

УДК 336.6

**Ковальська А. А.**

здобувач вищої освіти групи МОБ-15-Г2 ННІМП  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти», м. Київ

**Науковий керівник:**

**Брусенцева О. А.**

кандидат економічних наук, старший викладач  
кафедри економіки, підприємництва та менеджменту  
ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,  
м. Київ

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА**

**Анотація.** У статті висвітлено теоретичні аспекти категорій «організація праці», «організація праці менеджера». Розкрито сутність організації праці менеджера та запропоновано напрямки її удосконалення.

**Ключові слова:** організація праці менеджера, форми організації праці, система організації виробництва, закони організації

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА МЕНЕДЖЕРА**

**Аннотация.** В статье определены теоретические аспекты категорий «организация труда», «организация труда менеджера». Раскрыта сущность организации труда менеджера и предложены направления ее усовершенствования.

**Ключевые слова:** организация труда менеджера, формы организации труда, система организации производства, законы организации.

### **IMPROVING THE ORGANIZATION OF LABOR MANAGER**

**Abstract.** The article covers the theoretical aspects of the categories «organization of work», «organization of labor manager». The essence of the

organization of work of the manager is revealed and directions of its improvement are offered.

**Keywords:** organization of work of the manager, forms of organization of work, system of organization of production, laws of the organization

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Менеджер - важлива ланка системи управління. Саме він відповідає за роботу конкретного підрозділу чи організації в цілому, має у своєму підпорядкуванні конкретний колектив працівників, наділений правами і повноваженнями. Він вибирає оптимальні варіанти управлінських рішень і організує їх рішення.

Результати роботи менеджера залежать не тільки від діяльності колективу, який він очолює, і апарату управління, а також і від організації власної праці. Удосконалення організації його праці ототожнюють з поліпшенням усієї системи управління організацією та підвищення ефективності її діяльності. Тому обрана тема статті є дуже актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання наукової організації праці, що впливають на підвищення ефективності управління персоналом та конкурентоспроможності підприємств, знайшли відображення у працях закордонних та вітчизняних вчених, серед яких: А. Богданов, В. Білоконенко, Н. Вітке, А. Гастев, Б. Генкін, Ф. Гілберт, Г. Дмитренко, О. Доровської, Ф. Дунаєвський, О. Єрманський, Г. Емерсон, О. Іванісов, В. Іноземцев, П. Керженцев, А. Маршал, Е. Розмирович, І. Разумов, А. Степанов, Ф. Тейлор, Г. Форд та ін.

Але сучасний етап розвитку України потребує подальшого теоретичного узагальнення накопиченого вітчизняною та зарубіжною економічною наукою досвіду з питань організації праці, методичному вирішенні завдань вдосконалення системи організації праці, які створюють передумови для раціонального використання трудових ресурсів та на цій основі дозволяють

зменшити витрати виробництва та підвищити його ефективність.

**Мета статті.** Метою статті є визначення сучасних підходів щодо організації праці менеджера та розробка комплексу заходів щодо удосконалення засобів впливу менеджера на апарат управління, стиль і способи його діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проблема організації праці є предметом вивчення науки і щоденної практичної діяльності фахівців підприємств. У своїй основі вона несе в собі великі потенційні можливості підвищення ефективності національної економіки та конкретного виробництва з точки зору економічних і соціальних результатів.

Менеджер відповідає за роботу конкретного підрозділу чи організації в цілому, має у своєму підпорядкуванні конкретний колектив працівників, наділений правами і повноваженнями, обирає оптимальні варіанти управлінських рішень і організує їх рішення. Результати роботи менеджера залежать не тільки від діяльності колективу, який він очолює, апарата управління, а також і від організації власної праці.

Організація праці базується на суспільних законах (закон розподілу праці, закон кооперації праці та ін.) і суб'єктивних організаційних принципах (принцип ритмічності, принцип пропорційності, принцип безперервності та ін.). Організація праці є об'єктивною необхідністю і невід'ємною складовою трудової діяльності людини, яка має сприяти вдосконаленню всіх процесів праці, виробничих структур для досягнення найвищої ефективності суспільного виробництва [7].

Керівники підприємств відзначають, що організована на науковій основі праця є ключовим чинником зростання її продуктивності і зниження витрат виробництва, що в подальшому становить підґрунтям для конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів ринкової економіки [2]. Маємо визначити зміст категорії «організації праці».

Керівники багатьох підприємств прагнуть перейняти ефективні японські

та американські методи організації праці, але при цьому не звертають уваги на відмінності в соціально-економічних, культурних та правових умовах, в яких функціонує іноземне та вітчизняне підприємство, що в підсумку перешкоджає досягненню бажаного результату [8].

Багато вчених зробили свій внесок у розвиток та формування поняття «організація праці», тому слід розглянути семантику поняття «організація праці», яка наведена в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Семантика поняття «організація праці»**

Арон Е. І.	Організація праці – це сукупність заходів, спрямована на раціональне поєднання праці працівників із засобами виробництва з метою досягнення високої продуктивності праці і збереження здоров'я та працездатності працюючих
Виноградський М. Д., Шканова О. М.	Організація праці – приведення трудової діяльності людей у певну систему, що характеризується внутрішньою впорядкованістю, узгодженістю і спрямованістю взаємодії для реалізації спільної програми та цілі
Золотарева Т. Н.	Організація праці – це впорядкована система взаємодії працівників із засобами виробництва та один з одним в єдиному виробничому процесі
Пашуто В. С.	Організація праці – система заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання трудових процесів шляхом їх впорядкування
Чигринов О. В.	Організація праці – це спосіб поєднання безпосередніх виробників із засобами виробництва з метою створення сприятливих умов для одержання високих кінцевих соціально-економічних результатів

Отже, організація праці – це приведення трудової діяльності людей у систему, що забезпечує досягнення максимально можливого корисного ефекту з урахуванням конкретних умов цієї діяльності.

У сучасних умовах функціонування економіки необхідне уточнення поняття «організація праці», яке становить складний процес раціонального поєднання робочої сили з предметами і засобами праці, що забезпечує ефективне їх використання і досягнення якісних результатів при відповідних умовах виробництва.

Організація праці на підприємствах здійснюється в конкретних формах, різноманітність яких залежить від таких основних факторів впливу на організацію праці на підприємстві: науково-технічний прогрес, система організації виробництва, психофізіологічні фактори, умови зовнішнього і внутрішнього середовища

Розвиток науково-технічного прогресу приводить до вдосконалення засобів виробництва і, відповідно, методів управління персоналом. Важливим фактором є система організації виробництва, яка включає в себе оптимізацію та координацію всіх матеріальних і трудових ресурсів у просторі і часі. Тобто система організації виробництва виступає засобом організації праці на підприємстві. Психофізіологічні фактори: збереження в процесі праці здоров'я людини, підвищення культури та естетики праці, позитивно впливають на покращення організації праці на підприємстві. Вагомими факторами впливу на організацію праці є умови зовнішнього та внутрішнього середовища. Динамічний науково-технічний та соціально-економічний розвиток потребує постійного вдосконалення організації праці як одного з дієвих заходів підвищення результативності діяльності.

Організація праці - приведення трудової діяльності людей в певну систему, що характеризується внутрішньою впорядкованістю, узгодженістю і спрямованістю взаємодії для реалізації спільної програми та цілі. Організація праці має як статичний аспект, тобто структуру праці, так і динамічний, тобто функціонування, поведінку, взаємодію людей в процесі трудової діяльності.

Організація праці має різні рівні. Суспільна організація праці - певний спосіб упорядкування та регулювання трудової діяльності в суспільстві. До неї

належать:

- форми і методи залучення людей до праці;
- з'єднання робочої сили із засобами виробництва;
- поділ і кооперація праці в суспільстві;
- розподіл результатів праці між членами суспільства;
- забезпечення відтворення робочої сили.

Організація праці на підприємстві (фірмі, установі) - спосіб упорядкування та направлення праці на досягнення поставленої мети шляхом об'єднання працівників в певну систему [7].

Організація праці на робочому місці на сучасному етапі розвитку технологічних систем вимагає наукового підходу. У складних виробничих системах вона включає такі аспекти, як максимальне врахування функціональних можливостей людини, визначення порогу стомлення, працездатності, ступеня реакції на непередбачені подразники, стійкості до факторів середовища (температурних стрибків, шуму, тиску і т.д.). [1].

Поряд з професійним відбором, навчанням, тренуванням велике значення має залучення інженерів-психологів для кращого пристосування робочого місця до можливостей людського організму, а, відповідно, і створення умов для підвищення ефективності праці працівника.

Діяльність в галузі організації праці повинна здійснюватися на основі певних організаційних принципів: загальних, часткових [6].

В економічній літературі при розгляді питання форм організації праці, пропонується класична класифікація: поділ на індивідуальні та колективні форми. В залежності від місця, займаного в ієрархії організації, колективні форми організації праці, в свою чергу, діляться на групові, віддільні, секторні, цехові і т.п. Також підрозділи можуть бути з повним самоврядуванням. Якщо всі функції централізовані, мова йде про колективну форму без самоврядування [6].

За способами оплати розрізняють такі форми організації праці:

індивідуальна оплата праці; оплата по тарифній системі; оплата по тарифній системі із застосуванням коефіцієнтів; безтарифна оплата праці; комісійна оплата праці.

Якщо розглядати форми організації праці по взаємодії з керівництвом організації, тоді можна виділити форми, засновані на прямому підпорядкуванні, що діють на підставі договору оренди, підряду або контракту.

Саме тому визначаємо, що організація управлінської праці, тобто планомірної діяльності працівників адміністративно-управлінського персоналу спрямована на організацію регулювання, мотивацію і контроль за роботою співробітників організації.

Науковому обґрунтуванню удосконалення організації праці має передувати системне вивчення існуючої організації, аналіз одержаної інформації та прийняття рішення про внесення відповідних коректив (управління прийняттям оптимального та ефективного рішення знаходиться у прямій залежності від інформації, її обсягу та якості - в процесі вивчення існуючої організації праці повинен застосовуватися комплекс методів: хронометраж, фотохронометраж, спостереження в натурі, інтерв'ювання, соціологічне дослідження, експертні оцінки, психофізіологічні, соціально-психологічні, статистичні, математичні та інші методи) [8].

Управління та організація впровадження організації праці тільки тоді будуть ефективними та результативними, коли будуть здійснюватися за єдиною технологією та методикою. Нами пропонується управління удосконаленням організації праці на науковій основі здійснювати в три етапи.

1. Задачі цього етапу: організаційна підготовка на підприємстві або його різноманітних рівнях до інтенсивного впровадження організації праці на науковій основі в ту чи іншу систему діяльності; впровадження засад організації праці в систему; вивчення існуючої організації праці. Заходи першого етапу є свого роду «пусковим механізмом» впровадження організації праці на науковій основі.

2. Задачі цього етапу:

- аналіз одержаної інформації про існуючу систему організації праці; порівнювання її з еталоном, науковими рекомендаціями, нормами, передовим досвідом;
- пошук проблем та причин їх виникнення;
- прийняття рішень про шляхи, програми удосконалення того чи іншого виду праці.

3. Задачі цього етапу:

- здійснення заходів організації праці на науковій основі;
- вивчення їх ефективності.

На заключному етапі здійснюється безпосередня реалізація рішень та планів організації праці на науковій основі, здійснюється регулювання цієї роботи. Обов'язковою складовою управління впровадженням організації праці на науковій основі є заключний контроль (попередній - на стадії прийняття рішень та планування, поточний - у ході реалізації планів впровадження організації праці на науковій основі).

Ефективність контролю визначається в першу чергу досконалою нормативною базою організації праці (еталони, норми, конкретні критерії оптимальності та результативності того чи іншого виду діяльності). Контролю підлягають, з одного боку, діяльність осіб, що займаються управлінням впровадження організації праці на науковій основі, з іншого - безпосередні результати наукового удосконалення тих чи інших видів праці як два взаємопов'язаних чинника.

Також значно більшу увагу слід приділяти розвитку корпоративної культури організації [3] Зміст корпоративної культури визначається ступенем особистої значимості професійно-трудової діяльності для більшості співробітників.

Таким чином, подальше інтенсивне впровадження організації праці на науковій основі в організації залежить в першу чергу від теоретичної та



методологічної озброєності менеджера.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Управління як специфічний вид людської діяльності відокремилася в ході розподілу і кооперації суспільної праці. Сутність управління, його функції і специфіка визначаються, з одного боку, завданнями, яке воно вирішує, з іншого – його предметом, засобами і самою роботою з управління.

Управлінська праця – переважно розумова праця, і тому не випадково оцінка діяльності керівників (насамперед вищого керівництва) пов'язана з результатами діяльності підприємства. В сучасній науковій думці є багато підходів до визначення основних категорій управлінської праці.

У процесі управління його суб'єкти вирішують найрізноманітніші проблеми – організаційного, економічного, технічного, соціально-психологічного, правового характеру. Це різноманіття також є важливою особливістю управлінської праці.

В сучасних ринкових умовах господарювання намітився ряд позитивних тенденцій. Зміна форм власності призводить не лише до того, що працівники та власники дорожать своєю роботою, справою. Імідж, культура організації іноді відіграють більшу роль, ніж матеріальне стимулювання.

Таким чином, для удосконалення організації праці менеджера необхідно удосконалювати структуру керованої системи, весь управлінський процес, застосовувані методи і процедури управління, техніку та прийоми здійснення управлінських функцій, питання регламентації й мотивації управлінської праці, підбір та розстановку кадрів і т. ін.

Система управління повинна вдосконалюватися на всіх рівнях, починаючи від керівництва трудовим колективом і підприємством й закінчуючи галузевими, міжгалузевими та функціональними органами господарського керівництва.

**Список використаних джерел**

1. Бабчинська О. І. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу / Бабчинська О. І. Мідляр А. К // Ефективна економіка № 9, 2016. — Електронний опт. диск [електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5151>
2. Брусенцева О.А. Конкурентоспроможність персоналу як складова конкурентоспроможності підприємства // Науковий вісник УМО : Електронне видання. — К. : ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2017. — Випуск 3. — Електронний опт. диск [електронний ресурс] — Режим доступу: [http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk\\_umo/ekonomika/V\\_3/%D0%91%D1%80%D1%83%D1%81%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B0.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_3/%D0%91%D1%80%D1%83%D1%81%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B0.pdf)
3. Гірняк О. М. Сучасні підходи до організації праці менеджера / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський // Наукові записки. 2017 / 2 (55).
4. Кушнерик О.В. Зарубіжні моделі мотивації праці персоналу на підприємстві // Вісник університету «Україна». 2012. №15. С. 98–103.
5. Людиноцентрична система державного управління в Україні: утопія чи шанс : кол. монографія / за заг. ред. Г. А. Дмитренка. — Київ : ДКС-центр, 2014. — 240 с.
6. Сазонова Т.О. Організація праці менеджера в контексті управління поведінкою персоналу підприємства / Сазонова Т.О., Нагорна Ж.В., В'юницький Д.І. // Економіка і суспільство 13 / 2017.
7. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 360 с.
8. Уманська В.Г. Особливості організації, контролю та нормування праці в умовах ринкової економіки / Уманська В.Г., Школьна Д.Р. // Економіка і суспільство — 9 / 2017.

***Матеріали подано в авторській редакції***