

# ДІАГНОСТИКА ПОЛІТИКИ КЕРІВНИЦТВА У СФЕРАХ ЯКОСТІ, СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ, ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ Й ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГІДНОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© 2016 СКРИНЬКОВСЬКИЙ Р. М., КОСТЮК Н. Р., СЕМЧУК Ж. В., КОРОПЕЦЬКИЙ О. О.

УДК 65.01

**Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Семчук Ж. В., Коропецький О. О. Діагностика політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки й охорони праці та механізм забезпечення гідної праці на підприємстві**

У статті розкрито сутність поняття «діагностика політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві». Встановлено, що ключовими бізнес-індикаторами діагностики політики керівництва у згаданих сферах є: 1) інтегральний індикатор якості на підприємстві; 2) інтегральний індикатор соціальної відповідальності на підприємстві; 3) інтегральний індикатор інформаційної безпеки на підприємстві; 4) інтегральний індикатор охорони праці на підприємстві. Запропоновано концепцію та інструментарій механізму забезпечення гідної праці на підприємстві, який являє собою комплекс складових, принципів та напрямків забезпечення процесу в аспекті концепції гідної праці, запропонованої МОП внаслідок взаємодії керуючої та керованої підсистем підприємства під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** підприємство, політика керівництва, діагностика, бізнес-індикатори, персонал, гідна праця.

**Рис.:** 3. **Формул:** 14. **Бібл.:** 22.

**Скриньковський Руслан Миколайович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** uan\_lviv@ukr.net

**Костюк Наталія Романівна** – студентка, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** natalyya-kostyuk@ukr.net

**Семчук Жанна Віталіївна** – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету економіки та підприємництва, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** semchuk\_zv@ukr.net

**Коропецький Олег Олександрович** – студент, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** lviv-university@ukr.net

УДК 65.01

**Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Семчук Ж. В., Коропецький О. О. Діагностика політики керівництва в сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки й охорони праці та механізм забезпечення гідної праці на підприємстві**

В статті розкрито сутність поняття «діагностика політики керівництва в сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки й охорони праці на підприємстві». Встановлено, що ключовими бізнес-індикаторами діагностики політики керівництва в сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки й охорони праці на підприємстві є: 1) інтегральний індикатор якості на підприємстві; 2) інтегральний індикатор соціальної відповідальності на підприємстві; 3) інтегральний індикатор інформаційної безпеки на підприємстві; 4) інтегральний індикатор охорони праці на підприємстві. Предложено концепцію та інструментарій механізму забезпечення гідної праці на підприємстві, який являє собою комплекс складових, принципів та напрямків забезпечення процесу в аспекті концепції гідної праці, запропонованої МОП внаслідок взаємодії керуючої та керованої підсистем підприємства під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

**Ключевые слова:** предприятие, политика руководства, диагностика, бизнес-индикаторы, персонал, достойный труд

**Рис.:** 3. **Формул:** 14. **Библ.:** 22.

**Скриньковський Руслан Миколайович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** uan\_lviv@ukr.net

**Костюк Наталія Романівна** – студентка, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** natalyya-kostyuk@ukr.net

**Семчук Жанна Віталіївна** – кандидат економічних наук, доцент, декан факультету економіки та підприємництва, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** semchuk\_zv@ukr.net

**Коропецький Олег Олександрович** – студент, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

**E-mail:** lviv-university@ukr.net

UDC 65.01

**Skrynkovskyy R. M., Kostyuk N. R., Semchuk Zh. V., Koropetskyi O. O. Diagnostics of Management Policy in the Areas of Quality, Social Responsibility, Information Security and Labor Safety, Mechanism for Provision of Decent Work at Enterprise**

The article discloses the contents of the concept of «diagnostics of management policy in the areas of quality, social responsibility, information security and labor safety at enterprise». It is found that key business indicators for diagnostics of management policy in the areas of quality, social responsibility, information security and safety of labor at enterprise are: 1) integral indicator of quality at enterprise; 2) integral indicator of social responsibility at enterprise; 3) integral indicator of information security at enterprise; 4) integral indicator of labor safety at enterprise. Both concept and instrumentarium for the mechanism for provision of decent work at enterprise has been proposed, which is a body of components, principles and directions of the process' provision in terms of the concept of decent work, proposed by the International Labor organization as result of interaction of the managed and managing subsystems of enterprise under the influence of internal and external environment factors.

**Keywords:** enterprise, management policy, diagnostics, business indicators, staff, decent work.

**Fig.:** 3. **Formulae:** 14. **Bibl.:** 22.

**Skrynkovskyy Ruslan M.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

**E-mail:** uan\_lviv@ukr.net

**Kostiuk Nataliia R.** – Student, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

**E-mail:** natalyya-kostyuk@ukr.net

**Semchuk Zhanna V.** – PhD (Economics), Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics and Business, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

**E-mail:** semchuk\_zv@ukr.net

**Koropetskyi Oleh O.** – Student, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

**E-mail:** lviv-university@ukr.net

**В** умовах гострої (напруженої) і жорсткої конкуренції процес забезпечення стабільності функціонування та розвитку вітчизняних підприємств значною мірою залежить від ефективної та результативної політики керівництва, у тому числі – враховуючи забезпечення належного рівня оплати праці працівників підприємства. «Якщо бізнес не буде займатися активною політикою, то, на жаль, політика зруйнує бізнес», – таку заяву 30.06.2015 р. в ефірі програми «Лівий берег» із Сонею Кошкіною зробив народний депутат України, экс-голова Донецької обласної державної адміністрації Сергій Тарута.

Звідси очевидно, враховуючи зокрема результати досліджень на практиці у цьому напрямі, що обрана тема наукової роботи є актуальною.

Теоретико-методичні та методологічні аспекти політики керівництва, а також питання, пов'язані із забезпеченням гідної праці на підприємстві стали предметом досліджень таких вчених-економістів: Буковинської М. П., Велігури А. В., Весперіс С. З., Герасимяк Н. В., Гуменюк Н. В., Димченко Н. С., Журавля М. Ю., Затейшичної О. О., Качалової І. В., Крейдич І. М., Кружилка О. Є., Лебедева І. В., Оксенюк К. І., Полозової Т. В., Різніченко А. В., Семчук Ж. В., Сорочинської О. Л., Стороженко О. В., Черних О. В., Черських О. І., Шаульської Л. В., Янковської Л. А. та ін. [1–22].

Водночас, як засвідчують результати досліджень наукових праць [1–22] та практики функціонування вітчизняних підприємств, не до кінця вивченими залишаються питання щодо формування та використання системи діагностики політики керівництва та забезпечення гідної праці на підприємстві.

*Метою* статті є побудова системи діагностики політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці й розроблення механізму забезпечення гідної праці на підприємстві.

Для досягнення визначеної мети були поставлені такі ключові завдання: 1) сформулювати теоретичну та методико-прикладну базу системи діагностики політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві на засадах бізнес-індикаторів (Скриньковський Р. М.); 2) запропонувати концепцію та інструментарій механізму забезпечення гідної праці на підприємстві (Семчук Ж. В., Костюк Н. Р., Коропецький О. О., Скриньковський Р. М.).

Грунтовний аналіз наукової літератури засвідчує необхідність у уточненні та розкритті сутності такої категорії, як «політика керівництва підприємства».

Так, проф. Крейдич І. М. [1], за результатами ґрунтового аналізу вітчизняних і закордонних праць, встановив, що економічна політика підприємства трактується як сукупність елементів і положень, які характеризують діяльність підприємства та впливають на стан його внутрішнього середовища і взаємодію із зовнішнім під дією потреб окремих індивідів чи їх груп з метою подальшого задоволення [1].

Беручи до уваги вищезазначене, під політикою керівництва підприємства слід розуміти систему положень, включаючи правила, інструкції та вимоги керівництва

підприємства, покликаних планувати та контролювати діяльність підприємства внаслідок прийняття управлінських рішень, спрямованих на позитивний результат.

У контексті цього можна стверджувати, що політика керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві – це цілісна система положень (правил, інструкцій, вимог тощо), за допомогою яких керівництво підприємства впливає на забезпечення відповідного стану якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці за рахунок прийняття результативних управлінських рішень.

Своєю чергою, діагностика політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці являє собою процес оцінювання стану якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві, тенденцій його зміни та майбутніх перспектив з боку керівництва цього підприємства.

**Т**аким чином, діагностика політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві ґрунтується на таких бізнес-індикаторах: інтегральний індикатор якості на підприємстві ( $I_{Я}$ ); інтегральний індикатор соціальної відповідальності на підприємстві ( $I_{СВ}$ ); інтегральний індикатор інформаційної безпеки на підприємстві ( $I_{ІБ}$ ); інтегральний індикатор охорони праці на підприємстві ( $I_{ОП}$ ).

Результати аналізу наукових праць [2–9] засвідчують, що якість на підприємстві – це окрема характеристика (або їх сукупний набір) певного елемента діяльності підприємства (продукції, процесу виробництва, персоналу тощо), основне призначення якої полягає у підвищенні ефективності функціонування підприємства за рахунок задоволення потреб споживачів.

Розрізняють такі види якості на підприємстві [2]: 1) *конструктивну* (відображає якість уже готової продукції (у тому числі якість конструкції відповідно до вимог ринку); 2) *виробничу* (характеризує якість виробничого процесу); 3) *якість маркетингу та послуг* (демонструє рівень задоволеності потреб ринку продукцією).

Окрім того, доцільно також виділити такий вид якості, як якість персоналу підприємства, оскільки це ключовий елемент його діяльності [22].

Проведений аналіз інформації у наукових працях [2–9] дозволяє стверджувати, що інтегральний індикатор якості на підприємстві ( $I_{Я}$ ) характеризується бізнес-індикаторами, що представлені на *рис. 1*.

Розрахунок інтегрального індикатора якості на підприємстві ( $I_{Я}$ ) здійснюється за формулою (1), де символом  $F(A; B; C; \dots)$  позначають значення функції  $Y = F(X)$ , коли  $X = (A; B; C; \dots)$ :

$$I_{Я} = F(I_{КЯ}; I_{ВЯ}; I_{ЯМП}; I_{ЯП}). \quad (1)$$

Своєю чергою (див. *рис. 1*), бізнес-індикатори  $I_{КЯ}$ ,  $I_{ВЯ}$ ,  $I_{ЯМП}$ ,  $I_{ЯП}$  і показники  $OЯ$  і  $ПЯ$  обчислюються за формулами (2) – (7):

$$I_{КЯ} = F(K_1; K_2; K_3; \dots; K_9), \quad (2)$$

$$I_{ВЯ} = F(B_1; B_2; B_3; \dots; B_{17}), \quad (3)$$

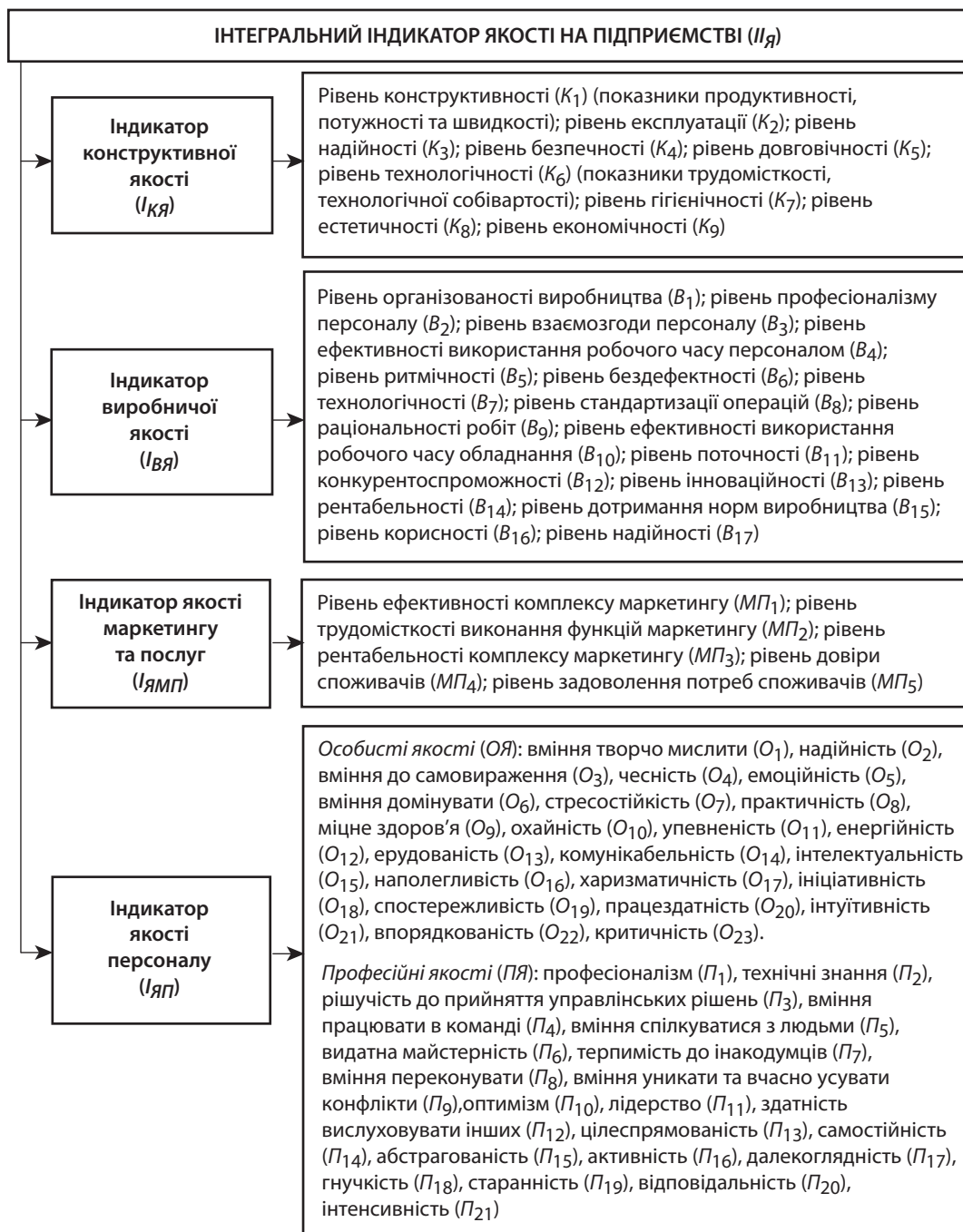


Рис. 1. Бізнес-індикатори діагностики якості на підприємстві

Джерело: побудовано на основі [2–9] (Скриньковський Р. М.).

$$I_{ЯМП} = F(МП_1; МП_2; МП_3; МП_4; МП_5), \quad (4)$$

$$I_{ЯП} = F(ОЯ; ПЯ), \quad (5)$$

$$ОЯ = F(O_1; O_2; O_3; \dots; O_{23}), \quad (6)$$

$$ПЯ = F(P_1; P_2; P_3; \dots; P_{21}). \quad (7)$$

Для розрахунку інтегрального індикатора соціальної відповідальності на підприємстві ( $I_{CB}$ ), перш за все, доцільно розкрити сутність поняття «соціальна відповідальність підприємства» та представити ключові параметри.

У науковому дослідженні [10] соціальна відповідальність підприємства трактується як діяльність керівників підприємства, спрямована на вирахування частини доходу підприємства на підтримання і розви-

ток різних об'єктів соціальної інфраструктури, соціального забезпечення і підвищення кваліфікації працівників, реалізацію програм екологічного напрямку за винятком законодавчо установлених норм чи самостійного вирішення проблем соціальної сфери.

Беручи до уваги зазначене у працях [10, 11], ключовими параметрами розрахунку інтегрального індикатора соціальної відповідальності на підприємстві ( $I_{CB}$ ) є: 1) рівень соціальної відповідальності перед працівниками ( $CB_1$ ); 2) рівень соціальної відповідальності перед акціонерами ( $CB_2$ ); 3) рівень соціальної відповідальності перед споживачами ( $CB_3$ ); 4) рівень соціальної відповідальності перед громадськими організаціями ( $CB_4$ ); 5) рівень соціальної відповідальності перед органами



державної влади ( $CB_5$ ); 6) рівень соціальної відповідальності перед населенням ( $CB_6$ ); 7) рівень соціальної відповідальності перед кредиторами та інвесторами ( $CB_7$ ); 8) рівень соціальної відповідальності перед партнерами по бізнесу ( $CB_8$ ); 9) рівень соціальної відповідальності перед освітніми установами ( $CB_9$ ).

Своєю чергою, інтегральний індикатор соціальної відповідальності на підприємстві ( $II_{CB}$ ) слід обчислювати за формулою (8):

$$II_{CB} = \sqrt[9]{CB_1 \cdot CB_2 \cdot CB_3 \cdot \dots \cdot CB_9}. \quad (8)$$

У процесі оцінювання соціальної відповідальності підприємства доцільно звернути увагу на теорію людського капіталу («Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis» [20]), розроблену лауреатом Нобелівської премії (1992 р.), американським професором Гаррі Беккером (*Gary Becker*) [20], яка ґрунтується на тому, що вкладення капіталу підприємством чи державою в розвиток людського капіталу за рахунок фінансування різних соціальних програм, що забезпечують розвиток персоналу, є рівноцінними вкладенням у створення нових видів техніки та технологій [20].

Що стосується інформаційної безпеки, то під нею слід розуміти сукупність заходів системи інформаційного забезпечення, які передбачають збереження інформації про діяльність підприємства, яка раніше була передана та оброблена [12, с. 28].

Обчислення інтегрального індикатора інформаційної безпеки на підприємстві ( $II_{IB}$ ) слід проводити за формулою (9), бізнес-індикатори (параметри) якої представлені на рис. 2:

$$II_{IB} = F(I_{ПТЗ}; I_{ІНП}; I_{ВІ}). \quad (9)$$

Своєю чергою, бізнес-індикатори  $I_{ПТЗ}$ ,  $I_{ІНП}$ ,  $I_{ВІ}$  обчислюються за формулами (10) – (12):

$$I_{ПТЗ} = F(ПТЗ_1; ПТЗ_2; ПТЗ_3; ПТЗ_4), \quad (10)$$

$$I_{ІНП} = F(ІНП_1; ІНП_2; ІНП_3; ІНП_4), \quad (11)$$

$$I_{ВІ} = F(ВІ_1; ВІ_2; ВІ_3; ВІ_4). \quad (12)$$

Четвертим блоком політики керівництва згідно з першим завданням дослідження виступає сфера охорони праці.

Так, охорона праці на підприємстві – це сукупність правил і заходів, що передбачають створення безпечних і нешкідливих умов праці з метою попередження та нейтралізації ризику настання нещасних випадків [14, 15].

Поряд з тим встановлено, що інтегральний індикатор охорони праці на підприємстві ( $II_{ОП}$ ) включає такі параметри: 1) стан безпеки виробничого обладнання ( $ОП_1$ ); 2) стан умов праці на робочих місцях ( $ОП_2$ ); 3) стан безпеки технологічних процесів ( $ОП_3$ ); 4) стан будівель і споруд ( $ОП_4$ ); 5) рівень забезпеченості персоналу засобами індивідуального захисту ( $ОП_5$ ); 6) рівень забезпеченості персоналу санітарно-побутовими приміщеннями ( $ОП_6$ ); 7) частота виробничого травматизму на підприємстві ( $ОП_7$ ); 8) рівень важкості виробничого травматизму ( $ОП_8$ ); 9) частота професійної захворюваності через незадовільні умови праці ( $ОП_9$ ).

Розрахунок інтегрального індикатора охорони праці на підприємстві ( $II_{ОП}$ ) рекомендується проводити за формулою (13):

$$II_{ОП} = F(ОП_1; ОП_2; ОП_3; \dots; ОП_9). \quad (13)$$

Враховуючи вищезазначене, загальний інтегральний індикатор діагностики політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві ( $II_{ЗПК}$ ) доцільно розраховувати за формулою (14):

$$II_{ЗПК}^3 = F(II_{Я}; II_{CB}; II_{IB}; II_{ОП}). \quad (14)$$

Як свідчать результати опрацювання наукових праць [1–19] за встановленою проблематикою, а також вивчення практики функціонування вітчизняних підприємств, інтерпретувати  $II_{ЗПК}^3$  можна за такою шкалою



Рис. 2. Бізнес-індикатори діагностики інформаційної безпеки на підприємстві

Джерело: побудовано на основі [12 – 13] (Скриньковський Р. М.).

оцінювання:  $0 \leq I^3_{ПК} \leq 0,3$  – політика керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві є низькою;  $0,4 \leq I^3_{ПК} \leq 0,7$  – політика керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві перебуває на середньому рівні;  $0,8 \leq I^3_{ПК} \leq 1$  – політика керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві перебуває на високому рівні.

Діагностику політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві слід проводити методом експертних оцінок, оскільки він є найбільш вдалим у даному випадку.

Крім цього, сфери якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці тісно взаємопов'язані з процесом забезпечення гідної праці на підприємстві.

За думкою проф. Шаульської Л. В. [16], гідна праця відображає взаємозв'язок умов і можливостей використання трудового потенціалу, а також визначає умови трудової діяльності та наявні можливості їх раціонального забезпечення [16, с. 28].

**П**оняття «гідна праця» з позиції Міжнародної організації праці (МОП; англ. *International Labour Organization*) (1999) трактується як продуктивна праця, що є вільною, проводиться в нормальних умовах, не принижує, а розвиває гідність людини, передбачає достойну оплату праці, соціальні гарантії, відсутність порушення прав на робочому місці, визначає трудові права людини і можливість реалізації нею своїх здібностей та досягнення особистих прагнень (!) [17, с. 132].

У процесі розроблення механізму забезпечення гідної праці на підприємстві потрібно враховувати складові концепції гідної праці, запропоновані МОП (рис. 3).

Як зазначено у літературному джерелі [19], основними (ключовими) принципами забезпечення гідної праці на підприємстві є:

1) *принцип системності* (персонал підприємства розглядається як цілісна система, яка передбачає скоординований підхід до формування і регулювання людського капіталу підприємства);

2) *принцип поваги до людини та її гідності* (передбачає завоювання довіри персоналу за рахунок розвитку їх професійних та особистих якостей з метою успіху діяльності підприємства);

3) *принцип командної єдності* (характеризує команду підприємства як ретельно підібраний колектив працівників, які повною мірою розділяють особисті цілі та цінності підприємства і діють як єдине ціле);

4) *принцип горизонтальної співпраці* (передбачає горизонтальні зв'язки між вищим, середнім та нижчим рівнем управління);

5) *принцип соціального та правового захисту* (відображає суворе дотримання та виконання працівниками підприємства Конституції України, законів та інших нормативно-правових актів);

6) *принцип урахування довгострокової перспективи підприємства* (характеризує формування менеджерами стратегії розвитку підприємства);

7) *принцип інтеграції та згуртованості колективу* (характеризує рівень корпоративної соціальної відповідальності підприємства);

8) *принцип участі персоналу у прийнятті управлінських рішень* (характеризує залучення персоналу до обговорення варіантів управлінських рішень та внесення особистих пропозицій щодо їх удосконалення);

9) *принцип опори на професійне ядро кадрового потенціалу* (відображає здібності та вміння персоналу підприємства, за рахунок яких підприємство матиме стратегічну перевагу в конкурентному середовищі);

10) *принцип дотримання балансу інтересів керівників і осіб, що підпорядковані* (відображає думки співробітників підприємства щодо діяльності керівників вищої ланки підприємства, умов та оплати праці, рівня дотримання трудової етики тощо).

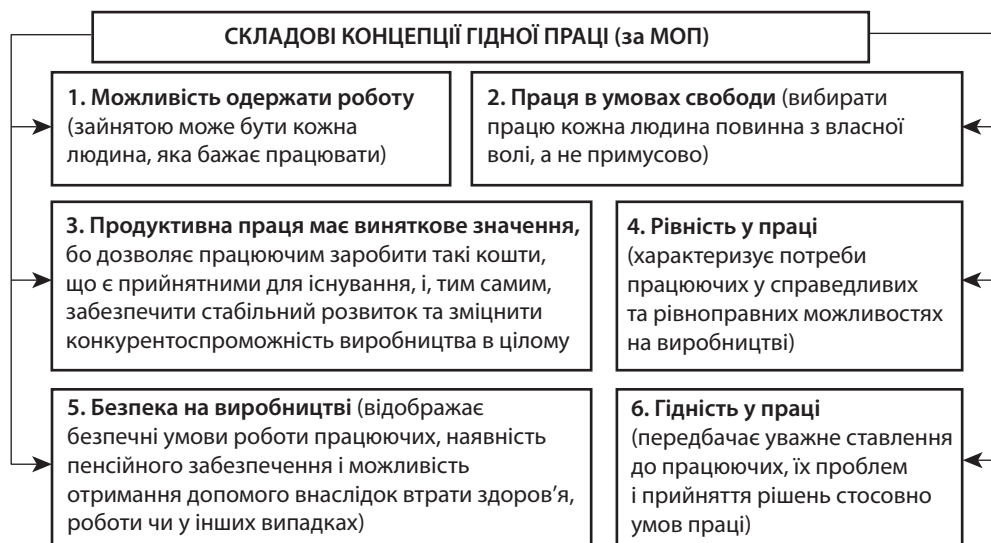


Рис. 3. Ключові складові концепції гідної праці (за МОП)

Джерело: побудовано на основі [18] (Семчук Ж. В., Костюк Н. Р., Коропецький О. О.)

Пріоритетними напрямками забезпечення гідної праці на підприємстві, включаючи визначені МОП, є [17]: забезпечення продуктивної зайнятості на підприємстві; створення сприятливих і безпечних умов праці; забезпечення належного рівня оплати праці; дотримання прав трудової діяльності працівників; соціальне партнерство; надання соціальних гарантій; розвиток трудового потенціалу підприємства за рахунок професійного навчання тощо; формування сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві.

Що стосується процесу формування гідної праці на підприємстві, то в науковій праці [19] визначено ключові етапи його становлення: 1) планування трудових ресурсів (визначення потреби у трудових ресурсах та затвердження вимог до потенційних працівників); 2) набір персоналу (формування резерву потенційних працівників); 3) відбір персоналу (оцінювання вмінь та здібностей потенційних працівників); 4) встановлення відповідного рівня оплати праці, премій та пільг; 5) адаптація та профорієнтація працівників; 6) навчання працівників; 7) оцінювання трудової діяльності працівників; 8) кадрове переміщення працівників внаслідок оцінювання їх особистих і професійних якостей; 9) розвиток здібностей працівників з метою їх підготовки на керівні посади.

## ВИСНОВКИ

Результати аналізу наукових праць [1–22] та практики функціонування підприємств за даною проблематикою засвідчили, що ключовими бізнес-індикаторами системи діагностики політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці на підприємстві є: інтегральний індикатор якості на підприємстві ( $I_{\text{д}}$ ); інтегральний індикатор соціальної відповідальності на підприємстві ( $I_{\text{CB}}$ ); інтегральний індикатор інформаційної безпеки на підприємстві ( $I_{\text{Б}}$ ); інтегральний індикатор охорони праці на підприємстві ( $I_{\text{оп}}$ ).

Поряд з тим встановлено, що механізм забезпечення гідної праці на підприємстві – це комплекс складових, принципів та напрямків забезпечення процесу становлення системи гідної праці на підприємстві в ключі концепції гідної праці, запропонованої МОП внаслідок взаємодії керуючої та керованої підсистем підприємства під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Перспективи подальших досліджень в окресленому напрямі полягають у формуванні системи цілей діагностики діяльності підприємства з урахуванням часткової діагностичної цілі – діагностики політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці та механізму забезпечення гідної праці на підприємстві. ■

## ЛІТЕРАТУРА

**1. Крейдич І. М.** Теоретичні аспекти поняття економічної політики розвитку підприємства / І. М. Крейдич, Г. І. Вістяка // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Економіка. – 2012. – Вип. 12. – С. 12–17.

**2. Скриньковський Р. М.** Комплексна діагностика розвитку підприємства: концепція, параметри, методи [Електронний ресурс] / Р. М. Скриньковський // Економіка. Управління. Інновації: електр. наук. фах. вид.; ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», Житомир. держ. ун-т ім. І. Франка. – 2015. – Вип. № 1 (13). – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2015\\_1\\_33.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2015_1_33.pdf)

**3. Різнченко Л. В.** Розробка стратегії підвищення якості продукції як гаранту зростання конкурентоспроможності підприємства / Л. В. Різнченко // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. – 2010. – № 1, Т. 2. – С. 178–184.

**4. Семчук Ж. В.** Розвиток систем управління якістю продукції машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Ж. В. Семчук; Львівський ун-т бізнесу та права. – Львів, 2011. – 24 с.

**5. Черских О. И.** Повышение качества производственного процесса на угледобывающем предприятии [Электронный ресурс] / О. И. Черских. – Режим доступа : [http://www.giab-online.ru/files/Data/2015/05/296\\_305.pdf](http://www.giab-online.ru/files/Data/2015/05/296_305.pdf)

**6. Герасимьяк Н. В.** Якість маркетингової діяльності та методика її оцінки / Н. В. Герасимьяк, К. І. Оксенюк // Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент : зб. наук. праць ЛНТУ. – 2011. – Вип. 8. – С. 61–68.

**7. Весперіс С. З.** Особливості формування і управління якістю послуг / С. З. Весперіс // Актуальні питання сталого розвитку економіки. – 2012. – Том 1. – С. 75–80.

**8. Буковинська М. П.** Людський капітал: класифікація ділових та особистих якостей менеджерів [Електронний ресурс] / М. П. Буковинська. – Режим доступу : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/5165>

**9. Димченко Н. С.** Модель сучасного менеджера-професіонала / Н. С. Димченко // Вісник Сумського нац. аграрного ун-ту. Серія: Економіка і менеджмент. – 2013. – Вип. 12 (58). – С. 10–13.

**10. Черних О. В.** Управління соціальною відповідальністю на великих підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О. В. Черних; Ін-т економіки промисловості НАН України. – Донецьк, 2012. – 24 с.

**11. Затейщикова О. О.** Аналіз підходів до оцінки соціальної відповідальності бізнесу / О. О. Затейщикова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2014. – Вип. 2. – С. 189–194.

**12. Велігура А. В.** Оцінювання стану інформаційної безпеки підприємства / А. В. Велігура // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2014. – № 4 (52). – С. 28–39.

**13. Журавель М. Ю.** Формування системи показників оцінки рівня інформаційної безпеки підприємства / М. Ю. Журавель, Т. В. Полозова, О. В. Стороженко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С. 171–177.

**14. Кружилко О. Є.** Удосконалення комплексної оцінки стану охорони праці на підприємствах : автореф. дис. ... канд. техн. наук : 05.26.01 – охорона праці / О. Є. Кружилко; Нац. науково-дослідний ін-т охорони праці. – Київ, 2001. – 20 с.

**15. Сорочинська О. Л.** Стан охорони праці в Україні та заходи для її поліпшення / О. Л. Сорочинська // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного ун-ту транспорту. Серія: Транспортні системи і технології. – 2014. – Вип. 24. – С. 240–247.

**16. Шаульська Л. В.** Реалізація концепції гідної праці на основі забезпечення конкурентоспроможності активів людського капіталу / Л. В. Шаульська // Вісник Приазовського державного технічного ун-ту. Серія: Екон. науки. – 2014. – Вип. 28. – С. 278–283.



**17. Лебедев І. В.** Забезпечення гідної праці на засадах корпоративної соціальної відповідальності : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / І. В. Лебедев; Хмельницький нац. ун-т. – Хмельницький, 2015. – 527 с.

**18. Калачова І. В.** Концептуальні та методологічні аспекти вимірювання гідної праці / І. В. Калачова // Економіка промисловості. – 2006. – № 3. – С. 229–234.

**19. Гуменюк Н.** Забезпечення гідної праці на промисловому підприємстві на основі компетентнісного підходу / Н. Гуменюк // Схід. – 2013. – № 2 (122). – С. 24–28.

**20. Becker, G. S.** Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis / G. S. Becker. – N.Y., 1964. – 441 p.

**21. Янковська Л. А.** Управління підготовкою та підготовкою працівників промислового підприємства в системі менеджменту персоналу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.02 / Л. А. Янковська; Держ. ун-т «Львівська політехніка». – Львів, 2000. – 20 с.

**22. Скриньковський Р. М.** Освітньо-фаховий потенціал персоналу як фактор впливу на інвестиційну привабливість підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07 / Р. М. Скриньковський; Львівський ун-т бізнесу та права. – Львів, 2014. – 233 с.

## REFERENCES

Bukovynska, M. P. "Liudskiy kapital: klasyfikatsiia dilovykh ta osobystykh yakosteï menedzheriv" [Human capital: classification of business and personal qualities of managers]. <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/5165>

Becker, G. S. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. New York, 1964.

Cherskikh, O. I. "Povysheniye kachestva proizvodstvennogo protsessa na ugledobyvayushchem predpriyatii" [Improving the quality of the production process on the coal-mining enterprise]. [http://www.giab-online.ru/files/Data/2015/05/296\\_305.pdf](http://www.giab-online.ru/files/Data/2015/05/296_305.pdf)

Chernykh, O. V. "Upravlinnia sotsialnoiï vidpovidalnistiu na velykykh pidpriemstvakh" [Managing social responsibility in large enterprises]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2012.

Dymchenko, N. S. "Model suchasnoho menedzhera-profesionala" [Model manager modern professional]. *Visnyk Sumskoho nats. ahrarnoho un-tu. Seriiia "Ekonomika i menedzhment"*, no. 12 (58) (2013): 10-13.

Herasymiak, N. V., and Okseniuk, K. I. "Yakist marketynhovoï diïalnosti ta metodyka yii otsinky" [Quality marketing activities and methods of evaluation]. *Ekonomichni nauky. Seriiia "Ekonomika ta menedzhment"*, no. 8 (2011): 61-68.

Humeniuk, N. "Zabezpechennia hidnoiï pratsi na promyslovomu pidpriemstvi na osnovi kompetentnisnoho pidkhodu" [Ensuring decent work in industrial enterprise on the basis of competence approach]. *Skhid*, no. 2 (122) (2013): 24-28.

Kreidych, I. M., and Vistiaka, H. I. "Teoretychni aspekty ponattia ekonomichnoi polityky rozvytku pidpriemstva" [Theoretical aspects of the concept of economic development policy of the company]. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia. Seriiia "Ekonomika"*, no. 12 (2012): 12-17.

Kruzhylo, O. Ye. "Udoskonalennia kompleksnoi otsinky stanu okhorony pratsi na pidpriemstvakh" [Improving comprehensive assessment of health and safety in the workplace]. *Avtoref. dys. ... kand. tekhn. nauk: 05.26.01*, 2001.

Kalachova, I. V. "Kontseptualni ta metodolohichni aspekty vymiriuvannia hidnoiï pratsi" [Conceptual and methodological aspects of measuring decent work]. *Ekonomika promyslovosti*, no. 3 (2006): 229-234.

Lebediev, I. V. "Zabezpechennia hidnoiï pratsi na zasadakh korporativnoiï sotsialnoiï vidpovidalnosti" [Ensuring decent work on the principles of corporate social responsibility]. *Dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.07*, 2015.

Riznichenko, L. V. "Rozrobka stratehii pidvyshchennia yakosti produktsii yak harantu zrostantia konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Developing a strategy to improve product quality as guarantor increase competitiveness]. *Visnyk Khmelnytskoho nats. un-tu*, vol. 2, no. 1 (2010): 178-184.

Sorochynska, O. L. "Stan okhorony pratsi v Ukraini ta zakhody dlia yii polipshennia" [State labor protection in Ukraine and measures to improve it]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho ekonomiko-tekhnologichnoho un-tu transportu. Seriiia "Transportni systemy i tekhnolohii"*, no. 24 (2014): 240-247.

Shaulska, L. V. "Realizatsiia kontseptsii hidnoiï pratsi na osnovi zabezpechennia konkurentospromozhnosti aktyviv liudskoho kapitalu" [Implementing the concept of decent work on the basis of ensuring the competitiveness of human capital assets]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho un-tu. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, no. 28 (2014): 278-283.

Semchuk, Zh. V. "Rozvytok system upravlinnia yakistiu produktsii mashynobudivnykh pidpriemstv" [Development of quality control engineering enterprises]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2011.

Skrynkovskiy, R. M. "Kompleksna diahnozyka rozvytku pidpriemstva: kontseptsiia, parametry, metody" [Integrated diagnostics company development: concept, options, methods]. [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2015\\_1\\_33.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2015_1_33.pdf)

Skrynkovskiy, R. M. "Osvitnyo-fakhovyi potentsial personalu yak faktor vplyvu na investytsiinu pryvabyvist pidpriemstva" [Educational and professional staff as a potential factor in the impact on the investment attractiveness of the company]. *Dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.07*, 2014.

Vesperis, S. Z. "Osoblyvosti formuvannia i upravlinnia yakistiu posluh" [Features of formation and quality management services]. *Aktualni pytannia staloho rozvytku ekonomiky*, vol. 1 (2012): 75-80.

Velihura, A. V. "Otsiniuvannia stanu informatsiinoï bezpeky pidpriemstva" [Assessment of information security]. *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnyctva*, no. 4 (52) (2014): 28-39.

Yankovska, L. A. "Upravlinnia pidhotovkoiu ta perezpidhotovkoiu pratsivnykiv promyslovoho pidpriemstva v systemi menedzhmentu personalu" [Management training and retraining of employees of industrial enterprises in the system of personnel management]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.02*, 2000.

Zhuravel, M. Yu., Polozova, T. V., and Storozhenko, O. V. "Formuvannia systemy pokaznykiv otsinky rivnia informatsiinoï bezpeky pidpriemstva" [Formation of indicators to measure the level of information security]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 33 (2011): 171-177.

Zatieishchykova, O. O. "Analiz pidkhodiv do otsinky sotsialnoiï vidpovidalnosti biznesu" [Approaches to assess social responsibility]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 2 (2014): 189-194.