

Scorecard). На основі АВВ у контексті АВМ забезпечується оперативне планування і контроль, а за допомогою ВSC досягається погодженість з цілями підприємства, тобто реалізується рівень стратегічного управління АВМ. Згідно з цим, дану концепцію можна представити у вигляді сполучної ланки АВВ – АВМ – ВSC, різних процесно-орієнтованих стратегій. З огляду на особливості АВМ можна констатувати, що ця концепція більшою мірою обґрунтовує необхідність переорієнтації облікової парадигми.

Прийняття методології АВМ як підґрунтя для СУВ підприємств комунальної теплоенергетики передбачає цілеспрямовану системну інтеграцію структур, елементів і потокових процесів з позицій часу, простору, масштабів, інших організаційних, економічних, технологічних умов діяльності підприємств та для створення в них більших, часом принципово нових позитивних властивостей, успішної діяльності й можливостей досягнення переваг.

Тарас ОБЛІЖОК

студент спеціальності «Менеджмент»

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного управління Сkochиляс С.М.)
Тернопільський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

За умов функціонування ринкової системи господарювання перед підприємствами постає необхідність діяти в конкурентному середовищі, знаходити й розширювати свої позиції на ринку товарів і послуг, оволодівати новим типом економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. У зв'язку з цим має зростати внесок кожного працівника в досягнення цілей підприємства, а одним із головних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею, що забезпечують активізацію людського чинника. Наявність у працівників належної професійної підготовки, навичок, досвіду не гарантує високої ефективності праці. Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення

основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати працівників працювати краще, створити у них внутрішні мотиви до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів.

Існують різні теорії мотивації, засновані на виявленні впливу різних груп чинників на трудові взаємини працівників підприємства та їхні кінцеві результати діяльності. Серед них важливе місце займає відома теорія потреб, а також теорія збагачення праці, очікування результатів, слушної винагороди й інші змістовні й процесуальні теорії мотивації. Кожна із цих теорій намагається пояснити трудову поведінку людини, використовуючи різні психологічні й фізіологічні концепції діяльності персоналу. Комплексна процесуальна теорія мотивації включає елементи теорії очікування й теорії справедливості. Процес мотивації залежить від дії 5 змінних: зусилля, сприйняття, результати, винагорода, ступінь задоволення. У всіх існуючих системах мотивації персоналу повинно бути встановлене правильне співвідношення між винагородою й результатом. Працівник знаходить найбільш повне задоволення через винагороду за досягнуті результати. Кінцевим мірилом того, наскільки коштвна винагорода, служить показник задоволеності. Задоволення – це результат зовнішніх і внутрішніх винагород з урахуванням їх справедливості. Висока результативність праці є причиною повного задоволення, а не його наслідком. Мотивація персоналу є не простим елементом причинно-наслідкових зв'язків, а взаємопов'язаною системою, що поєднує в єдиний комплекс такі людські чинники, як зусилля, здатності, результати, винагорода й задоволення.

На нашу думку, мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.

Досвід свідчить, що традиційні методи систематизації даних щодо мотиваційної спрямованості персоналу вже не задовольняють потреби практики управління персоналу, необхідно запровадити в кожній організації систему мотиваційного моніторингу, яка б створила нову інформаційну базу для прийняття управлінських рішень у сфері мотивації трудової діяльності.

Запровадження мотиваційного моніторингу є актуальним для більшості підприємств України, адже вивчення потреб, інтересів мотиваційної спрямованості персоналу здійснюється в Україні епізодично і вкрай поверхово. За таких умов діючі на підприємствах системи матеріальної і нематеріальної мотивації малоефективні.

Одним з найважливіших в системі мотивації є фактор об'єктивної оцінки кількості та якості затраченої праці. Якщо критерії оцінки є об'єктивними, це сприяє підвищенню продуктивності праці. Будь-яка система оцінки, на наш погляд, повинна виконувати три основних завдання: сприяти підвищенню ефективності і якості праці; слугувати об'єктивною основою при визначенні розмірів матеріального винагородження; підвищувати соціальну активність та відповідальність працівників. Комплексна оцінка необхідна для вдосконалення організації праці; визначення розмірів матеріального та морального стимулювання як окремого працівника, так і колективу загалом; підбору, розстановки, просування в посаді у відповідності з кількістю та якістю затраченої праці; визначення індивідуальних відмінностей працівників.

Для визначення критеріїв оцінювання та з метою узгодження професійних, посадових і кваліфікаційних вимог до персоналу з конкретними умовами трудової діяльності, технологічною та виробничою специфікою виробництва і праці доцільним є запровадження методичного підходу до розробки і впровадження системи внутрішніх професійно-посадових стандартів підприємства, які дозволяють узагальнити в єдиному документі конкретні вимоги підприємства до професійних якостей працівників.

Одним із видів управління мотивацією є матеріальне стимулювання, яке регулює поведінку працівника на основі використання різних грошових виплат і санкцій. З метою удосконалення системи винагород для підвищення економічної і соціальної ефективності мотивації доцільним є: застосування гнучких систем винагородження, що передбачає суттєве збільшення змінної частини оплати праці за результатами оцінювання для стимулювання вищих результатів продуктивності; розширення переліку умов та показників преміювання з включенням низки показників, які характеризують активну і безпосередню участь працівників у підприємницькій діяльності; посилення диференціації розміру премій в межах структурних підрозділів

за результатами індивідуальної продуктивності; удосконалення відбору критеріїв оцінювання результатів праці; активізація зв'язку винагород з особистими трудовими досягненнями; застосування індивідуального підходу насамперед до нееластичних, специфічних, активних трудових ресурсів. Впровадження в практику управління персоналом індивідуальної мотиваційної карти дозволить визначити і оцінити якості працівника, його запити і потреби з метою їх урахування в системі мотивації персоналу та запровадити гнучкі системи винагородження.

Отже, щоб мотиваційний процес був керованим, необхідно створити певні умови: надати повну й достовірну інформацію про об'єкт управління; постійно мати уявлення про стан і динаміку мотиваційної спрямованості персоналу; ретельно стежити за соціально-економічними наслідками управлінських рішень і вміти їх прогнозувати.

Роман ОНИШКО

студент спеціальності «Менеджмент»

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного управління Сковчиляс С.М.)
Тернопільський національний економічний університет

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Прибуток посідає особливе місце в системі ринкової економіки. Саме на прибуток як головну рушійну силу ринкової системи господарювання, інструмент регулювання економічних процесів та узгодження потреб та інтересів держави, підприємств і населення робили ставку прихильники переходу від адміністративно-командної до ринкової економіки. Поширеною була думка, що достатньо створити умови для становлення і розвитку підприємницького сектору, функціонування різних форм власності, і питання формування і використання прибутку вирішуватимуться автоматично, а економіка набуде позитивної динаміки.

Проте функціонування новостворених суб'єктів господарювання і підприємств, які змінили форму власності у процесі роздержавлення та приватизації, не дало очікуваних результатів. Лібералізація господарської діяльності, ринкове ціноутворення не забезпечили