

Ефективність використання матеріальних ресурсів є тільки важливою складовою, що визначає ресурсові дачу підприємства та комплексно забезпечує рентабельність господарсько-фінансової діяльності.

Список використаної літератури:

1. Іванюта П.В. Управління ресурсами і витратами: [навч. посіб.] / [П.В. Іванюта, О.П. Лугівська]. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 320 с.
2. Романчук К.В. Матеріальні ресурси як об'єкт бухгалтерського обліку / К.В. Романчук // Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 2(20).- 2011. С.423-428.
3. Рудюк Г.Г. Активи підприємства – питання визначення, класифікації, складу та розміщення їх у балансі / Г.Г. Рудюк // Вісник Житомирського державного технологічного університету / Серія: Економічні науки. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – № 6. – С. 104 – 110.

Бибик М.П., магістрант ТНЕУ,

науковий керівник: к.е.н., доцент. Серединська В.М.

КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки більшість підприємств для зменшення негативного впливу змін зовнішнього середовища використовують таку сучасну технологію управління, як контролінг. Контролінг дозволяє вчасно виявити загрози та можливості, що виникають у зовнішньому середовищі та розробити рекомендації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, контролінг спрямований на виявлення та ліквідацію проблемних моментів у процесі діяльності підприємства, а отже його можна використовувати у сфері управління персоналом з метою підвищення соціальної та економічної ефективності даного процесу.

Вивчення літератури дає можливість стверджувати, що методичні аспекти контролінгу персоналу як важливого ресурсу підприємства, недостатньо розроблені і не систематизовані. На підприємствах використовуються лише певні інструменти контролінгу персоналу, оскільки відсутній єдиний концептуальний підхід щодо визначення його сутності, а отже використання даної технології не може носити комплексний, системний характер.

З проблемою визначення сутності контролінгу персоналу пов'язані роботи вітчизняних і зарубіжних вчених. Згідно з думкою О. Гасило, контролінг – це система призначена для інформаційно-методологічної підтримки прийняття управлінських рішень та координації діяльності різних підрозділів і працівників підприємств для досягнення загальних цілей підприємства [3].

На думку С. Ковальова, контролінг у системі управління персоналом організації ставить за мету підтримку планування, управління, контролю

та формування інформації про всі заходи у сфері кадрового господарства. Основною ідеєю контролінгу персоналу виступає впровадження обґрунтованих (необхідних і достатніх) планових значень показників за всіма елементами системи управління персоналом [4, с. 11-12].

Л.В.Балабанова зауважує, що контролінг персоналу слід віднести до соціально-орієнтованої концепції контролінгу, оскільки ця концепція створена для людини і її складовою виступає людина [2, с. 13]. Науковець пропонує контролінг систем управління персоналом проводити в три етапи.

На першому етапі необхідно оцінити систему управління персоналом:

- оцінку забезпеченості підприємства і його структурних підрозділів персоналом в цілому, а також за категоріями і професіями, визначення майбутніх потреб у кадрах.
- вивчення складу і стану персоналу та динаміки зміни, ефективність використання персоналу та робочого часу;
- дослідження бізнес-процесів щодо управління персоналом (пошук, відбір і адаптація персоналу, навчання та підвищення кваліфікації співробітників; системи оплати праці і матеріального стимулювання);
- вивчення процедур адаптації, оцінка їх ефективності (кількість робітників, що звільняються протягом півроку, року, конфлікти в підрозділах), опис проблем, що виникають в період адаптації;
- оцінка системи ефективності навчання з точки зору затрат, кількості персоналу, практичної орієнтованості програми навчання;
- оцінка трудової діяльності персоналу на основі атестації, періодичності її проведення, рішень, що приймаються на її основі (підвищення, пониження, переведення, звільнення).
- вивчення організаційно-функціональної структури системи управління персоналом (склад, механізми взаємодії й функціональне навантаження кадрових підрозділів);
- вивчення особливостей корпоративної культури;
- моніторинг соціально-психологічної ситуації і організація комунікації всередині підприємства, оцінка рівня соціальної напруженості в колективі.

Слід відзначити, що результатом першого етапу контролінгу системи управління персоналом є виявлення проблемних зон в ділянці управління персоналом. Наприклад: невідповідність системи управління персоналом реаліям сьогодення та необхідність зміни; слабкий розвиток інформаційних каналів між виконавчим апаратом та філіями, за винятком компаній із централізованою функцією управління персоналом; відсутність єдиної автоматизованої системи, що підтримує обмін оперативною інформацією зі всіх напрямків системи управління персоналом.

Поряд з виявленням проблемних питань, важливо розробити рекомендації щодо їх усунення. Ними можуть бути: удосконалення процедур пошуку та підбору кваліфікованих кадрів, впровадження методів залучен-

ня і утримання молодих фахівців; формування кадрового резерву; розробка системи мотивації персоналу, спрямованої на підвищення ефективності праці й задоволеності співробітників заробітною платою і т.п.

На другому етапі на основі виявлених проблемних зон в кадровій політиці слід розробити концепцію її оптимізації.

Крім того, рекомендується розробити єдині підходи та впровадити:

- механізм атестації працівників, націлений на визначення їхньої кваліфікації, рівня знань, практичних навичок, ділових та особистих якостей, результатів праці за конкретний період і встановлення відповідності співробітника посаді, яку він обіймає;
- механізм поточної оцінки персоналу (у міжатестаційний період), спрямований на оперативне вивчення компетенцій;
- процедуру оцінки співробітника при його переході на нову посаду, що дозволяє проаналізувати виконання ним нових функцій при істотній зміні посадових обов'язків;
- механізм виявлення потреб у навчанні та розвитку персоналу всіх категорій;
- процедуру якісного аналізу навчальних заходів, а також механізм відстеження підвищення продуктивності або якості виконуваних професійних завдань після проведення навчання;
- систему дистанційного навчання, що буде містити в собі різноманітний перелік дистанційних курсів та охоплювати всі основні напрямки підготовки персоналу;
- програму, призначену для стимулювання кар'єрного росту співробітників;
- перелік освітніх заходів для керівників і фахівців;
- типові програми реабілітації персоналу;
- механізм визначення розміру окладу (тарифної ставки) на підставі комплексної оцінки цінності посад (працівників місць);
- механізм розрахунку преміальної винагороди, що мотивує співробітників до виконання нестандартних/особливих/термінових робіт і завдань і стимулює інноваційну (раціоналізаторську) діяльність;
- механізм визначення персональних надбавок, спрямований на залучення й утримання «дефіцитних» на ринку праці й/або фахівців, що мають високу значимість;
- систему соціальних пакетів, диференційованих за категоріями персоналу;
- розгалужену систему організаційних (внутрішніх) комунікацій;
- механізм оцінки ефективності системи управління персоналом.

Концепція розвитку системи управління персоналом має бути затверджена керівництвом компанії та прийнятий до виконання.

Третій етап контролінгу системи управління персоналом пролягає у формулюванні програму заходів щодо її вдосконалення.

Таким чином, контролінг системи є не тільки потужним інструментом, що дозволяє керівництву з'ясувати, наскільки система управління персоналом підприємства відповідає цілям і завданням, що стоять перед нею, але також дає можливість більш точно виробити чіткі рекомендації з її оптимізації та намітити конкретну програму її вдосконалення. Він сприяє побудові «сильної компанії», яка готова до змін в зовнішньому середовищі, до інновацій і побудові конкурентних переваг.

Список використаної літератури:

1. Алекперова Л.В. Контролінг персоналу як ефективний механізм управління персоналом підприємств: Науково-метод. Збірник. / Л.В. Алекперова – К., Знання, 2010. – 242с.
2. Балабанова, Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія / Л.В. Балабанова, Л.В. – Д., ДонНУЕТ, 2010. – 238 с.
3. Гасило, О. О. Контролінг управління персоналом підприємств / О. О. Гасило // Торгівля і ринок України: Тем. зб. наук. праць з проблем торгівлі і громадського харчування. Вип. 25. – Д., ДонНУЕТ, 2008. – с. 369-374.
4. Ковалев С. В. Система контролінга персоналу промислової організації / С. В. Ковалев. – М.: КНОРУС, 2010. – 264 с.

*Бовтун О.Л., магістрант ТНЕУ,
науковий керівник: к.е.н., доцент Будник Л.А.*

ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Об'єктивною необхідністю подальшого розвитку економіки країни є заходи, які направлені на довготривале використання переваг міжнародного розподілу праці, створення умов широкого обміну досягненнями світової науки і техніки й повсюдне їх упровадження у виробництво. Зовнішньоекономічна діяльність – це важлива й невід'ємна сфера господарської діяльності, яка при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин здатна впливати на технічне удосконалювання виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється. Саме тому розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств, фірм, усіх учасників ринкових відносин – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської дія-