

ния торгового процесса, из-за низкого уровня организации снабжения, использования бартерных схем в расчетах.

- недостаточно обоснованный подход к выбору поставщиков, подрядчиков и потребителей товаров и услуг;
- низкий уровень управления дебиторской и кредиторской задолженностью;
- слабая подготовка финансовых управляющих на предприятиях.

<http://edoc.bseu.by>

В.В. Куриленко
УО БПТЭУПК (Гомель)

МЕХАНИЗМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Хотя привлечение на работу является эпизодической задачей в процессе управления персоналом в торговле, ошибки на любом ее этапе могут обойтись слишком дорого:

- прием в штат не того человека оборачивается и финансовой потерей, и потерей клиентов, увеличивает затраты на сам процесс привлечения работников;
- упущения при зачислении нового сотрудника могут подтолкнуть квалифицированный персонал к уходу из организации;
- скорое увольнение вновь принятых сотрудников влечет за собой большие затраты по привлечению на работу новых людей.

Четкое определение содержания понятия “механизм привлечения персонала” принципиально важно, поскольку позволяет не только определить объем и последовательность данного вида работ в организации, но и обосновать бюджет времени и средств на их проведение, а так же оценить эффективность проведения данного вида работ с целью выявления допущенных недостатков и их устранения в дальнейшей практике хозяйствования. Выделяют различные исходные позиции экономистов по вопросу определения содержания, объемов и последовательности выполнения работ по привлечению персонала.

Следует отметить, что в литературе не выделяется понятие “механизм привлечения персонала”, а рассматривается лишь последовательность выполнения работ по покрытию количественной и качественной нетто-потребности в работниках с учетом места и времени ее возникновения для обеспечения достижения целей, поставленных организацией.

Механизм — последовательность процессов, определяющих собой какое-нибудь действие или порядок какого-нибудь вида деятельности.

Необходимо отметить важность понимания принципиальных отличий между механизмом привлечения и процессом выполнения работ по удовлетворению потребности торговой организации в персонале. Процесс выполнения работ по удовлетворению потребности определяет необходимый минимум действий по приему на работу персонала — набор, отбор, найм. Понятие механизма привлечения персонала гораздо шире по своему содержанию. Однако следует также подчеркнуть, что существует объективная необходимость в применении такой экономической категории, как “механизм привлечения персонала”, а не просто “привлечение персонала”, “работы по привлечению персонала” или “процесс привлечения персонала”. Это обусловлено тем, что механизм подразумевает не только последова-

тельность выполнения ряда действий по покрытию потребности организации в персонале, но также подчеркивает необходимость выполнения всех указанных видов действий по привлечению персонала в необходимых объемах и соответствующего качественного содержания.

Мы рассматриваем механизм привлечения персонала как последовательность этапов и необходимый объем действий, предпринимаемый организацией по покрытию количественной и качественной нетто-потребности в персонале с учетом места и времени ее возникновения, для обеспечения достижения организацией поставленных целей.

Таким образом, экономической науке предстоит решение многих проблем связанных с управлением субъектом хозяйствования и, в первую очередь, с управлением персоналом.

*Л.А. Лизоненко
УО КНТЭУ (Киев)*

ПРОГРАММА ВЫВЕДЕНИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ИЗ КРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ

Программа выведения торгового предприятия из кризисного состояния предполагает разработку специальных документов — антикризисной программы и плана антикризисных мероприятий. По своему содержанию антикризисная программа предприятия — это документально оформленное решение относительно путей и средств выведения предприятия из состояния кризиса. Оно должно приниматься на основе использования научных разработок и инструментария теории принятия решений с учетом предложенных содержательных признаков процесса управления разработкой антикризисной программы, принципов ее формирования, разработанных технологической схемы и методического обеспечения формирования антикризисной программы.

Предложена структура антикризисной программы: общая характеристика кризисного состояния предприятия, основных причин, его обусловивших, и проблем, требующих своего разрешения; целевые параметры антикризисного процесса; ограничения антикризисного процесса (временные и ресурсные); перечень планируемых антикризисных мероприятий; бюджет средств на реализацию программы (плана); финансовый план предприятия на период реализации программы; формы и механизм контроля за реализацией программы заинтересованными сторонами.

Наиболее важным вопросом, который должен решаться в процессе разработки антикризисной программы, является определение целевых параметров, т.е. системы количественных показателей-критериев, достижение которых должно быть обеспечено в ходе ее реализации. В авторском понимании, система целевых показателей должна рассматриваться как совокупность двух подсистем: результативной и обеспечивающей.

Результативная подсистема должна характеризовать достигнутые результаты финансового оздоровления торгового предприятия, восстановления параметров его жизнеспособности. Такими показателями, по мнению автора, являются: объем чистого денежного потока, объем и уровень формирования денежных резервов, объем формирования прибыли по результатам хозяйственной деятельности, уровень обеспеченности собственными