

ПЛАНИРОВАНИЕ АУДИТА ЗАТРАТ НА МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье рассмотрен подход к проведению аудита затрат на маркетинговые коммуникации предприятия. Исследованы растущие тенденции объемов рекламно-коммуникационной деятельности в мире и их влияние на необходимость проведения аудита затрат на маркетинговые коммуникации предприятия, поскольку такая тенденция сопровождается возникновением проблем по оцениванию качества и надежности информации о расходах. Доказано, что качественная и четкая организация аудита предприятий служит залогом успешно принятых управленческих решений, а значит, достижения целей предприятия в целом. Представленные результаты дают основания утверждать, что налаживание базового регулирования отраслевой деятельности таких предприятий призвано положительно повлиять на формирование отраслевой специфики проведения их аудита.

Ключевые слова: аудит, внутренний аудит, холдинг, маркетинговые коммуникации, расходы.

AUDIT PLANNING OF COMPANY'S EXPENDITURES ON THE MARKETING COMMUNICATIONS

Summary. In the article the approach to audit of expenses on marketing communications of the enterprise is considered. The increasing tendencies of advertising and communication activities in the world and their influence on the necessity of audit of expenses on marketing communications of the enterprise are explored, since this tendency is accompanied by the emergence of problems regarding the estimation of the quality and reliability of information about expenses. It is proved that a qualitative and clear organization of audit of enterprises serves as a guarantee of successful management decisions, and from the achievement of the goals of the enterprise as a whole. The presented results give grounds to assert that the establishment of basic regulation of sectoral activity of such enterprises is intended to positively influence the formation of sectoral specifics of their audit.

Key words: audit, internal audit, holding, marketing communications, expenses.

УДК 331.108.2

Михайленко Н. О.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки і підприємництва
Херсонського національного технічного університету*

Mykhailenko N. O.

*Candidate of Economics Sciences,
Associate Professor of Economics and Entrepreneurship Department
Kherson Technical National University*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ БАГАТОВИМІРНОГО ОЦІНЮВАННЯ

Анотація. В роботі проведено теоретичний аналіз проблеми мотивації персоналу до ефективної діяльності. Досліджено мотиваційний процес, акцентовано увагу на необхідності розуміння фізіологічних і психологічних особливостей індивіда, що здатний свідомо аналізувати ситуацію, вибирати мету і вибудовувати план дій. Висвітлено питання необхідності реалізації мотиваційного моніторингу для відображення рівня та динаміки результатів діяльності з метою ефективного управління персоналом. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення мотиваційного механізму. Запропоновано використання методу рівномірної оптимізації та матриці відстаней за алгоритмом близького сусіда, що дасть змогу об'єднати в групи працівників з різним рівнем сили мотивації та виокремити основні напрями мотиваційного впливу.

Ключові слова: потреби, мотивація, стимули, персонал, моніторинг, оптимізація.

Вступ та постановка проблеми. Динамічний розвиток світової економіки, необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств з огляду на перспективи інтеграції до Європейського Союзу потребують невідкладного вирішення багатьох проблем, пов'язаних з формуванням і подальшим розвитком трудового потенціалу суспільства. Розвиток соціально-економічної системи ґрунтується на розумінні закладених у її структурі потенційних можливостей, виявленні прихованих резервів і стимулів та прагненні до ефективної реалізації їх у практичній діяльності. Враховуючи досвід економічного зростання різних країн, можемо стверджувати, що одним з найцінніших ресурсів сучасного виробництва є персонал, тому будь-яка стратегія розвитку підприємства повинна передбачати адекватну концепцію

розвитку людських ресурсів і максимальне використання професійних знань та навичок персоналу. Цим зумовлена пріоритетність розвитку трудового потенціалу, який є головною продуктивною силою та одним з вагомих складових потенціалу підприємства, регіону чи країни. Рівень трудового потенціалу безпосередньо впливає на ефективну роботу підприємницької структури та забезпечує як її конкурентоспроможність, так і конкурентоспроможність національної економіки загалом. Отже, ефективне використання потенціалу трудових ресурсів дасть можливість Україні бути рівноправним учасником світового ринку праці та адаптуватися до міжнародної конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми аналізу та оцінки ефективного використання трудових ресурсів та кадрового потенціалу перебувають у центрі уваги

вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, таких як О. Амоша, Д. Богиня, О. Грішнова, М. Долішній, Н. Краснокутська, А. Колот, Т. Кір'ян, В. Онікієнко, В. Онищенко, С. Пирожков, Г. Беккер, Д. Кейнс, А. Маршалл, Р. Оукен, Л. Портер, А. Сміт, Ф. Тейлор, А. Томпсон і А. Стрикленд, автори одного з підручників зі стратегічного менеджменту, відзначають, що талановиті, кваліфіковані, досвідчені фахівці – це не тільки ресурс, який дає змогу ефективно досягати поставлених цілей, але й джерело конкурентної переваги [1, с. 140]. Такої ж позиції дотримується відомий фахівець у галузі стратегічного управління О. Віханський, який відзначає, що основою будь-якої організації та її головним багатством є люди. При цьому людина стає не тільки ключовим та найціннішим «ресурсом» організації, але й найкоштовнішим. Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості фірми та є одною з найважливіших сфер створення конкурентних переваг [2, с. 114].

Розглядаючи сучасні проблеми підприємства щодо функціонування та розвитку його трудового потенціалу, серед найгостріших виділяємо такі, як вибуття кваліфікованих фахівців, недостатня кваліфікація персоналу, низький рівень мотивації працівників і, як наслідок, недостатня ініціативність працівників, низька трудова дисципліна персоналу, незадовільний морально-психологічний клімат.

Для вирішення цих проблем необхідно вчасно оцінити ризики, пов'язані з функціонуванням, розвитком та відтворенням трудового потенціалу підприємства, формувати механізми, що дають змогу компенсувати його недостатній рівень. Незважаючи на значну кількість комплексних і спеціальних наукових досліджень, багатьом аспектам формування, функціонування та розвитку трудового потенціалу як стратегічного напрямку збереження людського капіталу приділено недостатню увагу. Це свідчить про необхідність подальших досліджень окремої проблеми, визначає її актуальність та своєчасність.

Метою роботи є визначення проблем управління розвитком трудового потенціалу підприємства та обґрунтування доцільності його реалізації за допомогою методів багатовимірної оцінювання.

Результати дослідження. Дослідження трудового потенціалу підприємств вимагають формування понятійного апарату щодо часткових елементів і категорій, які безпосередньо пов'язані з ним. Зокрема, це трудові ресурси, людський капітал, людський потенціал, персонал, кадри, кадровий потенціал, кадрове забезпечення, потенціал підприємства. Як бачимо з наведеного переліку, в теорії та на практиці використовується широка термінологія, що є характерним проявом накопиченого світового досвіду процесів формування, розвитку та використання трудового потенціалу. Аналіз зазначених категорій свідчить про різні погляди на трудовий потенціал, різноманітні підходи до нього з урахуванням його призначення як наукової категорії та сфери практичного застосування.

На думку О. Грішнєвої і Д. Богині, термін «трудова ресурси» використовується для означення людських ресурсів та характеризує частину населення країни, що за своїм фізичним розвитком, розумовими здібностями і знаннями здатна працювати [3, с. 34]. Людський капітал – це сукупність природжених і набутих в результаті інвестицій особистих соціально-культурних і продуктивних якостей людини (знань, навичок, здоров'я, здібностей, мотивацій), що, використовуючись у діяльності, дають змогу їх власнику отримувати дохід. Аналіз останніх досліджень дав змогу зробити висновок, що персонал, або кадри (можна розглядати як синоніми), є носієм трудового по-

тенціалу підприємства. Аналіз останніх публікацій щодо цього показав, що одна й та сама економічна категорія розглядається як «кадровий потенціал» [4; 5], «трудова потенціал», як сукупність кадрової, професійної, кваліфікаційної та організаційної складових [6], як елемент під час оцінювання виробничого потенціалу [5], як інтегральна соціально-економічна категорія, що вміщує кадровий, демографічний, мотиваційний та організаційний потенціали [7], трудовий та кадровий потенціали розглядаються як синоніми [8]. Фахівець в галузі потенціалу підприємства Н. Краснокутська вважає, що кадровий потенціал є сукупністю здібностей і можливостей кадрів забезпечити досягнення цілей перспективного розвитку підприємства. Основними складовими, що формують кадровий потенціал підприємницьких структур, є оплачувана праця найманих працівників зі створення продукції або надання послуг, що реалізуються на ринку; створювана оплачуваною працею працівників інтелектуальна власність, що відображається в балансі підприємства, але не призначена для продажу; створювана працівниками підприємства, але не оплачувана і, відповідно, не відображена в балансі інтелектуальна власність у вигляді бізнес-ідей, а також ділові зв'язки та особистий імідж співробітників [4]. На думку Б. Бачевського, різниця між кадровим і трудовим потенціалами полягає в тому, що хоча вони і є різновидом потенціалу трудових ресурсів підприємства, але відображають властивості цих ресурсів у різних аспектах. Так, кадровий потенціал відображає якісну сторону властивості цього (трудова) ресурсу забезпечити виконання технологічного процесу створення матеріальних або нематеріальних цінностей з характеристиками, які відповідають вимогам ринку. А трудовий потенціал характеризує властивість цього ресурсу забезпечити виготовлення потрібного ринку обсягу продукції заданої якості для отримання прибутку в оптимальному для цього етапу розвитку підприємства розмірі [9].

Узагальнюючи наведене, пропонуємо в подальшому аналізі розглядати трудовий потенціал як наявні сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються кількістю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу.

Трудовий потенціал формується на різних рівнях щодо агрегованості оцінок та спектру охоплення можливостей. Так, зазвичай розрізняють індивідуальний трудовий потенціал працівника, груповий (бригадний) трудовий потенціал, трудовий потенціал підприємства, галузі та економіки загалом. Трудовий потенціал будь-якої системи відрізняється від суми трудового потенціалу окремих працівників внаслідок виникнення нової якості синергетичного ефекту, обумовленого взаємодією її складових елементів. Тому вивченню взаємодії та взаємозв'язків елементів трудового потенціалу на різних рівнях управління має приділятися достатньо уваги.

Розвиток ринкових відносин потребує вирішення низки принципів завдань, найважливішими серед яких є максимально ефективне використання наявного трудового потенціалу та його подальше нарощування. Як свідчать результати досліджень, українські підприємства за сучасного рівня розвитку не можуть забезпечити залучення кваліфікованих працівників з високим рівнем трудового потенціалу. Це відбувається через невисоку заробітну плату, низьку інноваційну активність, загальні кризові явища в економіці. Таким чином, спрацьовує «пастка» низької продуктивності праці. Через повільне зростання продуктивності праці порівняно з витратами, а особливо на працю (тобто із заробітною платою), відбувається підвищення цін, що спричиняє зменшення попиту і, як наслі-

док, сповільнення збуту. Зменшення попиту і збуту призводять до неповної завантаженості наявних виробничих потужностей, тобто до скорочення пропозиції товарів, що призводить до зниження капіталоозброєності внаслідок сповільнення темпів накопичення капіталу та скорочення інвестиційних можливостей. Аналіз динаміки рівня капітальних інвестицій у сферах, що забезпечують формування трудового потенціалу, свідчить про неутішні тенденції (рис. 1). Питома вага капітальних інвестицій за такими видами економічної діяльності, як професійна, наукова та технічна діяльність; освіта та охорона здоров'я, у 2016 р. становила лише 1,83%, 0,63% та 1,25% від загальної суми, а частка цих інвестицій складала лише 0,28% від ВВП зазначеного року. Останніми роками спостерігається вкрай низька інноваційна активність підприємств. Так, питома вага обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт у ВВП зменшилася з 0,9% у 2010 р. до 0,64% у 2015 р., а частка підприємств, що займалися інноваціями, не перевищує 18,9% останніми роками.

Водночас на підприємствах немає передумов для впровадження успішної концепції підвищення якості робочої сили. Складається ситуація, коли професійне навчання фахівців, ринок праці та економіка розвиваються без належної узгодженості між собою (табл. 1).

В процесі дослідження зроблено висновок, що численні чинники впливу на формування та розвиток трудового потенціалу підприємства можна об'єднати у такі дві групи: чинники конкурентного середовища та внутрішні,

найвагомими серед яких є плинність кадрів, як внутрішня, так і природна, що пов'язана зі зміною демографічних показників і міграцією; інвестиційна та інноваційна політика як держави, так і підприємства.

Цілком очевидним є те, що рівень трудової мобільності може як підвищити трудовий потенціал, так і погіршити його. Зростання освітньої, професійної та кваліфікаційної мобільності населення сприяє покращенню якісних та кількісних характеристик трудового потенціалу. Активізація індивідуальної трудової територіальної мобільності (що виявляється у міграції), з одного боку, розширює можливості працівника здобути знання та досвід, знайти ефективніше застосування своїх навичок, а з іншого боку, іноді зумовлює погіршення індивідуального трудового потенціалу. Так, «заробітчанство» на низькокваліфікованих роботах зумовлює втрату кваліфікаційного рівня та погіршення здоров'я носія праці. Активізація внутрішньої трудової міграції визначає покращення використання національного людського капіталу через динамічний перерозподіл робочої сили. Пожвавлення зовнішньої міграції сприяє обміну професійними знаннями на міжнародному рівні, проте незворотна трудова міграція негативно впливає на показники трудового потенціалу країни [10].

Інноваційна орієнтація розвитку економіки поступово змінює роль працівника, який перетворюється з виконавця на творчого учасника виробничого процесу. Отже, змінюються функції працівника, людський чинник стає визначальним, а витрати на персонал, підвищення його кваліфікації сприймаються необхідними та ефективними інвестиціями підприємств. Основними методами, що дають змогу формувати та забезпечувати розвиток трудового потенціалу підприємства в цих умовах стають перекваліфікація, вдосконалення професійного рівня спеціалістів та набуття нової освіти. Трудовий потенціал тих, хто навчається і підвищує кваліфікацію, представлений особами, які пройшли навчання на підприємстві або підвищують свою кваліфікацію в центрах підвищення кваліфікації, у закладах освіти, проходять стажування за кордоном. Але завдання відтворення трудового потенціалу не завжди виконується ефектив-

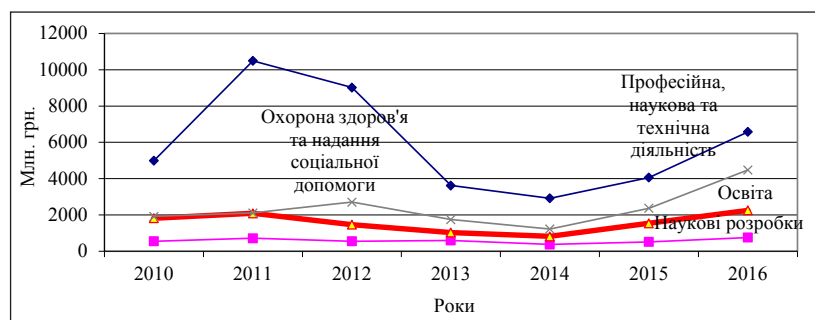


Рис. 1. Динаміка капітальних інвестицій в галузях, що сприяють розвитку трудового потенціалу

Таблиця 1

Динаміка окремих складових формування трудового потенціалу

Показники	Роки				
	2010	2013	2014	2015	2016
Кількість підготовлених професійно-технічними навчальними закладами кваліфікованих робітників, тис. ос.	247,4	227,3	182,0	165,0	152,8
Кількість випущених вищими навчальними закладами фахівців, тис. ос.	654,7	576,3	484,5	447,4	386,7
Потреба роботодавців у працівниках за професійними групами, тис. ос.:	63,9	47,5	35,3	25,9	36,0
– законодавці, керівники, менеджери;	5,7	4,3	2,7	1,9	2,7
– професіонали;	9,0	8,1	5,2	3,8	4,7
– фахівці;	7,4	5,4	4,0	2,8	3,9
– технічні службовці;	2,2	1,5	1,4	1,2	1,6
– працівники сфери торгівлі та послуг;	7,9	6,3	5,0	4,2	4,8
– кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств та рибальства;	0,7	0,7	0,4	0,3	0,4
– кваліфіковані робітники з інструментом;	13,2	9,0	6,4	5,2	7,9
– робітники з обслуговування, експлуатації та складання технологічного устаткування;	7,9	6,0	5,2	3,8	5,8
– найпростіші професії	9,9	6,2	5,0	2,7	4,2

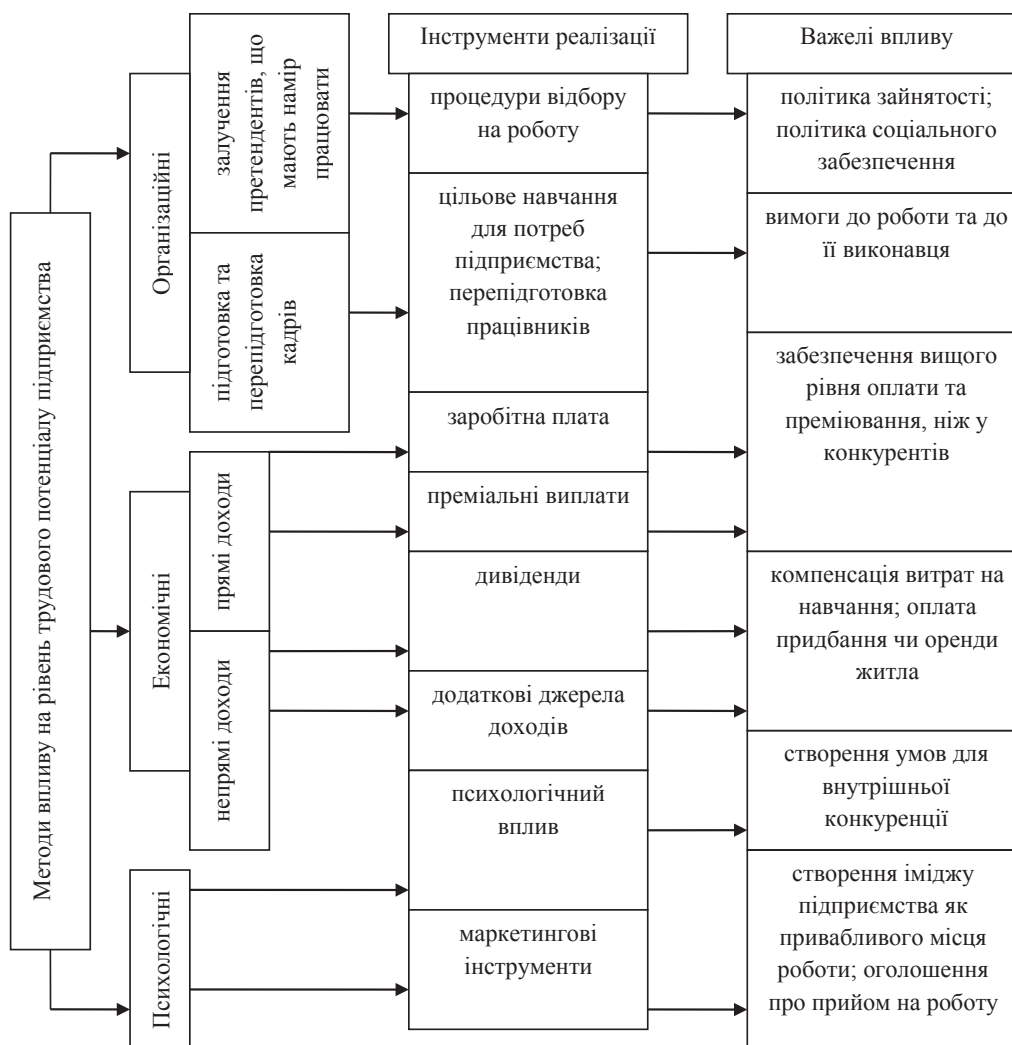


Рис. 2. Складові механізму розвитку трудового потенціалу підприємства

но. Незважаючи на те, що сьогодні функціонує розгалужена система освітніх закладів різних форм власності, форми взаємодії їх з роботодавцями та ринком праці все ще залишаються малоефективними. Розвиток трудового потенціалу підприємства через самостійну організацію та реалізацію відповідних навчальних програм і перепідготовки кадрів самим підприємством теж не завжди є результативним. Але необхідною умовою цього має бути наявність достатніх фінансових, трудових, матеріальних ресурсів. По-перше, це можуть зробити лише великі потужні підприємства. Однак для більшості сучасних підприємств, які є середніми та малими, самотужки брати на себе утримання навчальної бази (навчальних закладів) для професійної підготовки кадрів навряд чи доцільно. По-друге, навіть для великих підприємств самостійна підготовка невеликої кількості фахівців не є доцільною. Набагато ефективніше підприємствам на договірних засадах спільними зусиллями підтримувати професійні та вищі навчальні заклади, забезпечивши навчальний процес устаткуванням найсучасніших моделей, наближивши знання та навички майбутнього працівника до виконання складових найсучасніших технологічних процесів. Основні складові такого механізму наведено на рис. 2.

Такий механізм має сприяти вирішенню виявлених під час дослідження загальних проблем стратегічного управління розвитком трудового потенціалу підприємства.

В умовах обмеженості фінансування професійні програми підготовки мають спиратися на можливості чіткого відбору та класифікації за певними ознаками груп працівників, для яких на багатьох етапах оцінюються трудовий потенціал та його зміна. Одним з перспективних для цих умов методів є багатовимірне оцінювання. Методи багатовимірного оцінювання дають змогу досягти стиснення великого масиву ознак і відмінностей з мінімальними втратами інформативності. Вони можуть бути використані для аналізу суб'єктивного сприйняття стимулів, переваг, уявлень, рівня досягнень тощо.

Здійснення багатовимірної класифікації за сукупністю обґрунтованих якісних та кількісних показників трудового потенціалу дає змогу об'єднати працівників в групи, для яких певні управлінські рішення будуть найбільш результативними. Для цього спочатку стандартизуються вибрані показники трудового потенціалу досліджуваних об'єктів. Одним з поширених способів є стандартизація методом рівномірної оптимізації [11]. У цьому разі одиницею стандартизації буде фактичний варіаційних розмах:

$$z_i = \frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} \quad (1);$$

$$z_i = \frac{X_{\max} - X_i}{X_{\max} - X_{\min}}, \quad (2)$$

де z_i – стандартизоване значення i -го критерію по досліджуваному показнику;

x_i – поточне значення відповідного критерію оптимальності за показником, що розглядається;

x_{min} , x_{max} – мінімальне та максимальне значення досліджуваного критерію оптимальності.

Стандартизовані значення за формулою (1) розраховуються для показників-стимуляторів, за формулою (2) – дестимуляторів.

На основі стандартизованих даних будується матриця відстаней з нульовими діагональними елементами (табл. 2). На основі матриці відстаней за алгоритмом близького сусіда можна сформувати дендрограму, що об'єднає в групи працівників з різним рівнем трудового потенціалу.

Таблиця 2

Матриця відстаней

<i>I</i>	1	2	...	<i>n</i>
1	0			
2		0		
...			0	
<i>n</i>				0

Метрикою відстаней може бути Манхеттенська відстань:

$$c_{jk} = \sum_{i=1}^n |z_{ij} - z_{ik}|, \quad (3)$$

де c_{jk} – відстань між j -ю і k -ю одиницями сукупності; z_{ij} , z_{ik} – стандартизовані значення i -го показника в j -й і k -й сукупностях.

З огляду на необхідність підвищення трудового потенціалу можна виокремити основні напрями впливу на активізацію цього процесу на підприємстві.

Висновки. Враховуючи викладене, можемо констатувати, що розвиток ринкових відносин в економіці України потребує нових підходів до вирішення проблеми стратегічного управління розвитком трудового потенціалу як на державному рівні, так і на рівні підприємства. В ході дослідження проведено класифікацію чинників, що зумовлюють зміни трудового потенціалу підприємства, а також запропоновано застосування методів багатовимірного аналізу для визначення груп працівників з метою розробки ефективних управлінських рішень щодо розвитку трудового потенціалу підприємства.

Список використаних джерел:

1. Томсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / пер. с англ. Москва: Вильямс, 2006. 928 с.
2. Виханский О. Стратегическое управление: учеб. Москва: Гардарики, 2003. 296 с.
3. Богиня Д., Грیشнова О. Основи економіки праці: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2000. 313 с.
4. Краснокутська Н. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
5. Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): учеб. / под ред. В. Кошкина. Москва: ЭКМОС, 2002. 944 с.
6. Федонін О., Репіна І., Олексюк О. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.
7. Калінеску Т., Романовська Ю., Большенко С. та ін. Формування та оцінювання потенціалу підприємства: навч. посіб. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. 352 с.
8. Гавва В., Божко Е. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. пос. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 224 с.
9. Бачевський Б., Заблудська І., Решетняк О. Потенціал і розвиток підприємств. Київ: Центр навчальної літератури, 2009. 396 с.
10. Білик О. Основні напрями збереження і розвитку національного людського капіталу за рахунок активізації трудової мобільності. Україна: аспекти праці. 2009. № 1. С. 43–46.
11. Олдендерфер М.С., Блэшфилд Р.К. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ / пер. с англ.; под ред. И. Енюкова. Москва: Финансы и статистика, 1989. 215 с.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ МНОГОМЕРНОГО ОЦЕНИВАНИЯ

Аннотация. В работе проведен теоретический анализ проблемы мотивации персонала к эффективной деятельности. Исследован мотивационный процесс, акцентировано внимание на необходимости понимания физиологических и психологических особенностей индивида, способного сознательно анализировать ситуацию, выбирать цель и выстраивать план действий. Освещены вопросы необходимости реализации мотивационного мониторинга для отображения уровня и динамики результатов деятельности с целью эффективного управления персоналом. Разработаны предложения касательно усовершенствования мотивационного механизма. Предложено использование метода равномерной оптимизации и матрицы расстояний по алгоритму близкого соседа, что позволит объединить в группы работников с разным уровнем силы мотивации и выделить основные направления направления мотивационного влияния.

Ключевые слова: потребности, мотивация, стимулы, персонал, мониторинг, оптимизация.

FEATURES MANAGING DEVELOPMENT OF THE LABOR POTENTIAL OF THE ENTERPRISE BASED ON MULTIDIMENSIONAL ASSESSMENT

Summary. The theoretical analysis of the problem of motivation the commercial bank personnel were carried out to ensure its effective activity. The motivational process was studied and the attention was focused on the necessity of understanding the physiological and psychological characteristics of the individual, on the ability to consciously analyze the situation, on the way of choosing a goal and developing a plan of actions. The issues of the need to carry out the motivational monitoring to display the level and dynamics of the results of activity with the purpose of effective personnel management are considered. The proposals which were developed for improving the motivational mechanism take into account the characteristics of the industry. It was proposed to use the method of uniform optimization and a matrix of distances according to the algorithm of a close neighbor, which makes it possible to unite workers with different levels of motivation force into groups of workers and to identify the main directions of motivational influence.

Key words: needs, motivation, incentives, personnel, monitoring, optimization.