



2. Литвин З.Б. Теорія економічного аналізу: Методичні поради і завдання з дисципліни, для студентів напрямку підготовки «Менеджмент» 6.030601 усіх форм навчання. Тернопіль: Економічна думка, 2010. 224 с.
3. Литвин З.Б. Необхідність економічного аналізу в системі управління підприємством. *Матеріали II всеукраїнської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, аналіз і аудит: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку»* м. Чернігів, 2014. С.125-127.
4. Литвин З.Б. Аналіз формування і використання фінансових ресурсів суб'єкта господарювання. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми сталого розвитку економіки України в умовах інтеграційних процесів»* м. Ужгород, 2014. С.71-75.
5. Стащук О.В., Хандучка А.М. Грошові потоки підприємства: суть та необхідність управління. *Молодий учений*. 2014. № 6.
6. Сопко В. В. Бухгалтерський облік: навч. посібник: 3-тє вид., перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2000. 578 с.
7. Сергеева О.Р. Сутність та основні аспекти управління грошовими потоками підприємства. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Науковий вісник Ужгородського університету*. Випуск 12, частина 2, 2017. С.107-110.
8. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7). Звіт про рух грошових коштів IASB від 01.01.2012: zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_019. (дата звернення 10.09.2019).
9. НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затв. наказом М-ва фінансів України від 7.02.2013 №73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення 10.09.2019).

Романів С.Р.

кандидат економічних наук, доцент

Гринад П.О.

здобувач другого (магістерського) рівня

Тернопільський національний економічний університет

м. Тернопіль, Україна

ПРАКТИКА МОТИВАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Нині перед сучасним менеджментом особливо гостро стоїть проблема забезпечення виживання підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища та своєчасне виявлення негативних тенденцій, які можуть свідчити про настання кризового становища [1, с.1025].

При характеристиці сучасної концепції управління персоналом доцільно детальніше зупинитися на мотивації праці, яка є основою соціально-трудова відносин у суспільстві. Аксиоматичним є тезис про те, що основою справедливого й ефективного стимулювання є чітке дотримання принципу «кожному за працею». У загальному розумінні мотивація – це сукупність рушійних сил, які спонукають людину до виконання певних дій. Ці сили можуть мати як зовнішнє, так і внутрішнє походження і змушувати людину свідомо чи несвідомо робити ті чи інші вчинки.

Мотивація трудової діяльності – складний, відносно стійкий процес, обумовлений певними особистими характеристиками людини, а також необхідністю задоволення її потреб та їх відповідності зовнішнім умовам діяльності. Вона є сукупністю зовнішніх і внутрішніх сил, що спонукають людину до діяльності, надають цій діяльності спрямованості, яка орієнтована на досягнення цілей підприємства. Тому мотивація – це процес спонукування



людей до високоефективної праці з боку адміністрації чи органу управління виробництвом, пов'язаний із задоволенням потреб людей у матеріальних чи соціальних благах.

Недостатньо мотивувати співробітників тільки за допомогою заробітної плати. Тому всі чинники мотивації можна розділити на матеріальні (економічні) і нематеріальні (позаекономічні) стимули. Це означає, що крім системи матеріального стимулювання на підприємстві має бути розроблена додаткова система нематеріальної мотивації працівників, орієнтована на задоволення їх психологічних, позаекономічних, але теж дуже важливих і значущих потреб.

Мотивацію також класифікують на позитивну і негативну.

Позитивна мотивація спрямована на заохочення працівників за високі результати. Це може бути премія до зарплати, звання кращого співробітника і т.д. Негативна мотивація – це покарання за недосягнення якихось планів або за порушення дисципліни. При цьому основною метою покарання є не «помста» за неправильні дії підлеглого, а недопущення дій, які можуть принести шкоду підприємству [2, с.98].

Слід відмітити, що в ході застосування комісійної форми оплати праці доцільно застосовувати чотирьохрівневу систему ранжування управлінського персоналу: 1) менеджери 1-го (нижчого) рангу займаються в основному виконанням оперативних завдань, приймають термінові нескладні рішення (наприклад, спеціалісти структурних підрозділів тощо). Для них рекомендуємо застосування системи лінійної комісійної винагороди, щоб забезпечити можливість кар'єрного зростання; 2) менеджери 2-го (середнього) рангу займаються вирішенням різних тактичних задач, приймають відповідальні обґрунтовані рішення, від яких залежать результати діяльності підприємства в цілому (наприклад, керівники структурних підрозділів, начальники функціональних служб і відділів). Для них рекомендується застосування системи прогресивної комісійної винагороди з диференціацією об'єкта нарахування комісійного заробітку; 3) менеджери 3-го (вищого) рангу займаються стратегічними, перспективними задачами, питаннями розвитку і росту підприємства (наприклад, технічний директор, головний бухгалтер, комерційний директор, керівник відділу внутрішнього аудиту). Для мотивації цієї категорії управлінського персоналу ефективною, на нашу думку, може бути система регресивної комісійної винагороди; 4) до менеджерів 4-го рівня відносяться керівники підприємств, президенти правління АТ та ін., тому їх оплату праці необхідно пов'язати з результатами діяльності суб'єктів господарювання в цілому і розраховувати в залежності від впливу дії різних показників (ефективність виробництва, величина прибутку).

На наш погляд, цікавим є зарубіжний досвід формування механізму мотивації персоналу. У багатьох розвинутих країнах найпопулярнішими формами стимулювання є система медичного страхування працівників (страхування життя і здоров'я, цільові програми страхування: стоматологічної допомоги, утримання по тривалій непрацездатності) і фінансування пенсійних програм. Країни з розвинутою ринковою економікою з метою зведення до мінімуму числа захворювань і пов'язаних з ними втрат застосовують програми охорони праці і здоров'я. Дані програми включають заходи щодо дотримання правил охорони праці, техніки безпеки, реконструкції робочих місць, зміцнення здоров'я і фізичної підготовки працівників підприємства. Широке застосування в практиці зарубіжних країн отримало впровадження гнучких графіків роботи. Основними критеріями для встановлення заробітної плати керівників є: їх обов'язки, рівень відповідальності, здібності керівника, обсяг і складність виробництва, конкурентоспроможність і обсяг продажу продукції, освіта, професійна підготовка, досвід роботи, особистий внесок керівника в ефективність роботи підприємства, чисельність персоналу, перспектива розвитку підприємства. Заробітна плата керівників складається з двох частин – гарантованої (тарифу), яка встановлюється залежно від кваліфікаційного рівня і змінної, яка залежить від індивідуальних результатів роботи [3, с.117].



У Франції величину заробітної плати розраховують методом оцінки заслуг. Там окремі фірми виплачують управлінцю індивідуалізовану заробітну плату, величина якої залежить від ступеня відповідальності, професійного досвіду і трудових показників за попередній рік. При цьому по кожному рівню відповідальності встановлюється мінімальний і максимальний розмір заробітної плати.

На сільськогосподарських підприємствах Німеччини застосовується десятирозрядна тарифна сітка. Підставою для віднесення до того чи іншого розряду є освіта, досвід роботи, професійна придатність, а розмір спеціальних цільових премій встановлюється в залежності до конкретних досягнень.

Методи мотивації праці у Японії узагальнюються у групи:

1) організаційно-правові, до яких відносять вдосконалення форм і методів організації праці і виробництва;

2) економічні, які включають різні форми оплати праці і соціально-побутових потреб працівників;

3) соціально-психологічні, до яких відносяться методи спрямовані на задоволення вищих рівнів потреб, а саме самоповага, визнання досягнень, наявність творчої складової в праці.

У США одним з основних способів мотивації є матеріальна винагорода. Оплата праці в американських компаніях визначається не результатами праці, а кількістю відпрацьованого часу. У США оклади керівника вищої ланки встановлюються індивідуально з урахуванням змісту і результатів його роботи. На підприємствах існує проста система преміювання, яка передбачає частку працівника у фонді преміювання, яка відповідає розміру його окладу в сумі окладів всіх працівників. Отже, дохід працівників на американських підприємствах визначається результатами оцінки атестації і рівнем попередньої заробітної плати.

Узагальнивши вище представлений досвід японської та американської методики мотивації праці, ми прийшли до такого висновку : американські компанії роблять акцент на грошову винагороду, конкуренцію, страх втратити роботу, а в Японії увага зосереджується на внутрішній змагальності, підвищенні рівня кваліфікації, вдячності в роботі.

На противагу зазначимо, що в Україні мотивація персоналу полягає лише в маніпулюванні заробітними платами: підприємства то збільшують, то зменшують платню працівників залежно від їх перебування на ринку. Лише великі підприємства висококваліфікованому персоналу, крім високої заробітної плати пропонують соціальний пакет, який покриває частину витрат його життєдіяльності у вигляді медичної страховки, доплати до відпускних, мобільних послуг тощо.

Підсумовуючи вищесказане слід стверджувати, що науково-обґрунтовані пропозиції у сфері організаційно-економічного забезпечення мотивації праці повинні бути направлені насамперед на посилення прозорості системи стимулювання та взаємозв'язку стратегії підприємства і системи винагород, розробку індивідуальних програм мотивації для найбільш цінних співробітників та узгодженість цілей підприємства із потребами персоналу відповідно [4, с.39].

Список використаних джерел:

1. Романів С. Р. Теоретичні аспекти кадрового аудиту оцінки системи управління персоналом [Текст] / Романів С. Р., Голяш І. Д., Романів Р. В. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. - №5. – С.1025-1030.

2. Іванова, К. Сутність мотивації персоналу підприємства в умовах ЗЕД [Текст] / К. Іванова // Матеріали міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції: «Актуальні проблеми економіки і управління в сучасних соціально-економічних умовах».- Дніпропетровськ, 2012.- С.98-99.

3. Шалевська, О. Вітчизняний та зарубіжний досвід формування механізму мотивації персоналу [Текст] / О. Шалевська // Матеріали міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції: «Теоретико-методологічні і науково-практичні засади інвестиційного,



фінансового та облікового забезпечення розвитку економіки». – Кам'янець-Подільський . - 2011. – Частина 2. – С.117-119.

4. Романів С. Р. Суть мотивації трудової діяльності персоналу / Романів С. Р. // Materials of International scientific and practical conference «Economics, science, education: integration and synergy». - Bratislava. - 2016. - С.38-39.

Серединська В.М.

кандидат економічних наук, доцент

Біляк А.О.

здобувач другого (магістерського) рівня

Тернопільський національний економічний університет

м. Тернопіль, Україна

ВИТРАТИ, ДОХОДИ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ОСНОВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Операційна діяльність включає основну діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою. Основна діяльність формується за видами операцій, пов'язаних з виробництвом або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), що є головною метою створення підприємства. Інвестиційна діяльність, пов'язана придбання та реалізація тих необоротних активів, а також тих фінансових інвестицій, які не є складовою частиною еквівалентів грошових коштів. Фінансова діяльність - призводить до змін розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства.

Основною метою діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта є одержання прибутку, що безпосередньо залежить від величини отриманого доходу. Отже, доходи є необхідною умовою прибуткової діяльності економічного суб'єкта незалежно від галузі діяльності та форми власності. Категорію доходів можна вважати є однією з найскладніших в економічній науці.

Економічна наука розрізняє два види доходів:

- дохід від економічної діяльності суб'єктів, що господарюють в суспільстві;
- доходи населення і їх перерозподіл між різними соціальними групами.

Розподіл доходів від економічної діяльності господарюючих суб'єктів отримав в західній економічній науці назву функціонального, що відображає реально існуючі відмінності у функціях найнятих робітників і підприємців у відтворювальному процесі підприємства. Такими доходами є:

- заробітна плата як дохід найнятого робітника;
- прибуток – як дохід підприємця, власника засобів виробництва (основного капіталу);
- відсоток як дохід на грошовий капітал (позиковий або такий, що надається кредит).

Основними нормативними документами, що визначають методологічні засади формування у фінансовому обліку інформації про доходи та порядок їх відображення в фінансовій звітності є П(С)БО № 15 «Дохід» та НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності».

Дохід підприємства – це грошові кошти, отримані ним в результаті економічної діяльності за певний період (день, тиждень, місяць, рік). Кожна з форм грошового доходу підприємства винагороджує продуктивні зусилля відповідного господарюючого суб'єкта, забезпечує відтворення системи економічних потреб і інтересів.

Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) формується без вираховування наданих знижок, повернення коштів за раніше продані товари та непрямі