

## Особливості системи мотивації управлінського персоналу

*Ірина Мала*

*старший викладач кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: IrynaMB@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-00030773-5336*

На даний час у вітчизняних наукових дослідженнях недостає розробок особливостей побудови комплексної системи мотивації праці адміністративно-управлінського персоналу, який входить до складу промислово виробничого персоналу підприємства, та здійснює свою трудову діяльність в процесі управління виробництвом з великою часткою розумової та інтелектуальної праці.

Система мотивації управлінського персоналу часто ґрунтується на матеріальних стимулах. Інженерно-технічним працівникам та службовцям призначені стандартні зарплати, і періодично виплачуються бонуси з фонду матеріального стимулювання у випадку прибуткової роботи підприємства. Колектив зацікавлений у ефективній роботі компанії, оскільки прибуток створює можливість для додаткових виплат. Проте важко визначити індивідуальний внесок кожного учасника управлінського персоналу в загальний успіх.

Перш, ніж визначити напрями вдосконалення мотивації персоналу, необхідно розробити стратегічні цілі розвитку підприємства. В таких умовах можна буде перед керівництвом підприємства ставити нові цілі щодо досягнення ефективності роботи підприємства. При досягненні підприємством мотиваційних цілей (умова обов'язкова), оклад управлінських працівників, від яких залежить результат, збільшується на 40%, формуючи додаткову частину фонду оплати праці на плановий період.

Таким чином, керівники вищої ланки заохочуються за досягнення мотиваційних цілей шляхом преміювання при досягненні етапних рівнів, і при закріпленні виконаних результатів, їм підвищується базова заробітна плата.

У разі перевиконання плану за обсягами виробництва і реалізації товарної продукції, у підприємства з'являється можливість збільшувати оклади управлінського персоналу в структурі адміністративних витрат. Підприємству вигідніше виплатити співробітникам додаткову заробітну плату за рахунок збільшення адміністративних витрат, ніж з прибутку, так як прибуток обкладається податком. Тому доцільно на підприємстві впровадити систему гнучкої оплати праці керівників за досягнутими результатами [1].

Нематеріальне стимулювання праці управлінського персоналу передбачає розробку методів, які створюють атмосферу комфорту на роботі, викликають гордість за професійні досягнення, сприяють повазі серед колег та підлеглих, і забезпечують відчуття захищеності від можливих життєвих труднощів. Робоче місце топ-менеджерів має створювати спеціальний комфорт в процесі праці. Очевидно, що поліпшення умов праці можливе при досягненні успішних цілей

розвитку підприємства. Управлінський персонал повинен бути впевнений, що досягнення мотиваційних цілей призведе до забезпечення комфортних умов праці. Це має стати однією з пріоритетних задач в планах забезпечення опіки власників підприємства щодо управлінських кадрів.

Турботу про співробітників підприємство можна здійснювати шляхом вирішення частини проблем співробітників - за рахунок адміністративних витрат здійснювати не тільки обов'язкове соціальне страхування управлінських кадрів, але і медичне страхування працівників і членів їх сім'ї. У разі хвороби або операції, лікування буде здійснюватися в гарних умовах і за рахунок страховки. Оплата путівки на відпочинок з сім'єю за особливі заслуги перед компанією може розглядатися як морально-матеріальну винагороду [2].

Захищеність кадрів від непередбачених ситуацій може дати система матеріальної допомоги при необхідності виплачувати вартість контракту за навчання дітей. Підприємство може частково видавати безоплатну матеріальну допомогу, а також давати безвідсотковий кредит. Керівництво підприємства повинно дбати про своїх працівників. Зрозуміло, що збиткове підприємство нічим не може допомогти своїм працівникам. Керівні працівники повинні знати, що виконання мотиваційних цілей підприємства принесе не тільки дивіденди власникам, а й матеріальну і моральну винагороду за їх інтелектуальну працю.

Основою мотивації управлінського персоналу підприємства визначено такі напрямки:

1. Адміністративна мотивація: орієнтована на раціоналізацію розподілу робочого часу, спрямована на оптимізацію трудових процесів.
2. Соціальна мотивація: визначається формуванням корпоративної культури, яка сприяє взаєморозумінню та співпраці серед персоналу.
3. Економічна мотивація: передбачає надання конкурентоспроможної заробітної плати, що є формою матеріального стимулювання для приваблення, утримання та мотивації персоналу.

Ця система мотивації спрямована на досягнення комплексу цілей, які визначають роль працівника в системі управління підприємством в динаміці. Її вплив виявляється у покращенні якості трудового життя, причому співвідношення між цим та віком працівника виявляє значний вплив. Зазначено, що зовнішня мотивація та відчуття економічного добробуту, які базуються на матеріальних стимулах, вкладаються в основу цієї системи. Проте важливо контролювати їх, щоб сприяти активації інших механізмів, зокрема, нематеріальної мотивації.

Отже, системна мотивація відзначається наступними особливостями: сприяє формуванню та реалізації суспільно значущих цілей підприємства: збалансовано підтримує економічні цілі та суспільну відповідальність підприємства, виконує функцію комунікації між власником та працівниками: забезпечує взаєморозуміння між підприємством та окремими групами людей, або всередині груп, через процес мотивації. Також, варто зазначити що системна мотивація має дві аспекти: один аспект відноситься до рівня диференціації, структури та динаміки витрат на персонал, зокрема заробітної плати та економічних стимулів до праці;

другий пов'язаний із стилем управління, який використовують керівники.

Такий підхід до системи мотивації покликаний об'єднати економічні та соціальні аспекти, створюючи збалансовану систему, яка сприяє досягненню загальних цілей підприємства та взаєморозумінню між всіма зацікавленими сторонами.

Таким чином, система мотивації управлінського персоналу з високим рівнем стимулів дозволить залучити висококваліфіковані кадри на підприємство. Управлінці повинні знати, що при досягненні мотиваційних цілей власники і співробітники підприємства отримають додатковий дохід. Відчуття захищеності, великої родини, гордості за своє підприємство є додатковим стимулом до плідної роботи.

**Ключові слова:** система мотивації; управлінський персонал; стимулювання

#### **Список використаних джерел:**

1. Акименко Н.В., Мамонтенко Н.С. Системна мотивація Управлінського персоналу підприємства. *Бізнес-інформ* № 1. 2019.
2. Кравченко О.А. Організація системи мотивації праці управлінського персоналу на виробничому підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.