

включалися електронно-обчислювальні машини, інші машини для автоматичного оброблення інформації, пов'язані з ними засоби зчитування або друку інформації, інші інформаційні системи, комп'ютерні програми, телефони (у т.ч. стільникові), мікрофони і рації, вартість яких перевищує вартість малоцінних товарів (предметів). Норми амортизаційних відрахувань суттєво зросли: 1 гр. – 2 %, 2 гр. – 10 %, 3 гр. – 6 %, 4 гр. – 15 %, але такі норми дозволяється нараховувати на витрати понесені платником податку на створення або придбання основних засобів після 01.01.2004 р. Це з однієї сторони повинно стимулювати підприємства до оновлення матеріально-технічної бази, а з іншої – не вирішує питання стосовно відтворення наявного у підприємств зношеного обладнання.

Цікавим є положення «антикризового» Закону України» від 18.12.2008 р. № 694-VI, згідно з яким пункт 8.6 статті 8 закону про податок на прибуток доповнено підпунктом 8.6.5, яким надане право промисловим підприємствам застосовувати щорічну 25-відсоткову норму прискореної амортизації основних фондів групи 3. При цьому амортизація основних фондів групи 3 проводиться до досягнення балансовою вартістю групи нульового значення [3]. Але не вказано, чи ця норма відноситься до всіх об'єктів основних засобів, чи також тільки до тих, які були введені в експлуатацію з 2004 року. В будь-якому випадку це суттєво не вплине на процес відтворення основних засобів. Оскільки, в першому випадку залишкова вартість основних засобів незначна, а другому – попередня норма амортизації становила 24 %.

Таким чином, можна зробити висновки, що реформування державної амортизаційної політики відбувається без достатнього теоретичного обґрунтування та практичних розрахунків. Діюча амортизаційна політика держави не враховує особливостей реальної економічної ситуації і носить суто фіскальний характер, не забезпечує оновлення і розширене відтворення основних засобів. Більше того така амортизаційна політика не здатна забезпечити навіть процес простого відтворення основного капіталу.

Тому амортизаційна політика держави вимагає негайного перегляду і вдосконалення. При цьому повинні бути враховані не тільки фіскальний і обліковий аспекти амортизації, але і економічний аспект амортизації, який полягає у визначенні реальних темпів втрати засобами праці їх вартості.

Література

1. Орлов П., Орлов С. Про використання в Україні різних систем амортизації // Економіка України. – 2005. – № 5 (522). – С. 38 – 44.
2. www.gsk2.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc34?id=&pf3511=1796&pf35401=15183.
3. Закон України від 18.12.2008 № 694-VI “Про внесення змін до деяких законів України щодо мінімізації впливу фінансової кризи на розвиток вітчизняної промисловості”.

Надійшла 12.06.2009

УДК 658.47:65.012

Н. С. СТЕПАНЮК, Л. М. СМОЛЕНСЬКА
Хмельницький національний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

В даній статті розглянуто особливості організації управлінської праці, а також перспективи формування системи мотивації, яка дозволить підвищити трудову активність персоналу шляхом використання комплексу матеріальних та нематеріальних мотиваторів.

The features of organization of administrative labour, and also prospects of forming of the motivation system which will allow to promote labour activity of personnel by drawing on complex of financial and immaterial motivators are considered in this article.

В системі менеджменту будь-якої організації головну посаду займає керівник. Керівник, набуваючи досвіду, знає, що основою управління є правильно побудовані стосунки з підлеглими. Таким чином, актуальність дослідження обумовлена особливостями управлінської праці, знаючи які можна покращити діяльність організації.

Сутність управлінської діяльності досліджували багато вітчизняних і зарубіжних вчених: Г. Х. Попов, Т. Кутасова, К. Скрипник, В. Світунов, Л. Н. Зудіна, А. В. Шегда, В. Г. Шипунов, Є. М. Кішкель, Й. С. Завадський, М. Х. Мескон, М. Альберт, Р. Уайтлі, Р. Стюарт та інші. Всі вони мають різні думки стосовно природи управлінської праці, тому дана тема потребує подальшого дослідження.

Метою статті є виявлення особливостей управлінської праці, а також формування системи мотивації управлінської праці з застосуванням комплексу матеріальних та нематеріальних чинників. В статті зроблена спроба систематизації основних відмінностей управлінських функцій від виробничих, визначення найсильніших мотиваторів ефективної управлінської праці

Основні особливості управлінського персоналу обумовлені сутністю управлінської праці та її основними параметрами: об'єктом, предметом та продуктом. Основна мета праці в системі управління –

передбачення перспектив, визначення стратегії і досягнення запланованих результатів за допомогою мотивації, координації і злагодженості спільної діяльності працівників підприємства, встановлення відповідності між окремими трудовими процесами. В умовах постійних трансформацій і змін найважливішими завданнями є участь у створенні нових концепцій, найкращих і найновіших ідей та технологій, ноу-хау, їх поповнення, налагодження додаткових зв'язків для розширення сфери дії підприємств, відкриття нових можливостей.

Мельникова О.А. зазначає, що об'єктом управлінської праці є сфера її прикладання – підприємство, організаційні структури різних рівнів, робочі групи, інформація. Предмет управлінської праці – трудова діяльність людей, яка опосередковано виступає у вигляді інформації про стан об'єкту і необхідність змін у його функціонуванні і розвитку за допомогою людських, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів та капіталу. Специфічним продуктом управлінської діяльності є управлінський вплив на трудову діяльність людей для досягнення цілей управління. Механізм здійснення управлінського впливу буде різним для різних категорій управлінського персоналу [4, с. 385 – 387].

Управлінська праця безпосередньо не створює певних споживчих вартостей, а здійснює регульований вплив на процес виробництва, і цим забезпечує необхідні умови для його розвитку. Тому ефективність цієї праці може визначатися виробничими результатами, хоч сфера впливу на виробництво управлінської праці значно ширша, ніж праця робітників, безпосередньо зайнятих у сфері виробництва.

Істотна особливість управлінської праці полягає в тому, що вона пов'язана з перетворенням інформації, тоді як діяльність працівників виробничих спеціальностей спрямована на численні предмети праці (сировина, пальне, запасні частини) і пов'язана з перетворенням предметів праці у продукти споживання. Управлінська праця характеризується іншими специфічними особливостями, зокрема складністю порівняння її затрат з результатами, визначенням розміру корисного ефекту, а також переважанням у більшості трудових процесів елементів розумової діяльності, перенесенням центру ваги на психічні процеси сприйняття, запам'ятовування і мислення.

Праця в сфері управління потребує спеціалістів більш високої кваліфікації і характеризується більшою складністю. Ступінь складності управлінської праці залежить від характеру функцій, що виконуються, та ієрархічного рівня управління, чисельності підлеглих, їх кваліфікації, рівня розвитку і складності виробництва, напруженості планових завдань, ресурсної забезпеченості тощо. Потрібно раціонально розподіляти управлінські роботи за складністю відповідно до кваліфікації виконавців, щоб одна людина не займалася справою, яку може виконувати інший, менш кваліфікований працівник, що займає менш оплачувану посаду.

Управлінська праця, як різновид розумової, характеризується слабкою фізичною енергоємністю і водночас високим рівнем використання енергії блоків пам'яті людини і психічною напруженістю. Тому слід більше уваги приділяти умовам, за яких відбувається процес виконання управлінських функцій. Виконання управлінських функцій менше піддаються механізації та автоматизації, ніж виконання виробничих операцій. Можна автоматизувати процес збору та обробки інформації, але процес прийняття рішення – це майже завжди розумовий процес, який вимагає побудови логічного розумового ланцюга.

Завадський Й. С. зазначає, що на відміну від фізичної, розумова праця часто триває і в неробочий час, причому іноді поза волею людини відбувається пошук альтернатив розв'язання складних проблем і використовуються інші операції. Матеріали спостережень показують, що протягом 1 – 2 год. службові обов'язки продовжують виконувати вдома 40 – 45% керівників підприємств і 30 – 35% спеціалістів. Особливістю праці менеджерів є її специфічно виражений творчий характер, пов'язаний з постійним пошуком і розв'язанням завдань, на які не завжди можна знайти відповіді, керуючись тільки досвідом [3, с. 274 – 275].

Організація праці в апараті управління ґрунтується на розробці комплексу регламентів, які визначають місце і роль кожного структурного підрозділу в апараті управління та кожного працівника в системі управління: порядок взаємозв'язків між ними; норми взаємовідносин усередині апарату управління; форми впливу на діяльність об'єкта управління; способи контактів з навколишнім середовищем. Організація управлінської праці як система є результатом упорядкованої діяльності і невід'ємною складовою управління [5, с. 424 – 425].

Важливе значення у визначенні рівня організації праці персоналу має використання фонду робочого часу. Всі витрати робочого часу менеджера слід розглядати як витрати часу для рішення поточних і перспективних задач. Від правильного розподілу часу так чи інакше залежить рівень реального впливу менеджера на процес виробництва і ефективність його праці. Для цього менеджер відповідного рівня повинен чітко уявляти мету і зміст робіт.

Основними критеріями оцінки поточного управління є вірність і своєчасність прийнятих рішень, швидкість доведення їх до виконавців і забезпечення точного й своєчасного виконання.

Таким чином, мета оперативного управління виробничими процесами полягає у забезпеченні організаційної стійкості всіх елементів системи, якою управляють, для своєчасного виконання завдань організації і кожного підрозділу короткострокового періоду.

Перспективне (стратегічне) управління визначає ціль, структуру і обсяги виробництва на

довгостроковий період. Тут менеджер повинен компетентно і завчасно визначати цілі перед колективом і створювати умови для їх виконання [2, с. 247 – 248].

Як для будь-якого працівника, так і для керівника необхідне робоче місце, в межах якого відбувається цілеспрямована діяльність.

Балабанова Л. В. стверджує, що від того, яким чином організоване робоче місце, багато в чому залежить ефективність праці керівників усіх категорій незалежно від тієї посади, яку вони займають. Завдання раціональної організації робочих місць керівників включає в себе не тільки устаткування його усім необхідним відповідно до змісту та характеру роботи, яка виконується, але й раціональне його розміщення, створення комфортних умов праці. Найкращий варіант організації робочого місця, як і в інших сферах діяльності, може бути визначений лише за умови детального аналізу тієї роботи, яка виконується менеджером [1, с. 133].

Для ефективної роботи недостатньо добре оснащеного робочого місця, при цьому слід враховувати ще систему мотивації праці. Слід відмітити, що розуміння сутності і особливостей праці управлінського персоналу, їх домінуючих потреб і основних мотивів трудової діяльності допоможе розробити таку систему мотивації управлінського персоналу конкретного підприємства, яка максимально активізує цей персонал і дійсно зробить його «найціннішим активом». Мотивовані керівники більше приділятимуть уваги питанням мотивації праці всіх працівників, але не слід зосереджувати увагу лише на керівниках вищої ланки, адже кожен працівник прагне заохочення [4, с. 391 – 394]. В цьому випадку слід визначити раціональне співвідношення матеріальних та нематеріальних мотиваторів, враховуючи те, що важко вимірити співвідношення затрат і результатів праці управлінських працівників.

Традиційна система оплати праці на основі системи посадових окладів не може, на нашу думку, повністю виконати функцію ефективної мотивації. Тому слід розробити таку систему мотивації, яка найповніше враховувала б особливості виконання управлінських функцій та спонукала б управлінських працівників до ефективної праці та прийняття ефективних управлінських рішень. Така система мотивації повинна містити комплекс матеріальних та нематеріальних чинників. Пошук таких мотиваторів та формування ефективного їх комплексу є задачею наших подальших досліджень.

Література

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера: навч. посіб. – К.: Вид. дім «Професіонал», 2004. – 304 с.
2. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкалова О.М.: Організація праці менеджера: навч. посіб. для студентів екон. вузів. – К.: Кондор – 2003. – 414 с.
3. Завадський Й. С. Менеджмент: management. – У 3 т., Т. 1. – 3 вид., доп. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2001. – 542 с.
4. Мельникова О.А. Особливості праці управлінського персоналу та їх вплив на мотивацію праці // Формування ринкової економіки. К.: КНЕУ. – 2005. – Спец. вип., Т.3. – С. 385 – 394.
5. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник для студентів вищих навч. закладів. К.: «Кондор», 2003. – 556 с.

Надійшла 09.06.2009

УДК 005.95/96:658

О. О. ТИМОХІНА

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

МЕТОДИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ІЗ ДІЮЧОЮ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ

У статті розглянуто сучасні проблеми кадрового забезпечення підприємств, сутність кадрової політики, залежність методів кадрового забезпечення від типу кадрової політики. Проведено аналіз існуючих типів кадрової політики та їх взаємозв'язку з існуючими сучасними методами кадрового забезпечення, визначено мету діючої кадрової політики. Виявлено два фактори, які об'єднують два класи кадрової політики. Запропоновано новий підхід у виді матриці до вирішення проблем кадрового забезпечення на основі врахування взаємозалежності кадрової політики від прогнозів кадрової ситуації.

The modern problems of the staff providing of enterprises, essence of staff policy, dependence of the staff providing methods on the type of staff policy are considered in the article. The analysis of existent types of staff policy and their correlation with the existent modern methods of the staff providing is conducted in the article; the purpose of operating staff policy is determined. Two factors which unite two classes of staff policy are found out. New approach in the type of matrix of decisions of the problems of the staff providing on the basis on account of interdependence of staff policy on the staff situation prognoses is offered in the article.

Сучасна складна, мінлива та напружена економічна і політична ситуація вимагає від підприємств, діючих в умовах ще більш жорсткої конкуренції, більш серйозного та відповідального підходу до обрання