

управління витратами дозволяє підприємствам мати достовірну і своєчасну інформацію про собівартість виготовлення продукції, оцінювати ефективність діяльності кожного підрозділу, мати інформацію про конкурентоспроможність своєї продукції, мати змогу прийняття ефективних управлінських рішень.

Аналіз існуючих систем управління витратами на сучасних підприємствах показує, що вони не дозволяють керівництву вирішити питання оптимізації витрат і підвищення ефективності діяльності підприємства.

Управління витратами є елементом комплексної системи, що забезпечує розробку і прийняття управлінських рішень. Слід відзначити, що жодне із завдань управління у будь-якій сфері діяльності неможливо реалізувати без зацікавленості в її вирішенні працівників.

Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватись через елементи управлінського процесу. Один з них є мотивація та стимулювання. Виконання цієї функції включає вплив керуючої підсистеми на керовану підсистему. Перша включає керівників, менеджерів, спеціалістів, бухгалтерів підприємства, які беруть участь у виконанні окремих функцій або елементів управління витратами. Керована підсистема охоплює витрати на виробництво і реалізацію продукції.

Саме тому процес організації системи управління витратами обумовлює необхідність вивчення факторів мотивації персоналу як складової цієї системи. Самоствердження зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже і збільшення якості та результативності праці, то головною умовою ефективною системи управління витратами є виділення, оцінювання та використання реальної системи мотивів, пов'язаних з існуючими механізмами стимулювання високопродуктивної праці на підприємстві.

Слід відзначити, що в системі управління витратами необхідно приділяти увагу не лише мотивації працівників, зайятих безпосередньо на роботах по центрах формування витрат, а і робітників з керуючої підсистеми, щоб вони не були відірвані від процесу управління витратами та приймали активну участь в ньому. При цьому слід враховувати як матеріальні, так і соціально-психологічні елементи системи мотивації.

Необхідно інтенсивно використовувати світовий та вітчизняний досвід ефективно діючих підприємств щодо організації процесу розвитку персоналу, саме в частині виявлення та використання існуючих мотиваційних факторів системи матеріального та нематеріального стимулювання працівників з метою підвищення інформованості, прихильності та значимості процесу набуття додаткових навичок та вмінь, удосконалення кваліфікації, збільшення продуктивності праці та підвищення ефективності системи управління витратами підприємства.

**ПОГОРЕЛОВА Т.О.**, доцент НТУ «ХП»

**БУРЛАКА А.І.**, магістрант НТУ «ХП»

## **ЧОМУ ЙДУТЬ КРАЩІ: ПРОБЛЕМА ДЕМОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

Останнім часом керівники організацій стикаються з проблемою, що їх співробітники працюють не так старанно, як хотілося б, і, головне, не так, як вони здатні. Оклад, відсотки, бонуси, подарунки, нематеріальні стимули (дошки пошани,

корпоративні свята, спільні цінності) - ось ті інструменти, на які менеджери всіх рівнів покладають свої надії, намагаючись утримати в компанії найцінніших співробітників. Але, як показує досвід, вони знову і знову звертаються до експертів за допомогою - бо йдуть цінні співробітники [1].

Чому це відбувається? Всі перераховані вище зусилля спрямовані на створення зовнішніх систем мотивування. Але є ще один найсильніший фактор, що визначає трудову поведінку. Йдеться про внутрішню мотивацію. Про те, чому сама людина хоче виконувати доручену їй роботу на найвищому рівні, або навпаки, працює «абияк», чому якийсь вид діяльності їй до душі, а інший – ні [2].

Ми виділили деякі з можливих факторів демотивації, які, на наш погляд, надають ключовий вплив:

- обмануті очікування співробітника через сильно прикрашену інформацію на співбесіді про компанію та про перспективи. При наймі на роботу реальне «середовище», в яке кандидатів належить увійти, обговорюється дуже мало – тому що кандидати бояться ставити питання, а менеджери з персоналу розписують роботодавця тільки в рожевому кольорі;
- невикористання будь-яких навичок співробітника, які він сам цінує;
- ігнорування ідей і ініціативи. Приступаючи до нової роботи, співробітники зазвичай «фонтанують» новими ідеями. І найчастіше від цих ідей просто відмахуються - частково від недовіри новачкам, частково - від небажання розлучитися зі звичною робочою рутинною, навіть якщо вона не ефективна;
- відсутність почуття причетності до компанії. У працівників нерідко складається враження, що для менеджерів компаній вони є людьми другого сорту, які працюють на компанію виключно через гроші;
- відсутність відчуття досягнення, не видно результатів, немає особистого і професійного зростання. Особливо болісно переживають відсутність цікавої роботи люди творчих професій;
- відсутність визнання досягнень і результатів з боку керівництва;
- відсутність змін у статусі співробітника. Структурні обмеження є найбільш поширеною причиною уповільнення і зупинки кар'єрного зростання, точніше сказати, зміни статусу співробітника в організації, що дає повноваження, влада, можливість вирішувати нові завдання і рости. Ситуація типова для великих компаній з ієрархічною структурою. Не останнім за значимістю демотиватором є суб'єктивізм керівництва при прийнятті рішень про переміщення співробітників[3].

Нам хотілося звернути увагу керівників на цей особливий фактор поведінки співробітників - внутрішню мотивацію, тому що, на жаль, за нашими спостереженнями, він залишається осторонь, що призводить до негативних наслідків, перешкоджаючи ефективній роботі співробітників і стимулюючи догляд найцінніших з них.

Ми сподіваємося, що викладені нами ідеї та рекомендації дадуть імпульс до кращого розуміння персоналу компаній та реалізації невикористаного до цього потенціалу співробітників. Більш того, багато із запропонованих нами рекомендацій досить прості і є складовою частиною ефективного управління - і при цьому, як показує досвід, дійсно допомагають боротися з демотивацією.

*Список використаних джерел:* 1. Голушко А.Н. Замысловатый мотив // Управление персоналом – 2008. 2. Дежин В.А. Эффективность работы в организации //Управленец. – 2008. 3. Батьковский А.В. Приемы мотивации к труду и профессиональному росту // Проблемы теории и практики управления. - 2009.