідовного вирішення комплексу виробничих, організаційних, економічних та соціальних завдань. Сьогодні все більшої актуальності на підприємстві набувають кадровий менеджмент та аудит, а такі якості особистості як моральність, манери поведінки, поведінкові характеристики робочої сили, включаючи соціально-трудова відносини по вертикалі та горизонталі все частіше стають центом уваги науковців. Це зумовлено тим, що якісний рівень управління людськими ресурсами загалом й напями досягнення ефективності їх використання вимагають від менеджменту кадрових служб, найперше, проведення регулярного моніторингу за психологічним кліматом в колективах, вивчення потреб людини та адаптації її до стресових ситуацій.

Існує безліч підходів до оцінки персоналу, але всі вони мають одну ваду - суб'єктивізм. Результати оцінки залежать від того, хто виступав у ролі експерта і який метод оцінки використовувався. Виходом з цього пропонується використовувати відносно новий метод оцінки кадрової забезпеченості підприємства - кадровий аудит. Він включає в себе три основних компоненти: 1) аналіз організаційно-штатної структури; 2) аналіз існуючої системи управління персоналом; 3) аналіз кваліфікаційного рівня, компетентності та мотивованості персоналу.

Кадровий аудит є також способом вивчення ступеня готовності персоналу підприємства до змін шляхом оцінювання схильності співробітників дотримуватися певних норм поведінки. Процедура аудиту не повинна нести в собі якусь загрозу для колективу, здатну внести порушення в організацію роботи. Аудит покликаний стати додатковим чинником стабільності персоналу. Кадрова оцінка повинна бути багатоступеневою і поетапною

системою кадрової роботи, що охоплює всі стадії кадрового циклу і не носить одноразовий характер. Так, наймання на роботу нового співробітника має передбачати оцінку здатності здобувача влитися в колектив, адаптуватися до соціально-психологічних умов, сформованих в ньому, пристосуватися до системи комунікативних зв'язків, усталених в організації. Необхідно з'ясувати, який реальний кваліфікаційний рівень працівника, наскільки він відповідає висунутим вимогам; наскільки правильно фахівець розуміє завдання, поставлені перед ним керівництвом. При підвищенні, просуванні або функціональному переміщенні необхідно оцінити рівень підготовки кандидата, його здатність до виконання нових функціональних обов'язків. На етапі навчання, підготовки і перепідготовки необхідно оцінити рівень професійної компетенції; виявити стереотипи мислення, що заважають ефективно працювати або керувати; визначити напрямки, за якими має проходити навчання і розвиток.

Нині управлінський персонал нафтогазових підприємств не отримує необхідної консультативної та методичної допомоги вище стоячої організації і часто виконує функції, до яких професійно не готовий. Останнє приводить до превалювання авторитарних підходів під час формування стилю і методів управління (особливо керівного складу). Неготовність людських ресурсів до змін породжує, насамперед, інертність у прийнятті управлінського рішення. Тому, ефективна діяльність підприємства у зовнішньому середовищі залежатиме не стільки від розвитку його матеріально-технічної бази, скільки від розвитку людських ресурсів, від вкладених інвестицій у навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу.

Отже, кадровий аудит повинен дати відповідь на основне питання: яка ситуація є зараз, і в чому полягає невідповідність з тим як повинно бути.

### **Список використаних джерел:**

1. Использование компетентностного подхода при отборе и подготовке управленческих кадров [Электронный ресурс]. — Загл. с экрана: [www.vivakadry.com](http://www.vivakadry.com).

2. Мельник С. В. Сучасний стан та майбутнє працівників сфери інформації: професійно-класифікаційний аспект / С. В. Мельник // Информационное образование и профессионально-коммуникативные технологии XXI века: сб. мат. Междунар. научно-прак. конф., Одесса. — Одесса : Друк, 2009. — С. 28–35.

3. Ардалянова Е. Опасные кадры [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.zrpress.ru/2004/006/b018.htm>