

розуміння кар'єрних перспектив, покращення соціально-психологічного клімату в колективі, налаштованості на довготривалу роботу на підприємстві тощо);

– безперервність, що передбачає можливість більш раціонального й ефективного використання професійних навиків та вмінь персоналу, проводити аналіз його якісної структури як в цілому, так і окремих його категорій, прогнозувати потреби розвитку, а також можливі наслідки реалізації заходів, спрямованих на розвиток персоналу тощо;

– адаптивність та інноваційність – використання як методів професійного навчання персоналу, що ефективно застосовувались у минулому, так і інноваційних підходів та методів розвитку персоналу, які враховують сучасну специфіку розвитку підприємства у конкурентному середовищі та можливі майбутні напрями його діяльності;

– практичність або дієвість системи розвитку персоналу з метою забезпечення конкурентної переваги підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Основною причиною дотримання вищевказаних принципів функціонування системи розвитку персоналу є забезпечення гармонійного розвитку працівників і підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому в коротко- та довгостроковій перспективі.

**Мельник О.Г.**

д.е.н., професор

**Денисюк О.В.**

студ. 4-го курсу

Національний університет «Львівська політехніка»

## **ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГРЕЙДОВОЇ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Ефективна діяльність будь-якої організації забезпечується завдяки налагодженій роботі всіх залучених факторів виробництва, ефективної системи менеджменту, сучасного обладнання, використанню новітніх технологій та якісній роботі кваліфікованих кадрів. В умовах, в яких функціонують вітчизняні підприємства саме персонал відіграє одну з ключових ролей у створенні цінності, доданої вартості продукту чи послуги, залежно від сфери діяльності підприємства. Слід зауважити, що саме реалізація функції мотивування сприяє розвитку та збільшенню ефективності праці працівників. Проте, важливо пам'ятати, що мотивування – це комплексна функція, яка включає не тільки матеріальне стимулювання працівників, а й багато інших факторів, які мають значний вплив на продуктивність праці працівників.

Основою оплати праці в Україні є тарифна система, яка включає: тарифні сітки, тарифні ставки, схеми посадових окладів і тарифно-кваліфікаційні характеристики (довідники). Тарифна система оплати праці використовується для розподілу робіт залежно від їх складності, а працівників – залежно від їх кваліфікації та за розрядами тарифної сітки. Вона є основою формування та диференціації розмірів заробітної плати [1].

Зважаючи на процеси глобалізації бізнесу, асоційоване членство України в ЄС та багато інших чинників, варто відзначити, що український ринок праці перебуває на етапі докорінної трансформації, коли існуючі застарілі методи мотивування не працюють. Тому помітний високий рівень безробіття, здебільшого непривабливі умови оплати праці та відтік кваліфікованих кадрів за кордон.

Чинниками, що впливають на розвиток ринку праці є насправді велика сукупність різноманітних рушійних сил, які потребують комплексного підходу до їх врахування, проведення систематичних реформ в кожній галузі.

Згідно досліджень, проведеним центром Разумкова, приблизно 70 % населення бояться втратити роботу та є незадоволеними розміром своєї заробітної плати, при

цьому найчастіше респонденти вказують, що шукатимуть додаткову або іншу роботу. Також населення значною мірою є орієнтованим на пошук роботи за кордоном, а не на вимоги підвищення заробітної плати у діючих роботодавців. Це пов'язано з впевненістю в безрезультатності прохань або у виплаті зарплатні «у конвертах». Дуже важливо зважати на те, що понад 42,3% опитаних респондентів зазначають, що причиною безробіття є низька оплата праці. На це впливає рівень очікуваних доходів населення, незадоволення наявними пропозиціями і, своєю чергою, перепони, що існують для відкриття власної справи [2].

При аналізуванні ринку праці важливо зважати на показник, що характеризує форму та якість системи оплати праці – частку заробітної плати у собівартості українських товарів, – яка становить в Україні приблизно 6%, тоді як у розвинених країнах показник становить до 45% [3].

Оскільки саме трудовий ресурс може вирішити безліч проблем, пов'язаних з економічним розвитком держави, потрібно змінювати існуючі умови праці та створювати нові для ефективного розвитку як кожного підприємства зокрема, так і держави.

Одним із способів управління операційною діяльністю суб'єктів господарювання є впровадження мотивування за принципами системи грейдів. Це дозволяє підприємству забезпечувати адекватну оцінку своїх працівників, оптимізувати розподіл фонду оплати праці, впливати на розвиток працівників, мотивувати їх здобувати нові вміння і навички.

Аналіз літературних джерел дає змогу стверджувати, що система грейдів – це метод формування якісної системи мотивування шляхом створення універсальної ієрархії посад, системи адекватної оцінки власних працівників та оплати праці згідно з виконуваними функціями, мірою відповідальності, кількістю осіб в підпорядкуванні тощо. Ця система дає змогу ефективно управляти фондом оплати праці, розділяючи постійну та змінну частину заробітної плати.

Термін «грейдинг» використовується для двох різних підходів:

1-й підхід: грейдинг посад чи робіт, коли оцінюються і ранжуються, тобто розподіляються за «грейдами» посади незалежно від того, який саме працівник займає посаду. Грейд посади залежить від цінності і важливості цієї посади для компанії.

2-й підхід: грейдинг працівників, коли оцінюються і розподіляються за грейдами працівники особисто. У цьому випадку в сукупності враховується і цінність виконуваної роботи, і цінність самого працівника, яка залежить від рівня його кваліфікації, досвіду, майстерності та рівня розвитку його професійних компетенцій [4].

Не зважаючи на те, що впровадження та функціонування системи грейдингу потребує великих витрат ресурсів, як фінансових, так і часових, система має свої переваги, як на великих, так і на малих підприємствах, а саме:

- формування прозорої системи винагороди, що складається із сукупності окладу, премій, надбавок, доплат, соціального пакету та нематеріальних стимулів, що допомагає працівнику відчувати і знати про власну цінність для компанії;
- оптимізування організаційної структури підприємства;
- формування мотивації до розвитку працівників;
- раціональний розподіл фонду оплати праці, що допомагає компанії оптимізувати операційні витрати;
- прозорий кар'єрний ріст для працівників;
- скорочення плинності кадрів та інші.

Варто виділити такі передумови впровадження грейдової системи мотивування:

- відсутність залежності між інвестиціями у людські ресурси та їх результативністю;
- ручне управління ФОП;
- низький розмір заробітних плат;

- непрозора системи оплати праці;
- відсутність механізмів контролю за ефективністю посадових окладів;
- наявність ситуацій, коли оплата праці для нових посад у компанії необгрунтовано вища оплати давно працюючих співробітників;
- згідно тарифної системи оплати праці підвищення заробітної плати здійснюється для всіх працівників, незалежно від цінності працівника та його внеску до загального результату діяльності компанії;
- надмірний податковий тягар тощо.

Отже, впровадження системи грейдів на підприємстві дає змогу забезпечувати об'єктивне оцінювання працівників, що допоможе ефективно та справедливо розподіляти фонд оплати праці, а також забезпечувати стабільне удосконалення та розвиток працівників підприємства.

1. Закон України «Про оплату праці» (Відомості Верховної Ради України, 1995, №17. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>.

2. Проблеми оплати праці і зайнятості в оцінках громадян України і експертів // Соціологічні дослідження: Центр Разумкова. – №10. – 2010.

3. Шахно А.Ю. Система грейдування як сучасна форма оплати праці на підприємстві / А.Шахно // Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2013. – №6 (44). – С.187-194.

4. Лозовський О. Впровадження системи грейдингу на вітчизняних підприємствах / О. Лозовський, О. Таран, В. Таран // [Електронний ресурс] – Режим доступу: [ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/2972/.../103.p](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/2972/.../103.p)

5. Офіційний сайт консалтингової компанії Hay Group [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://atrium.haygroup.com/ww/>

6. Система грейдів: кожному своє // «Агробізнес сьогодні» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.agro-business.com.ua/kermo-kerivnyka/1604-systema-greidiv-kozhnomu-svoie.html>.

**Мешко В.В.**

к.е.н., доцент

Ужгородський Національний університет

## **ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Для будь-якого підприємства надзвичайно важливим фактором стабільного функціонування та росту є забезпечення належного рівня фінансових ресурсів. Ефективне їх використання якраз і відображає фінансову діяльність компанії.

Фінансова діяльність — це система форм і методів, які використовуються для фінансового забезпечення функціонування підприємств та досягнення ними поставлених цілей, тобто це та практична фінансова робота, що забезпечує життєдіяльність підприємства, поліпшення її результатів [4]. Управління фінансовою діяльністю підприємства – це вид професійної діяльності, направленої на управління фінансово-господарським функціонуванням підприємства. Управління фінансовою діяльністю є одним з ключових елементів всієї системи сучасного управління підприємством. [6]

Існує багато підходів та думок авторів щодо визначення функцій фінансової діяльності. Спробуємо їх систематизувати. Щоб краще зрозуміти функції фінансової діяльності, розглянемо основні її цілі.