

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Матеріали Четвертої
Всеукраїнської наукової конференції,
м. Київ – Дубаї (ОАЕ), 28 лютого – 5 березня 2012 р.*

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2013

ББК 65.9(4УКР)290-2я43
К65

Видання здійснене в рамках проекту “Наукові праці МАУП”

К65

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:
Матеріали Четвертої Всеукр. наук. конф., м. Київ – Дубаї (ОАЕ),
28 лют. – 5 берез. 2012 р. / МАУП; уклад. О. В. Баєва, Н. І. Новальська,
Л. В. Старих. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013. — 292 с.

До збірника увійшли доповіді пленарних та секційних засідань, в яких розглядалися питання управління стратегічним зростанням конкурентоспроможності підприємств, сучасних аспектів управління персоналом, управління освітою та методики викладання у вищій школі, концепцій розвитку управління бізнесом, проблем та перспектив розвитку менеджменту в галузі охорони здоров'я.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління, а також усіх, хто цікавиться проблемами менеджменту та розвитком управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

© Міжрегіональна Академія управління
персоналом (МАУП), 2013

© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013

Н. Г. Швець

Роль та місце ергономіки
в підготовці
сучасних менеджерів..... 110

Л. В. Бірдус

Зарубіжний досвід проведення
атестації персоналу 114

В. М. Колпаков

Проблеми методологічного сервісу
системи самоменеджменту
керівника..... 117

Л. А. Дяченко

До питання про організаційні
підходи управління трудовим колек-
тивом та їх взаємозв'язок
із рівнем прибутку
підприємства 120

І. М. Николин

Нематеріальне стимулювання
продуктивності трудової
діяльності в умовах
сучасного виробництва 123

Л. С. Дорошенко

Особливості формування
трудового потенціалу в умовах транс-
формації економіки. 126

М. В. Колпаков

Самоменеджмент у системі
економічних відносин персоналу під-
приємств..... 130

Л. В. Бірдус, Д. Т. Віннічук

Організація діяльності
управлінського персоналу
молочної ферми 133

Н. І. Лапицька

Роль кадрового діловодства в системі
управління персоналом..... 138

Н. Г. Чайка

Необхідні вміння сучасних
менеджерів як орієнтир

для побудови освітніх програм під-
готовки магістрів за спеціальністю
“Адміністративний менеджмент”
143

Л. В. Старих

Досвід організації проходження
наскрізної практики студентами
спеціальності “Маркетинг”,
спеціалізації “Маркетинг
медицини та фармації” 147

К. О. Ткаченко

Організаційно-економічні механізми
підготовки фахівців водного
транспорту..... 151

Н. В. Головач

Структурно-функціональна
модель професійної
компетентності фахівця
з управління персоналом та економі-
ки праці 155

І. Я. Жабюк

Оцінка стану національної
економічної безпеки в Україні..... 162

А. І. Бобунов, Т. В. Семенюк

Метод навчання фахівців
ситуаційного менеджменту
на підставі експертної
інформації 166

С. Ф. Радзімовська

Формування та розвиток адміні-
стративної культури..... 169

Н. О. Комісаренко

Топ-менеджери ХХІ століття 173

О. В. Куроченко, М. О. Левченко

Методи оцінювання рівня
економічної безпеки
підприємства..... 176

М. С. Дученко

Управління бізнес-процесами
на підприємстві та їх оцінка..... 180

НЕМАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ВИРОБНИЦТВА

Керівники завжди розуміють, що необхідно спонукати робітника до праці різними способами, щоб підвищити ріст продуктивності трудової діяльності. Кожен співробітник, який прагне знайти та запропонувати щось нове в діяльності підприємства, свого відділу, у своїй власній роботі, має заохочуватись преміями, просуватися на посаді [1].

Мотивація трудової діяльності в умовах сучасного виробництва не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів нематеріального стимулювання персоналу [2]. Підвищення значення трудових і статусних мотивів, що спостерігається нині, не означає абсолютного зниження ролі матеріальних стимулів. Вони, як і раніше, залишаються важливим каталізатором, здатним істотно підвищити трудову активність. Однак зростає роль нематеріальної мотивації трудової діяльності.

Нематеріальна мотивація покликана забезпечити відданість співробітників підприємству, сформувати сприятливі внутрішньоорганізаційні відносини — це прояв уваги керівництва підприємства до особистих потреб персоналу. Керівники фор-

мують взаємини підлеглих, політику керівництва у сфері заохочення, мотивації, кар'єрного просування персоналу, організаційну культуру.

Потрібно зазначити, що проблемам нематеріального стимулювання присвячено небагато праць. У працях таких зарубіжних вчених, як О. Прозман, К. Капустянин, Л. Городецька, Ю. Беженар, знайшли глибоке обґрунтування шляхи ефективного управління персоналом та його мотивація. Ця сама проблема розглядалась такими вітчизняними науковцями, як: Т. Ю. Базарова, Г. А. Дмитренко, Л. С. Дорошенко, Г. Г. Зайцева, А. В. Калина, А. М. Колот, В. М. Колпаков, Г. В. Лазарева, Е. В. Маслов, В. П. Сладкевич, В. Н. Федоренко, Г. В. Щокін та ін.

Система мотивації нематеріального стимулювання в умовах сучасного виробництва ґрунтується на:

- створенні належних умов для захисту здоров'я і безпеки праці;
- забезпеченні можливостей професійного зростання, підвищенні кваліфікації працівників;
- врахуванні думки підлеглих, публічному визнанні;
- формуванні корпоративної культури і кадрової політики.

Одним із основних засобів мотивування, який не носить матеріальний характер, але забезпечить продуктивність трудової діяльності в умовах сучасного виробництва, є використання робочого часу.

Зменшення втрат робочого часу і нераціональних його витрат веде до зростання продуктивності праці, ліпшого використання трудових ресурсів без додаткових заходів і витрат.

Основним джерелом даних для аналізу використання фонду робочого часу є статистична форма 3-ПВ “Звіт про використання робочого часу (за квартал, півріччя, 9 місяців, рік)” [4].

Додатково залучаються для аналізу дані табельного обліку, плановий (номінальний) баланс робочого часу, дані оперативного та вибіркового обліку (фотографії, самофотографії робочого дня окремих робітників, хронометраж операцій і робочих процесів, моментні спостереження в цехах і на ділянках) [4].

Аналіз використання робочого часу доцільно проводити у двох напрямках:

- виявлення втрат робочого часу;
- виявлення непродуктивного використання робочого часу.

Використання робочого часу для всіх категорій робітників аналізується за допомогою таких двох показників:

- середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником за звітний період (місяць, квартал, рік);
- середня тривалість робочого дня (зміни) [3].

Середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником за звіт-

ний період, характеризує тривалість робочого періоду в днях (дні виходів на роботу). На цей показник впливають такі фактори: втрати робочого часу, в тому числі прогули; невиходи з дозволу або з ініціативи адміністрації; масові невиходи на роботу (страйки); кількість днів чергової відпустки; кількість вихідних і святкових днів, кількість днів тимчасової непрацездатності, відпустки у зв'язку з навчанням.

Тривалість робочого дня (зміни) робітника залежить від таких факторів: величини нормативно встановленого робочого тижня; часу надурочної роботи; часу простою протягом робочої зміни, що зафіксований в обліку; неповного робочого часу (скорочений робочий день, тиждень); часу інших скорочень робочого дня (зміни), передбачених законодавством (для матерів-годувальниць, підлітків) [2, 5].

Повноту використання трудових ресурсів можна оцінити за кількістю відпрацьованих за звітний період днів і годин одним працюючим і одним робітником, а також за інтенсивністю використання робочого часу [5].

Під час аналізу необхідно визначити відхилення фактичних показників від планових або від аналогічних показників минулих періодів і встановити конкретні причини можливих відхилень. Такий аналіз необхідно проводити щодо кожної категорії працівників, кожного підрозділу і щодо підприємства в цілому за звітний період і в динаміці [7].

У загальну кількість відпрацьованих робітниками годин включають і години, відпрацьовані надурочно.

Якщо їх виключити, то фактична кількість годин роботи в середньому на одного робітника буде меншою, а розмір втрат, відповідно, зросте.

Наявність надурочних годин роботи певною мірою компенсує втрати робочого часу, оскільки випуск продукції збільшується. Але це не впливає на показник годинної продуктивності праці, оскільки одночасно зі збільшенням випуску продукції збільшуються й затрати праці [6].

Отже, в умовах сучасного виробництва нематеріальна мотивація дає можливість істотно розвантажити фонд оплати праці у компанії і примусити працівників насправді полюбити роботу саме у цій компанії.

Література

1. *Steve Pavlina*. Як розвинути сильну мотивацію? // Сучасна Україна. — [Електронний ресурс]. — 2008 / Режим доступу: <http://www.stevpavlina.com>
2. *Антонова У.* Мотивація персоналу // Персонал. — 2007. — № 11. — С. 65.
3. *Афонин А. С.* Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты: Учеб. пособие. — К.: МЗУУП, 1994. — 304 с.
4. *Вардянин И.* Предложения по совершенствованию системы нематериального стимулирования // Управление персоналом. — 2005. — № 4. — С. 34–42.
5. *Глушков В. В.* Сучасні теорії мотивації // Світогляд. — 2007. — № 1. — С. 8–9.
6. *Прозман О. А.* Мотивація персоналу на підприємствах // Формування ринкових відносин в Україні. — № 9(88). — 2008. — С. 139–142.
7. *Полянский Н.* Нематериальные формы мотивации // Менеджер по персоналу. — 2006. — № 9. — С. 30–33.
8. *Магура М., Курбатова М.* Моральное стимулирование // Управление персоналом. — 2007. — № 13–14. — С. 361–384.