

ненадійну роботу постачальників і посередників; в) для оцінки ефективності виробничого процесу, окрім рівня витрат і продуктивності, слід враховувати термін реалізації заявки, так звану тривалість повного виробничого циклу [5, с. 93]. Короткі терміни реалізації заявок полегшують управління підприємством і сприяють зростанню конкурентоспроможності завдяки можливості оперативного і гнучкого реагування на зміни зовнішніх умов. Впровадження цієї системи також неможливе без використання програмного забезпечення.

Аудиторська перевірка ефективності використання запасів є важливим напрямком виробничого аудиту, її результатами повинні бути пошук резервів зниження собівартості продукції та застосування систем ефективного управління запасами. Використання комп'ютера підвищує ефективність виробничого аудиту запасів, оскільки дозволяє проводити суцільну перевірку всіх документів і знижує ризик невиявлення помилок. При проведенні виробничого аудиту запасів з використанням комп'ютерних аудиторських програм можна запропонувати застосовувати як традиційних аналітичних процедур, так і специфічних, властивих тільки комп'ютерному аудиту. Для більш ефективного управління запасами можна запропонувати системи, які вже давно використовують зарубіжні підприємства. Так, вирішити проблему складування допоможе система "виробництво без складів", але вона потребує значних фінансових витрат. Скоротити запаси та синхронізувати процеси постачання запасів, виробництва та реалізації продукції допоможе система "Канбан". Система "Точно в строк" допоможе налагодити взаємозв'язок між реалізацією продукції та виробничими потужностями для постачання необхідної кількості запасів у певні терміни. Використовуючи програмне забезпечення, аудитор може не лише протестувати запропоновані системи управління запасами, але і оцінити ефект від їх впровадження, що потребує подальших досліджень.

Література

1. Давидов Г.М. Аудит / Г.М. Давидов.-К:2004.-510с.
2. Савченко В.Я. Аудит / В.Я. Савченко.- К:КНЕУ,2002.-326с.
3. Сафошина М.А. Производственный аудит: виды и стадии развития / М.А. Сафошина // Аудиторские ведомости.-2006.- № 10.- с.12-16
4. Уваров С.А. Логистика: общая концепция, теория, практика / С.А. Уваров. – СПб.: «ИНВЕСТ-НП», 1996. – 232 с.
5. Гаджинский А.М. Основы логистики / А.М.Гаджинский.– М.: ИВЦ «Маркетинг», 1995. – 122 с.

Рецензент доктор экон. наук, профессор В.В. Чепурко

331.101.3:338.47

*Коваленко Т.Л., аспірант,
Одеської національної академії О.С. Попова, м. Одеса*

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ ДО ПРОЦЕСУ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ ДЛЯ ВАТ «УКРТЕЛЕКОМ»**

Суттєві зміни і динамічні трансформаційні процеси в Україні, пов'язані з переходом національної економіки до ринкових відносин на фоні глобалізації й інформатизації суспільства, вимагають застосування більш досконалої системи управління. Підприємства галузі зв'язку в даний період здійснюють свою діяльність під впливом багатьох об'єктивних і суб'єктивних факторів, як загальноекономічного характеру, так і притаманних сутності самої галузі. З огляду на зміни в економічних відносинах, характерних для переходу на ринкові умови господарювання, сфері послуг зв'язку, необхідно було адаптуватися до нових умов роботи: брати до уваги зниження попиту на послуги через випереджуюче зростання цін порівняно з доходами населення, утворення конкурентного середовища; згорання діяльності вітчизняних підприємств; наростання дефіциту власних оборотних коштів, недосконалість системи кредитування й оподатковування, зміна власників колишніх державних підприємств зв'язку.

Становлення нового технологічного устрою привів до усвідомлення необхідності удосконалення підходу до управління працівниками підприємств: зародженню стратегічного підходу до управління персоналом. В основі розробки стратегічного рішення – проблема вибору стратегії організації (в даному випадку мотиваційної стратегії) і визначення механізму управління її здійсненням, сприяючим досягненню мети організації і виконання її місії.

Таким чином, ефективне функціонування і подальший розвиток підприємств зв'язку можливо тільки на основі використання сучасного механізму управління, що має стратегічну спрямованість,

головною складовою частиною якого є мотиваційний механізм трудової діяльності його працівників, який забезпечує максимальне використання і розвиток мотиваційного потенціалу персоналу і на цій основі підвищення ефективності роботи підприємства в цілому.

Питаннями сутності мотиваційного механізму займаються багато вчених. Так М. Семикіна зазначає, що назріла гостра потреба у створенні дієвого мотиваційного механізму, який би на базі інтенсифікації розвитку пріоритетних і наукомістких виробництв зміг ефективно спонукати усіх соціальних партнерів (роботодавців і найманих працівників) до розвитку праці, пов'язаної з розробкою та впровадженням різноманітних інновацій з метою просування на внутрішній і зовнішній ринок конкурентоспроможної продукції [1, с. 234]. Також ми поділяємо думку Д. Богині, що національний трудовий менталітет узагальнено відображає рівень трудової свідомості суспільства та його соціальних груп щодо сприйняття сенсу трудової діяльності, віддзеркалює потреби, інтереси та ціннісні орієнтації населення, якими зумовлюються спонукальні мотиви певної трудової поведінки на ринку праці [2, с. 1].

Варто зазначити, що Г. Дмитренко в своїх роботах формування мотиваційного механізму пов'язує насамперед зі створенням стратегії [3]. Розглядаючи системи мотиваційних впливів А. Кузьмін визначив, що соціально-психологічний напрямок культури управління є суттєвим фактором підвищення ефективності мотиваційної діяльності [4, с. 76].

У працях цих авторів проаналізовано та обґрунтовано підходи до розв'язання проблем трудової мотивації, але характерні особливості соціально-економічної мотивації персоналу, орієнтованої на узгодження потреб, цілей підприємства та працівника, зайнятих в окремих галузях економіки в них недостатньо досліджені.

Обґрунтування сутності стратегічного підходу до соціально-економічної мотивації з урахуванням специфіки управління діяльністю підприємства галузі зв'язку.

Стратегія менеджменту персоналу передбачає сформовану та документально закріплену сукупність підходів до формування, розвитку й використання працівників підприємства з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Будь-яка стратегія підприємства спрямована на підтримку його довгострокової конкурентної позиції, а оскільки персонал є головним елементом цієї системи, то саме кадрова складова загальної стратегії розвитку набуває особливого значення.

У ВАТ «Укртелеком» окремо розробленої стратегії з мотивації персоналу не існує. Вони здійснюють рішення хаотично – як прийняті спеціально в кожному випадку заходи у відповідь на тиск економічних, загальнополітичних і регуляторних обставин, в яких функціонує підприємство.

Побудова мотиваційної стратегії на нашу думку, може бути представлена чотирма основними кроками, які зображені на рис. 1.



Рис. 1. Ключові кроки в формуванні мотиваційної стратегії

Основними проблемами мотивації персоналу для ВАТ «Укртелеком» в процесі обраної стратегії є:

проблема в суб'єкті менеджменту персоналу: немає системи стратегічного управління; розуміння ролі та місця менеджменту персоналу не відповідає стратегічному характеру завдань, що потребують вирішення; застарілі, механічні підходи до управління персоналом;

проблеми інформаційно-методичного забезпечення менеджменту персоналу: брак методичної бази з формування внутрішнього ринку праці; обмеженість інформації про стан зовнішнього ринку праці;

проблеми неадекватності соціально-економічного середовища: немає системи аналізу та обліку змін у соціально-економічному середовищі, що вкрай ускладнює врахування їх впливу на рішення у сфері мотивації персоналом;

проблема в об'єкті менеджменту персоналу: низька мотивованість, недостатній рівень знань, застарівання навичок тощо.

Стратегія відноситься до тих фундаментальних напрямів, які вибирає підприємство, шляхом компромісів, до яких воно приходять, вибираючи, що робити, а що ні, відповідно до обраної політики на підприємстві [6, с. 98].

Стратегічна перспектива ставить в поле зору ті мотиваційні рішення, які допоможуть підприємству отримати й укріпити переваги над конкурентами.

Представляючи мотиваційну стратегію як метод організації системної кадрової діяльності персоналу й управління підприємством по досягненню загальної мети і реалізації його місії, можна одержати модель системної мотиваційної діяльності. Такий підхід дозволяє здійснити інтеграцію основних принципів управління: цільового (спрямованості на кінцевий результат), комплексності (зв'язки цілей і ресурсів), конкретності і єдності планування і реалізації системної діяльності персоналу (подолання місництва і відомчості), тобто як систему принципів, що визначають стратегію мотиваційної діяльності [7, с. 74].

Запропонований нами стратегічний підхід до процесу соціально-економічної мотивації для ВАТ «Укртелеком» зображено на рис. 2.

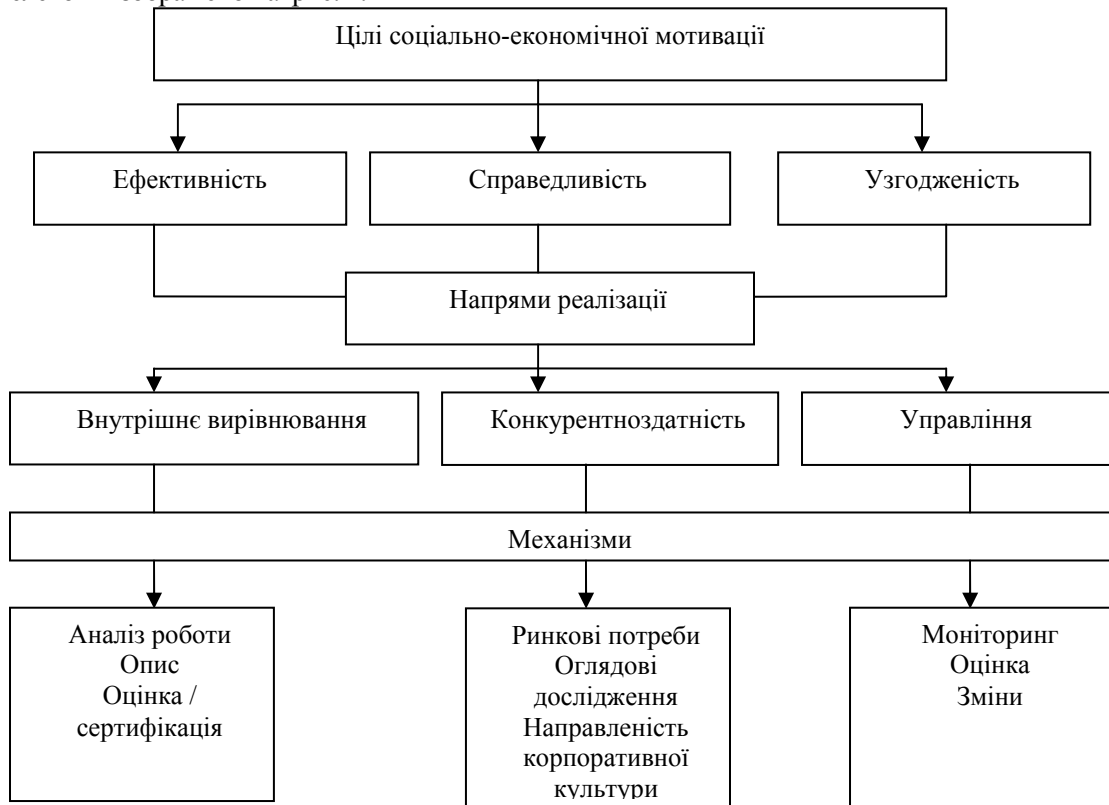


Рис. 2. Стратегічний підхід до процесу соціально-економічної мотивації для ВАТ «Укртелеком»

Цей підхід можна розглядати з точки зору цілей і трьох основних взаємопов'язаних напрямів. Цілі показують, як система мотивації повинна підтримувати ділову стратегію і пристосовуватися до культурного і регулятивного тиску оточення. Вирівнювання показує наскільки по-різному повинні оплачуватися різні типи і різні уміння і роботи в середині одного підприємства. Конкурентоспроможність показує, як мотиваційний пакет підприємства повинен протистояти компенсаційним пакетам

конкурентів. Управління показує наскільки відкритими і прозорими для співробітників повинні бути рішення про систему мотивації.

Рішення, що стоять за цими напрямками, взяті разом, формують структуру, яка стане стратегічним підходом для підприємства ВАТ «Укртелеком».

Мета схем, пов'язаних з роботою і людиною, дуже проста – розробити внутрішню структуру мотивації праці й управління нею, що дозволить досягти цілей організації. Що відносно оцінки, заснованої на роботі, то кінцевим результатом стратегії, пов'язаної з роботою, є внутрішня структура роботи в організації. Така структура відображає політику підприємства.

Ця стратегія для підприємства означає створення культури праці з високою ефективністю (заохочувальні виплати), підвищення гнучкості співробітників і організації (схема роботи), перемога на ринку (зацікавити / зберегти талант).

Дієвість запропонованого стратегічного підходу залежить від досягнення трьох основних цілей: ефективності, справедливості й узгодженості.

Наші рішення і методи у відношенні мотивації відповідно нашої стратегії спрямовані на збільшення вірогідності того, що працівники поведуться так, щоб допомогти організації досягти її стратегічних цілей.

Ми хочемо досягти того, щоб поведінка працівників зрештою приводила до підвищення ефективності діяльності підприємства. Ми вважаємо, що ефективність працівників залежить від трьох загальних факторів:

$$\text{Ефективність працівника (Епр)} = f(\text{SKM}),$$

де S (skill) – уміння і здатність виконати завдання; K (knowledge) – знання фактів, правил, принципів і методик; M (motivation) – мотивація на виконання завдань. Одного бажання досягти успіху недостатньо. Здібностей без бажання теж недостатньо. Нам потрібно найняти людей, що володіють уміннями і здібностями (S). Нам потрібно зробити все, щоб хороші працівники (високе значення S) залишалися на підприємстві. Якщо ми досягнемо успіху з перших двох питань, тоді ми зможемо концентруватися на подальшому розвитку знань і умінь (K і S). І, нарешті, нам потрібно знайти механізми мотивувати (M) працівників добре виконувати свою роботу - взяти свої знання і здібності і застосувати їх так, щоб сприяти успіху підприємства.

Справедливість, фундаментальна ціль для будь якої системи мотивації. Для ВАТ «Укртелеком» справедливість повинна розумітися як «гарантія чесного відношення» і «бути відкритими і розуміючими». Відповідно ціль справедливості потребує справедливого відношення до всіх працівників, визнаючи їх внесок і їх потреби.

Узгодженість, як ціль системи мотивації, показує підпорядкування цілей працівника і цілей організації. Таким чином, цілі спрямовують розробку системи мотивації. Вони також виступають показниками які характеризують дієвість системи мотивації. Механізми пов'язують всі три основні напрями з цілями системи мотивації. І одним із основних таких механізмів – є оцінка ефективності й управління ефективною системою мотивації.

Ефективність управління багато в чому залежить від того, якою мірою управляючий суб'єкт володіє повною, достовірною, а головне оперативною інформацією про об'єкт в цілому або його окремих параметрах, про особливості і закономірності його розвитку. Головним джерелом інформації про персонал як об'єкт мотивації виступає його комплексна оцінка. Вона повинна здійснюватися постійно і своєчасно фіксувати зміни, що відбуваються. Оцінка сьогодні перетворилася на один із найважливіших інструментів формування кадрової політики організації.

Цілісний розгляд проблеми оцінки ефективності мотивації персоналом відповідно до нашої моделі повинен бути заснований на побудові взаємопов'язаної системи оцінок: оцінки ефективності роботи системи мотивації організації, оцінки персоналу.

Здійснення всесторонньої і повної оцінки мотивації персоналом на наш погляд передбачає необхідність використання таких принципів, як: залучення в процес оцінки всіх зацікавлених сторін;

розгляд процесу оцінки мотивації персоналу як безперервного процесу (від попередньої оцінки на стадії прийняття рішення до заключної оцінки досягнутих результатів); узгодження економічних і соціальних показників оцінки.

З урахуванням сучасних реалій необхідно відзначити, що управління мотивацією трудової діяльності це багатоаспектне поняття і розглядати його слід як механізм використання економічних законів для вирішення протиріч, що виникають в процесі функціонування такої соціально-економічної системи як підприємство з урахуванням реалізації відносин власності і узгодження економічних інтересів усіх суб'єктів господарювання. Баланс цих взаємних інтересів може бути досягнутий за допомогою комплексу інструментів і методів економічної і соціальної мотивації. Необхідно зазначити, запропонований стратегічний підхід є інструментом пошуку оптимального варіанта стимулювання

трудої діяльності, задовольняючого інтереси підприємства і працівників, що у результаті приводить до економічного ефекту у вигляді підвищення прибутковості, зростання продуктивності праці, зростання ринкової вартості підприємства, задоволення всіх зацікавлених у розвитку підприємства сторін (власники, акціонери, трудовий колектив, інвестори, кредитори, держава).

Література

1. Семикіна М.В. Мотиваційні умови розвитку праці в умовах конкурентного середовища // Регіональні перспективи. - 2002. - № 3-4. - с. 234-236
2. Богиня Д.П. Відчуження праці в системі чинників розвитку трудового менталітету / Д.П.Богиня. - Режим доступу: <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=8&n=23&c=268>
3. Дмитренко Г.А. Механізм мотивації високопродуктивного труда в рамках системного управління трудовим колективом / Г.А. Дмитренко. – К.: О-во «Знання», 1991. – 96 с.
4. Кузьминов А.В. Социальное согласование в механизме мотивационного воздействия на эффективность управления телекоммуникациями / А.В.Кузьминов // Наукові праці ОНАЗ ім. О.С.Попова: період. наук. зб. з телекомунікаційних систем та мереж, радіотехнічних пристроїв та засобів телекомунікацій, радіотехнічних та телевізійних систем, оптоелектричних систем, економіки та управління підприємствами (економіка зв'язку) – Одеса, 2003. – С. 74 – 78.
5. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций / Г.А. Дмитренко. – К.: МАУП, 1998. – 188 с.
6. Менеджмент в телекоммуникациях / [Булгак В.Б., Гольшко А.В., Макаров В.В. и др.] ; под ред. Н.П. Резниковой, Е.В.Деминой. – М.: Эко-Трендз, 2005. – 392 с.

Рецензент доктор экон. наук, профессор В.Н. Парсяк

330.146. (001.2)

*Коркушко О.Н., асистент,
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський*

ОБЛІКОВИЙ АСПЕКТ АНАЛІЗУ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ

Проаналізувавши порядок ведення обліку власного капіталу на підприємстві, ми маємо можливість виявити основні джерела формування власного капіталу і визначити наслідки їх змін для фінансової стійкості підприємства. Наукові дослідження даної проблеми проводять такі вчені як: Саблук П.Т., Бутинець Ф.Ф., Ткаченко Н.М., Дем'яненко М.Я., Огічук М.Ф., Кругляк Б.С. та інші. Зокрема, Бутинець Ф.Ф. вважає, що «капіталом в бухгалтерському обліку називається сукупність майнових засобів, що служать для господарських цілей, виражена в грошовій одиниці. В цьому розумінні вся сума балансу підприємства (тобто сума активу або рівна їй сума пасиву) і є його капіталом» [1, с.27]. Заслуговує уваги думка Ткаченко Н.М. «сума власного капіталу – це абстрактна вартість майна, яка не є його поточною чи реалізаційною вартістю, а тому не відображає поточну вартість прав власників підприємства» [2, с.546]. Дем'яненко М.Я. дотримується думки, що «власний капітал – це джерело інвестування і формування основного та оборотного майна господарства, що належить фермеру за правом власності» [3, с.162]. Свої бачення щодо досліджуваного питання має Огічук М.Ф. Він вважає, що «зобов'язання мають вищий пріоритет порівняно з вимогами власників стосовно всіх активів, тому у створених сільськогосподарських підприємствах навіть в стартовий період їх роботи власний капітал підприємства визначається як різниця між вартістю його майна і зобов'язаннями» [4, с.397].

В статті поставлена мета на основі наявних джерел зазначити основні особливості облікового аспекту аналізу власного капіталу і дати свої рекомендації щодо зазначеної проблеми.

Обліковий аспект аналізу власного капіталу припускає оцінку первинного вкладення капіталу і його наступних змін, пов'язаних з додатковими вкладеннями, отриманим чистим прибутком, накопиченим з моменту функціонування підприємства, і іншими причинами, унаслідок яких відбувається нарощування (зменшення) власного капіталу [5, с. 68].

Даний аспект проблеми знаходить своє відображення в концепції підтримки (збереження) капіталу, передбаченої вимогами облікових систем.

У основі концепції підтримки (збереження) капіталу лежить наступне положення: в цілях захисту інтересів кредиторів, а також для об'єктивної оцінки власниками отриманого кінцевого фінансового результату і можливостей його розподілу, величина власного капіталу господарюючого суб'єкта повинна