

УДК 331.101.6

**Шацька З.Я.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бізнес-економіки**Київського національного університету технологій та дизайну***Григоренко Я.О.***студент**Київського національного університету технологій та дизайну***НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ  
УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА****DIRECTIONS EFFICIENCY  
OF THE ADMINISTRATIVE PERSONNEL COMPANY****АНОТАЦІЯ**

У статті визначено, що успіх діяльності підприємства залежить насамперед від ефективності праці управлінського персоналу. Запропоновано напрями підвищення ефективності праці управлінського персоналу у вигляді матеріального і нематеріального стимулювання управлінців. Доведено, що дієвість цих заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

**Ключові слова:** управлінський персонал, організація праці, стимулювання праці, матеріальне стимулювання праці, нематеріальне стимулювання праці, мотивація.

**АННОТАЦИЯ**

В статье определено, что успех деятельности предприятия зависит в первую очередь от эффективности труда управленческого персонала. Предложены направления повышения эффективности труда управленческого персонала в виде материального и нематериального стимулирования управленцев. Доказано, что действенность этих мер будет способствовать повышению эффективности деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** управленческий персонал, организация труда, стимулирование труда, материальное стимулирование труда, нематериальное стимулирование труда, мотивация.

**ANNOTATION**

In the article it is determined that the success of the company depends primarily on the efficiency of the administrative personnel work. Directions efficiency of the administrative personnel in the form of tangible and intangible incentives of managers is offered. It is proved that the efficacy of these measures will improve the efficiency of the company.

**Keywords:** management staff, work organization, stimulation of labor, material stimulation of labor, not material stimulation of labor, motivation.

**Постановка проблеми.** Успіх діяльності компанії залежить від різноманітних чинників, але найвизначнішу роль відіграє саме персонал. Адже від результатів його діяльності залежить, чи буде існувати компанія взагалі [2]. Водночас сучасний розвиток суспільства показує, що успіх організації здебільшого залежить від вміння та грамотного керівництва. Управлінський персонал є активом підприємства, людським капіталом, який очікує своєчасну і гідну економічну, психологічну та кар'єрну винагороду за результат. Виникає питання того, як підвищити ефективність праці управлінців. Адже від того, як вдало вони виконують свої функції, їх ставлення до самої роботи («на роботу – як на свято») залежить підвищення ефективності діяльності всього підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням підвищення ефективності праці персоналу підприємства присвячено багато досліджень українських та іноземних вчених, зокрема наукові праці І.А. Баткаєва, І.Ф. Беляєва, Е.А. Уткіна, В.А. Розанова, М.Б. Курбатова, В.А. Іваннікова, Є.П. Ільїна, А.Я. Кібанова, А.Н. Леонтьєва, А.М. Колот, Н.Д. Лук'янченко, Л.С. Виготського, Дж. Аткинсона, В. Врума, Ф. Герцберга, С. Керролла, Д. МакГрегора, Д. МакКлелланда, А. Маслоу, Дж. Шоннесі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на достатню кількість публікацій з питань підвищення ефективності праці управлінського персоналу, ця проблема є актуальною та об'єктивною і сьогодні. Це зумовлено ускладненням умов функціонування підприємств та посиленням кризових процесів в економіці, що зумовлює посилення ролі та підвищення вимог саме до управлінського персоналу підприємства.

**Мета статті** полягає у розробленні шляхів підвищення ефективності праці управлінського персоналу на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією з головних задач підприємств різних форм власності є пошук ефективних засобів управління працею, які забезпечать активізацію людського чинника. Для цього слід застосувати сучасні методи управління персоналом. Управління персоналом – це багатогранний і винятково складний процес, який характеризується своїми специфічними особливостями і закономірностями [3].

Для підвищення ефективності праці управлінського персоналу застосовують методи її мотивації та стимулювання. В наш час саме мотивація і стимулювання праці, можливість реалізуватися як фахівець і як особистість здатні втримати креативних і перспективних управлінських працівників на підприємствах.

Стимулювання праці – це система заходів, спрямована на забезпечення матеріальної і моральної зацікавленості людей в суспільно корисній праці і підвищенні її ефективності [5].

Основою матеріального стимулювання праці є заробітна плата в грошовому вимірі. Ефективність праці певною мірою визначається діючою системою заробітної плати. Заробітна плата як соціально-економічна категорія, з одного боку, є основним джерелом грошових доходів працівників, тому її величина значною мірою характеризує рівень добробуту всіх членів суспільства. З іншого боку, правильна організація оплати праці сприяє більш повному заохоченню працівників, а отже, підвищенню ефективності виробництва на конкретному підприємстві.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 р. (зі змінами і доповненнями) заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому вираженні, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівнику за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства [1].

За своєю структурою заробітна плата неоднорідна, адже кожний її складовий елемент виконує окрему функцію матеріального стимулювання і має певну економічну самостійність за необхідного взаємозв'язку всіх її частин.

Як визначено у ст. 2 Закону України «Про оплату праці», заробітна плата за своєю структурою складається з основної (постійної) і додаткової (змінної) частин, а також інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Основна заробітна плата – це винагорода за виконану роботу відповідно до визначених норм праці. Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад встановлені норми за трудові успіхи та винахідливість, а також за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати – виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами і положеннями, компенсаційні та інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які здійснюються понад встановлені зазначеними актами норми.

Система нематеріальної мотивації праці показує коректність ставлення до працівників незалежно від їх статусу, посади, достатку. На думку багатьох науковців, бізнесменів і спеціалістів з управління персоналом, цей вид мотивації важливіший за матеріальну мотивацію для успішного розвитку бізнесу. До видів нематеріального стимулювання належать подарунки, соціальний пакет, навчання, корпоративні святкування, відкритість і постійний діалог керів-

ництва з персоналом. Людині подобається відчувати свою значимість у колективі та повагу до себе. Саме тому стимулюючі подарунки, які продемонструють працівникові належне оцінювання його досягнень з боку керівництва, мають велике значення. Стимулювання управлінських працівників не обмежується тільки заходами матеріального винагородження, а спрямовано на вдосконалення особистості працівника; зацікавленість не тільки у своєму успіху, але й в успіху компанії; отриманні особистих переваг; можливість відпочити за пільгових умов, здійснити подорож до інших країн, підвищити кваліфікацію, розширити свій кругозір та допомогти іншим під час трудової діяльності [11]. Інший вид стимулювання – це соціальні вигоди, тобто безкоштовні медичні огляди, безкоштовний відпочинок під час відпустки, можливості для оздоровлення і заняття спортом. Такий вид стимулювання вимагає порівняно невисоких витрат протягом року на одного працівника, проте підвищує статус організації в очах персоналу, оскільки працівник бачить турботу про себе з боку керівництва.

Найкраща мотивація для управлінського персоналу – це кар'єрний ріст, доведення перш за все собі, що він щось вартий [6]. Саме тому на підприємстві слід приділяти велику увагу плануванню кар'єри управлінського персоналу. Вона має безпосереднє відношення до реалізації цілої низки потреб і впровадження в дію трудових, статусних мотивів персоналу [7].

Правильна організація системи оплати праці на підприємстві є необхідною умовою ефективного стимулювання праці управлінського персоналу.

Напрямами підвищення ефективності праці управлінського персоналу є такі:

- 1) визначення функцій і змісту праці управлінського персоналу;
- 2) вдосконалення форм поділу і кооперації праці управлінського персоналу;
- 3) комплектування і раціональне використання управлінських кадрів;
- 4) створення сприятливих умов праці управлінського персоналу;
- 5) вдосконалення системи нормування праці управлінського персоналу;
- 6) проектування раціональної технології виконання управлінських робіт;
- 7) поліпшення організації робочих місць управлінського персоналу;
- 8) комплексна оцінка результатів праці управлінського персоналу;
- 9) вдосконалення механізму мотивації праці управлінського персоналу [4].

Підвищення ефективності праці управлінського персоналу є складовою частиною процесу змін на підприємстві. Щоб підвищити ефективність праці, необхідно управляти змінами, тобто генерувати, мотивувати, стимулювати працівників [8; 9]. При цьому важливою є інтенсивність змін у всіх основних організаційних елементах, включаючи зайнятість, струк-

туру кадрів, кваліфікацію і освіту, технологію і устаткування, продукцію і ринки збуту. Ці зміни повинні сприяти розвитку підприємства, втіленню у нововведення. Орієнтація на досягнення найвищих кінцевих результатів є найбільш оптимальним стилем створення системи управління ефективністю організації управлінської праці [10].

**Висновки.** Незважаючи на те, що стимулювання праці управлінського персоналу передбачає певні витрати (особливо, якщо йдеться про матеріальну винагороду), ці витрати за умови правильної організації заходів, що спрямовані на стимулювання, покриваються за рахунок зменшення витрат на виробництво і реалізацію продукції, а в деяких випадках – і за рахунок зменшення собівартості одиниці виробленої продукції.

Стимулювання праці управлінських працівників приведе до підвищення рівня організації виробництва, зменшення кількості випадків зупинки обладнання за провини робітників, до розроблення більш ефективної технології виробництва (якщо стимулюються інтелектуальні внески управлінців) і техніки, до підвищення рівня культури виробництва, що зменшить кількість бракованої продукції чи продукції з повторного пред'явлення.

Ефективна та якісна робота управлінського персоналу підвищить рівень своєчасних та якісних управлінських рішень, знизить відсоток управлінських помилок, що приведе до підвищення рентабельності виробництва, підви-

щення конкурентоспроможності та подальшого сталого розвитку підприємства на ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про оплату праці : Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1995. – № 17. – Ст. 121. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>.
2. Баланюк І.Ф. Персонал сільськогосподарських підприємств: управлінський аспект / І.Ф. Баланюк, Л.С. Федорняк. – Івано-Франківськ : ЛІК, 2011. – 236 с.
3. Карпенко В.В. Резерви підвищення мотивації праці кадрів вищої кваліфікації аграрних підприємств / В.В. Карпенко // Економіка АПК. – 2011. – № 3. – С. 107–111.
4. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : [підручник] / [В.О. Новак, Т.Л. Мостенська, Г.С. Гуріна, О.В. Ільєнко]. – К. : Кондор, 2013. – 495 с.
5. Корпоративне управління : [підручник] / [Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький]. – 2-ге вид. – К. : КАРАВЕЛА, 2011. – 400 с.
6. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / [В.І. Щелкунов, В.М. Загорулько, С.М. Подреза та ін.]. – К. : НАУ, 2012. – 352 с.
7. Веснін В.Р. Управління персоналом. Теорія і практика : [підручник] / В.Р. Веснін. – М. : ТК «Велбі» ; Вид-во «Проспект», 2011. – 688 с.
8. Дятлов В.А. Управління персоналом : [навч. посібник] / В.А. Дятлов. – М. : ПРИОР, 2009. – 365 с.
9. Управління персоналом : [підручник] / за ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Єреміна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – М. : ЮНІТІ, 2010. – 560 с.
10. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.] / Ю.І. Палеха. – К. : Ліра-К, 2015. – 346 с.