

## ІНСТРУМЕНТИ МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Філіппов В.Ю., к.е.н., доцент  
Кучінский А.С.

*Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса*

Мотивацію персоналу протягом багатьох років досліджували значна кількість науковців. Найбільш значний вклад у розвиток її теоретичних засад внесли такі вітчизняні вчені як: Бондаренко О.О., Волкова В.В. [1], Гривківська О.В., Ковальчук О.А. [2], Кибанов А.Я. [3], Байда О.Г. До їх важливих досягнень варто віднести розробку теорій мотивації та удосконалення їх базових моментів, статистичні дослідження мотивації як процесу та, власне, процесу розвитку мотиваційної теорії, накопичення та наукову обробку значного практичного досвіду мотивації персоналу на реальних підприємствах в різних умовах їх діяльності.

Однак, вивчення теоретичних і практичних основ мотивації дає можливість затверджувати, що вплив умов конкуренції в даних дослідженнях та теоріях врахований недостатньо.

Проблеми мотивації управлінського персоналу залишаються актуальними і не до кінця вирішеними навіть і сьогодні. Вивчення та аналіз вітчизняної та зарубіжної наукової літератури виявило, що розробки та інновації ще потребують додаткового висвітлення. Необхідно подальше досліджувати мотивацію управлінського персоналу і її ключового важеля – використання заробітної плати в якості надійнішого інструменту мотивації управлінського персоналу.

Узявши до уваги усе вище сказане, показники мотивації повинні стати інструментарієм механізму мотивації персоналу у рішенні таких питань як:

1. Залучення й утримання персоналу на підприємстві;
2. Оцінки рівня мотивація персоналу, його задоволеність одержуваними моральними й матеріальними заохоченнями:

– Моральне заохочення: подяки, почесні грамоти, дошки пошани, почесні звання, кар'єрний ріст, учені ступені, дипломи, публікації в пресі, урядові нагороди – ця категорія якісних показників оцінює трудові й суспільні досягнення й заслуги. Вони встановлюються кожним підприємством індивідуально. У літературі присутні рекомендації і методики по розробці й впровадженню методів морального заохочення. Однак, у першу чергу дослідженню підлягають показники, що характеризують матеріальне заохочення, тому що, як було визначено раніше, моральне заохочення повинне супроводжуватися матеріальним, а матеріальне заохочення як стимул може виступати самостійно, забезпечуючи працівникові задоволення потреб виражених у матеріально – речовинній формі.

– Матеріальне заохочення характеризується кількісним показником, таким як заробітна плата. Як інструментарій мотивації персоналу визначають наступні методики розрахунку заробітної плати управлінського персоналу: проста погодинна система; погодинно-преміальна система; пряма індивідуальна відрядна система заробітної плати; пряма колективна відрядна система заробітної плати; відрядно-преміальна система; відрядно-прогресивна система заробітної плати; акордна система заробітної плати; ринкова система оплати праці.

Аналіз всіх методів оплати праці як складової механізму мотивації управлінського персоналу підприємства дозволить зробити висновок, що більшість досліджених систем визначення величини заробітної плати не відповідають сучасним умовам, тому що не дають відповіді на питання стосовно достатності її величини для залучення й мотивації управлінського персоналу підприємства.

Сьогодні на українських підприємствах визначення величини заробітної плати в більшості випадків зводиться до її установлення на рівні середньої ринкової пропозиції по певній посаді. Це дозволяє підприємству найняти персонал й скорочувати його плінність у припустимих межах. Однак, даний підхід не дає чіткого розуміння, чи дозволяє працівникові така величина заробітної плати повністю сконцентруватися на завданнях посади, прояву ініціативи, або ж це є не можливим, тому що винагороди за працю не вистачить на основні потреби.

Враховуючи все це можна вивести алгоритм обґрунтування величини використання заробітної плати в якості інструменту мотивації управлінського персоналу та поділити його на шість основних етапів:

1. Визначення набору матеріальних потреб для основних соціальних і демографічних груп населення;
2. Визначення вартості матеріальних потреб для кожної соціальної та демографічної групи населення;
3. Розрахунок коефіцієнту матеріальної забезпеченості для потенційного персоналу з кожної соціальної та демографічної групи населення регіону;
4. Характеристика груп матеріального стану;
5. Розрахунок діапазону значень коефіцієнта матеріальної забезпеченості для кожної групи матеріального стану у розрізі соціальних та демографічних груп населення регіону;
6. Введення визначень «Величина заробітної плати» та «Коефіцієнт матеріальної забезпеченості величиною заробітної плати».

Досягнення результативності мотивації управлінського персоналу забезпечується за допомогою кількісного визначення дії чинників, що характеризують матеріальні та нематеріальні потреби персоналу. Мотивація як процес супроводжує інші процеси, що відбуваються на підприємстві, зокрема, процеси виробництва і управління персоналом.

Отже оскільки використання заробітної плати в якості інструменту мотивації управлінського персоналу відноситься до одного з кращих напрямків стимулювання праці, Однак залишається відкритим питання: чи буде при цьому достатньо мотивованим управлінський персонал, і чи буде він задоволений величиною встановленої заробітної плати. Для відповіді на дане питання необхідні проводити системний підхід до мотивації управлінського персоналу підприємств та створення механізму системної мотивації.

### Література

1. Волкова В.В. Система мотивації персоналу як основа успішного управління персоналом / В.В. Волкова // Управління розвитком. – 2014. – № 15. – С. 101-103.
2. Ковальчук О.А. Мотиваційний процес персоналу / О.А. Ковальчук, О.Д. Ситнік // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2014. – Вип. 1 (52). – С. 32-36.
3. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : [учебн.] / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаев, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 524 с.
4. Компетентнісний підхід в управлінні системою винагороди персоналу організації. [Електронний ресурс] / О.М. Арапова// Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2011. – № 1 (1). – С. 57-65. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2011/n1.html>.