



УДК 658.153

О.П. Швидка,

к.е.н., асистент кафедри економіки підприємств

Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті представлені результати дослідження особливостей управління персоналом для забезпечення ефективного функціонування оборотного капіталу підприємства. Сформовано організаційно-економічний механізм управління оборотним капіталом підприємства на основі створення функціональних груп «забезпечення ефективності» та «оптимізації витрат».*

*The results study of management for effective functioning of the working capital of the company. Formed organizational-economic mechanism of working capital management on the basis of a functional groups "efficiency" and the "cost optimization".*

**Ключові слова:** персонал підприємства, управління оборотним капіталом, функціональна група «забезпечення ефективності», функціональна група «оптимізації витрат».

### I. Вступ

У сучасних умовах, як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство, розглядають саме персонал. Ефективне управління яким є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва та оборотного капіталу підприємства. Організаційно-управлінська діяльність у сукупності спрямована на активізацію усіх внутрішніх ресурсів підприємства, у тому числі і працівників та їх максимально ефективного використання для результативної діяльності підприємства в цілому та оборотного капіталу в тому числі. Таким чином, актуальність дослідження проблем, пов'язаних із оптимізацією процесу управління персоналом для забезпечення ефективності використання оборотного капіталу є обґрунтованою.

### II. Постановка завдання

Метою статті є визначення особливостей управління персоналом, обґрунтування напрямків його розвитку для забезпечення ефективного функціонування підприємств.

### III. Результати

Системний підхід відображає врахування взаємозв'язків між аспектами та виражається у розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, що забезпечить комплексне планування, організацію та стимулювання роботи з персоналом. В умовах ринкової економіки управління інтелектуальним капіталом повинно набути системності та завершеності на основі комплексного вирішення проблем, введення нових і вдосконалення існуючих форм та методів роботи персоналу, що дасть можливість ефективно організувати процес управління оборотним капіталом підприємства.

Формування системи управління оборотним капіталом є важливою складовою менеджменту суб'єктів господарювання всіх галузей промисловості. Головна мета управління персоналом, як елемента системи управління оборотним капіталом, складається в забезпеченні підприємства працівниками, що відповідають вимогам даного підприємства, їхньої професійної та соціальної адаптації. Безпосереднє виконання функцій по управлінню оборотним капіталом варто здійснювати на різних управлінських рівнях: управлінського персоналу, спеціалістів підрозділів підприємства, начальників цехів, робітників тощо, що дозволить стежити за цим процесом на всіх етапах управління не лише по елементах оборотного капіталу але й - по виконавцях та всіх рівнях.

Для забезпечення системності в управлінні оборотним капіталом на підприємстві його персонал, який зацікавлений та відповідальний за використання відповідних елементів оборотного капіталу на підприємствах, варто об'єднати і створити функціональні групи «забезпечення ефективності» та «оптимізації витрат». Такий поділ дозволить здійснювати цілеспрямований контроль на всіх етапах обороту капіталу та управляти кожним елементом оборотного капіталу окремо. Взаємозв'язки та основні функції цих функціональних груп наведено на рис. 1.



Рис. 1. Взаємозв'язки та основні функції функціональних груп „забезпечення ефективності” та „оптимізації витрат”

До кожної з вказаних функціональних груп необхідно залучити відповідних кваліфікованих працівників, яких наділити певними обов'язками. Що стосується функціональної групи „забезпечення ефективності”, то було розроблено, на прикладі ВАТ «Житомирський маслозавод», основні обов'язки її персоналу які наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Основні обов'язки учасників функціональної групи „забезпечення ефективності”

№ з/п	Відповідальний персонал	Зміст обов'язків
1	Головний бухгалтер, фінансовий директор	Складання адекватних бюджетів, планів та нормативів, для ефективного функціонування підприємств. Контроль руху фінансових коштів.
2	Головний економіст	Оцінювання результатів використання всіх елементів оборотного капіталу з застосуванням відповідних показників: коефіцієнт оборотності, рентабельності оборотного капіталу, тривалості обороту тощо. Контроль за співвідношенням кредиторської та дебіторської заборгованості.
3	Керівники підприємства	Контроль за виконанням функцій по управлінню оборотним капіталом всіх відповідальних осіб.
4	Начальник виробництва	Організація ефективного виробничого процесу (з мінімізацією простоїв, покращення технології і т.д.) для скорочення тривалості циклу виробництва та тривалості обороту. Формування раціональної технології, з точки зору економічності ресурсів та якості продукції.
5	Головний маркетолог	Формування ефективної та розгалуженої системи збуту продукції та налагодження відносин з клієнтами, що забезпечить прискорення оборотності оборотного капіталу (поповнення коштів на рахунках, зменшенню дебіторської заборгованості та ефективності формування політики фінансування оборотного капіталу) та нарощення обсягів виробництва продукції.

Функціональна група „оптимізації витрат” та його учасники з відповідними обов'язками, на прикладі ВАТ «Житомирський маслозавод», наведено у табл. 2.

Таблиця 2. Основні обов'язки персоналу функціональної групи „оптимізації витрат”

№ з/п	Відповідальні працівники	Зміст обов'язків
1	Начальник відділу збуту	Контроль за вчасною оплатою продукції що постачається. Ліквідація та попередження утворення безнадійної дебіторської заборгованості.

2	Начальник відділу закупівлі	Закупка оптимальної партії сировини та матеріалів (упаковки тощо), відповідно до запланованого обсягу виробництва: без перевитрат та дефіциту. Контроль величини запасів матеріалів. Слідкування за збільшенням кредиторської заборгованості та недопущення її надто великих розмірів.
3	Завідуючий складу	
4	Начальники цехів	Контроль витрат сировини та матеріалів по конкретним виробничим процесам. Слідкування за виконанням встановлених нормативів витрат (без перевитрат). Економія ресурсів.
5	Робітники	
6	Начальник планового відділу і нормування	Проведення раціонального нормування окремих елементів оборотного капіталу, які підлягають нормуванню. Складання інвестиційних, операційних планів. Планування діяльності підприємства, ефективного виробництва та прискорення оборотності оборотного капіталу підприємств.

Важливо чітко визначити основне інформаційне забезпечення функціонування системи управління оборотним капіталом між працівниками підприємств різних галузей, для забезпечення безперебійності надходження даних від одних підрозділів до інших. Загальну схему руху інформації наведено на рис. 2.

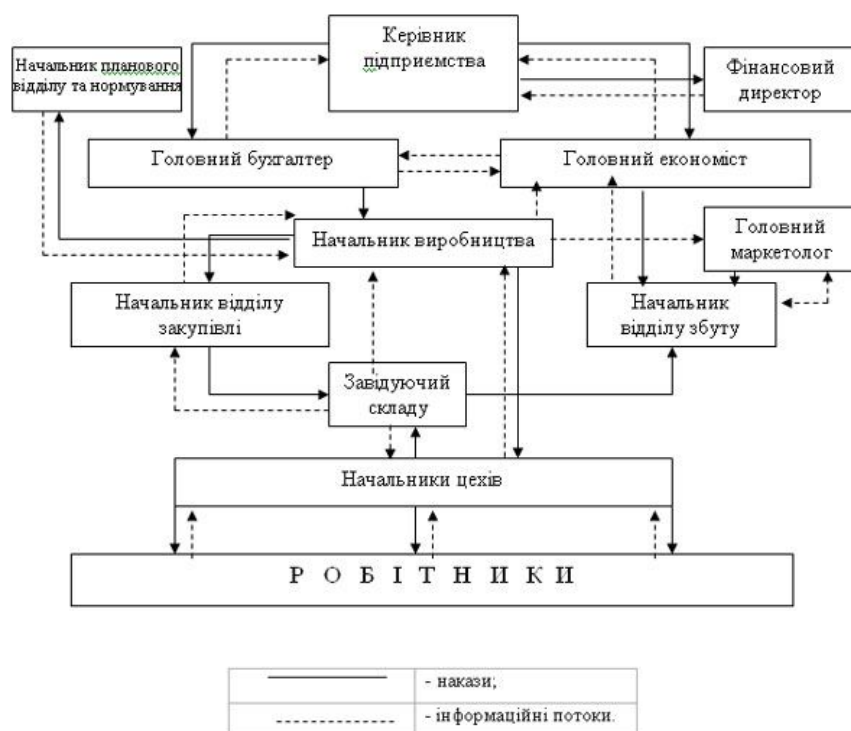


Рис. 2. Інформаційні потоки при управлінні оборотним капіталом підприємств:

Інформаційні потоки між структурними підрозділами підприємства за допомогою яких повинна надходити відповідна інформація до головного економіста для оцінювання ефективності використання всього оборотного капіталу, наведені у табл. 3. Така інформація повинна відповідати ряду критеріїв, що забезпечить точність прийняття управлінських рішень щодо управління елементами та оборотного капіталу в цілому: стислість, точність, оперативність, порівнянність, доцільність, не упередженість, адресність тощо.

Таблиця 3. Інформаційні потоки між структурними підрозділами підприємства

№ з/п	Відділ чи окремий працівник	Зміст інформації	Суб'єкт-одержувач інформації
1	2	3	4
1	Відділ збуту	- кількість зроблених замовлень на виготовлення продукції на наступний період; - кількість відвантаженої продукції за звітний період; - сума дебіторської заборгованості (по її	Головний економіст

		видам) за звітний період.	
2	Склад	- наявність на складі всіх видів матеріалів (залишки по видам); - терміни перебування матеріалів на складі від дня придбання до дня використання у виробництві; - наявність (відсутність) недостач ресурсів.	Начальник виробництва
3	Начальники цехів	- норми витрат сировини та матеріалів за один виробничий цикл	Начальник виробництва
4	Начальник виробництва	- здійснені заходи щодо скорочення виробничого процесу; - можливість зміни асортименту продукції, і відповідні зміни у необхідній сировині та матеріалах.	Головний економіст
5	Бухгалтерія	- показники: сума оборотного капіталу за звітний період по видам (дебіторська заборгованість, запаси, витрати майбутніх періодів, готова продукція, грошові кошти); - встановлені нормативи використання ресурсів; - інформація про здійснені фінансові операції і рух грошових коштів.	Головний економіст

Для здійснення контролю за ефективністю заходів по управлінню оборотним капіталом варто удосконалити внутрішній процес звітності підрозділів. Результати оцінки використання оборотного капіталу можна представити у вигляді Звіту стану, формування і використання оборотного капіталу. Розширений документ в якому додатково описані і джерела формування, і показники ефективності використання оборотного капіталу - Звіт з ефективності управління оборотним капіталом.

Контроль за ефективністю реалізації системи управління оборотним капіталом необхідно здійснювати регулярно, із застосуванням відповідних методів:

1. Постійний незалежний моніторинг.
2. Розробка системи мотивації до ефективного використання оборотного капіталу для всіх рівнів персоналу. Мотивація для персоналу будь-якого підприємства, особливо виробничого, відіграє дуже важливу роль. Для ефективного функціонування системи управління оборотним капіталом підприємств варто застосовувати різні методи мотивації. На даний момент на більшості вітчизняних підприємств такої системи практично не застосовують.
3. Застосування відповідних санкцій.

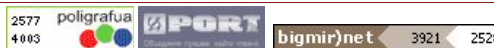
#### IV. Висновки

Сформовано організаційно-економічний механізм управління оборотним капіталом підприємства на основі створення функціональних груп «забезпечення ефективності» та «оптимізації витрат», що дає можливість цілеспрямовано здійснювати менеджмент оборотного капіталу і системно управляти ефективністю використання кожного його елементу. Ці питання і є науковим інтересом наших подальших досліджень.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління: Навчальний посібник / В.А. Євтушевський. - К.: Знання-Прес, 2002. - 317 с.
2. Калабухова С.В. Основні напрямки управлінського аналізу оборотного капіталу / С.В. Калабухова. - Донецьк: Ін-т екон. пром-сті НАН України, 1998. - 48 с.
3. Попазова О.В. Управління елементами оборотного капіталу / О.В. Попазова // Інвестиції: практика та досвід. - 2007. - № 9. - С. 24-28.
4. Савон Р.Л. Оборотність сукупних активів як фактор ефективності управління промисловим підприємством (зарубіжний і вітчизняний досвід) / Р.Л. Савон // Актуальні проблеми економіки. - 2002. - №12. - С.53-58.
5. Сорока Р.С. Чинники впливу на ефективність функціонування оборотного капіталу / Р.С. Сорока // Регіональна економіка. - 2003. - №2. - С. 72-80.

*Стаття надійшла до редакції 16.06.2010 р.*



ТОВ "ДКС Центр"