

УДК 331.101.3

Ірина Володимирівна Перезова, доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу і контролінгу, Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу

Ірина Романівна Попадинець, асистент кафедри маркетингу і контролінгу,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

БАЗОВІ СКЛАДОВІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРІВ

Вивчення теоретичних і прикладних основ мотивації має важливе наукове значення, але сучасна мотиваційна система підприємств в Україні повністю не використовує той потенціал, який може дати мотивація для розвитку управлінської системи. Саме тому потрібно приділяти більше уваги удосконаленню мотивації праці менеджерів на підприємствах.

За умови використання системного підходу в мотивації управлінської праці можна виділити наступні її складові: економічну мотивацію, вертикальну і горизонтальну, стратегічну та самомотивацію (рис. 1).

Економічна мотивація ґрунтується на законі справедливого розподілу щодо участі менеджерів у результатах діяльності і полягає у застосуванні економічних стимулів: оплати праці та участі у прибутках і власності.

Дія економічних стимулів орієнтована на компенсацію вартості затрат праці управлінців або задоволення їх фізіологічних потреб (заробітна плата, премії, надбавки, доплати, пільги тощо).

Результати проведених досліджень [1-5] засвідчують зростання ролі саме матеріального стимулювання менеджерів через підвищення рівня безробіття, збільшення інтенсивності праці, зростання тривалості робочого тижня, інфляційні процеси, загострення соціальних протиріч у суспільстві через занижений рівень соціальних стандартів, стагнацію економіки, зростання

податкового навантаження на доходи, ліквідацію соціальних виплат та пільг, обмеження їх розміру тощо.

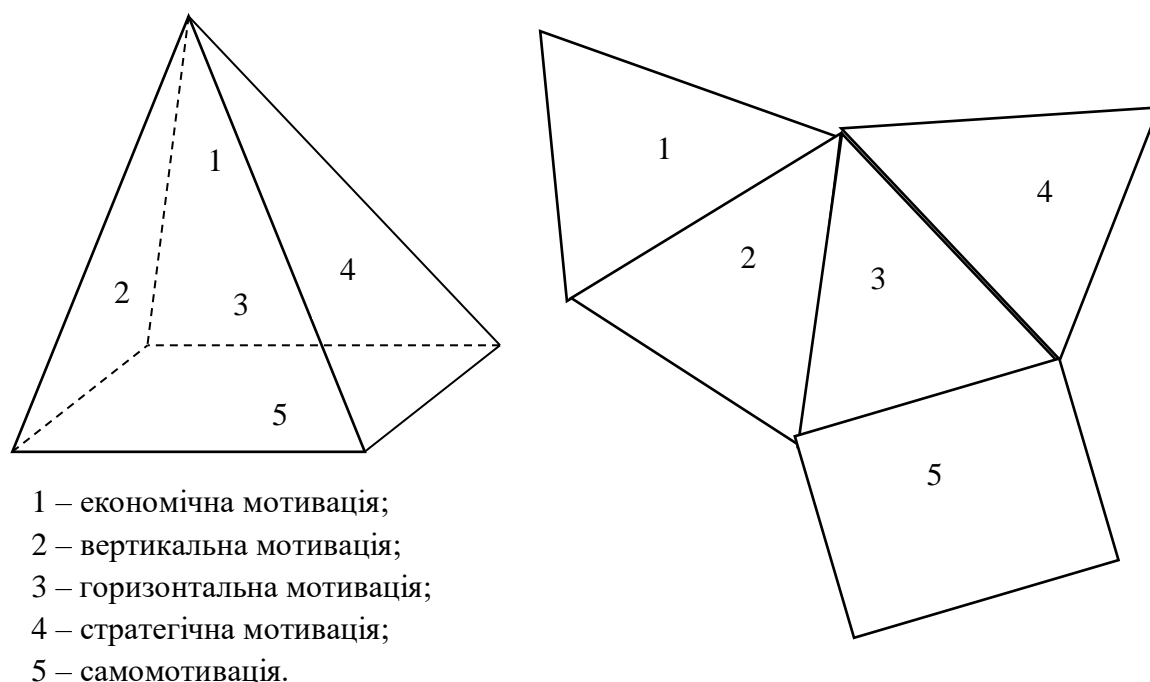


Рисунок 1 – Базові складові мотивації управлінської праці

Зважаючи на реалії функціонування вітчизняних підприємств виплата дивідендів все ще не відіграє суттєвої ролі у мотивації управлінської праці. Хоча оплата праці вважається зовнішнім мотиватором нетривалої дії [4, с.169], вона продовжує відігравати ключову роль у мотиваційному механізмі, будучи основним джерелом доходів управлінського персоналу.

Зростання продуктивності управлінської праці забезпечує не сама зарплата, а можливе її підвищення за рахунок надбавок, доплат та справедливого призначення премій [1, с. 35]. Ефективність стимулюючого впливу оплати праці на менеджера залежить від статі, віку, цільових пріоритетів, кваліфікації та компетентності, уявлення працівника про її відповідність трудовому внеску, ефективності праці та матеріальним потребам.

Вертикальна мотивація полягає у створенні умов для кар'єрного зростання менеджера, набуття ним нового управлінського статусу (звання, зарахування до посадового резерву на вищі посади, нагороди, кар'єрний ріст,

привілеї, пільги, партнерство тощо). Вона передбачає високий рівень оплати праці, особливе положення у суспільстві, як компенсацію за високі ризики управлінської діяльності, обмеженість подальшого росту та високу нервову напругу.

Якщо можливості вертикального росту вичерпано, відбувається організаційно-управлінська оптимізація підприємства або існують певні обмежуючі чинники (невідповідність освітнього рівня, компетенцій, практичних навиків) для самореалізації та забезпечення цікавості управлінської праці застосовують горизонтальну мотивацію. Остання передбачає стимулювання ефективності управлінської праці через професійне зростання в межах одного ієрархічного рівня посад через підвищення професіоналізму, конкурентоспроможності на ринку праці, збереження зайнятості, високого рівня оплати праці, комфортного виробничого середовища, забезпечення самореалізації та душевного спокою, можливостей саморозвитку та вдосконалення управлінця.

Стратегічна мотивація передбачає формування усвідомлення менеджером своєї ролі в команді й єдності із підприємством, гордості за приналежність до компанії та усвідомленні соціально-економічну значимість внеску результатів господарської діяльності в регіональному або національному масштабі. Ефективність менеджменту суттєво зростає за умови досяжності і зрозумілості цілей діяльності, їх узгодження з особистими інтересами при сприйнятті зміни змісту управлінської праці, як джерела самовдосконалення, професійного та службового зростання [2, с. 247].

Життєдіяльність та розвиток підприємства вимагають застосування поряд зі стимулюванням (зовнішньою мотивацією) і самомотивації (внутрішньої мотивації) менеджера. Самомотивація управлінця визначається під впливом його потреб, інтересів, настанов, ціннісних орієнтацій, очікувань, особистісних характеристик тощо [3, с. 38].

Самомотивація – це процес визначення менеджером власних інтересів й мотивів, які відповідають його внутрішній системі цінностей та потреб, а їх

досягнення і задоволення можливе тільки через ефективну управлінську працю. Самомотивація формується через цікавість, змістовність, суспільну значимість, творчий характер, самостійність у прийнятті рішень, лояльність та згуртованість управлінської команди.

Схему «життєвого циклу менеджера в організації», побудовану за корелянтами «професійні компетенції/мотивація» формалізовано на рис. 2, що дозволяє виявити інтереси та потреби у мотивації управлінського персоналу.

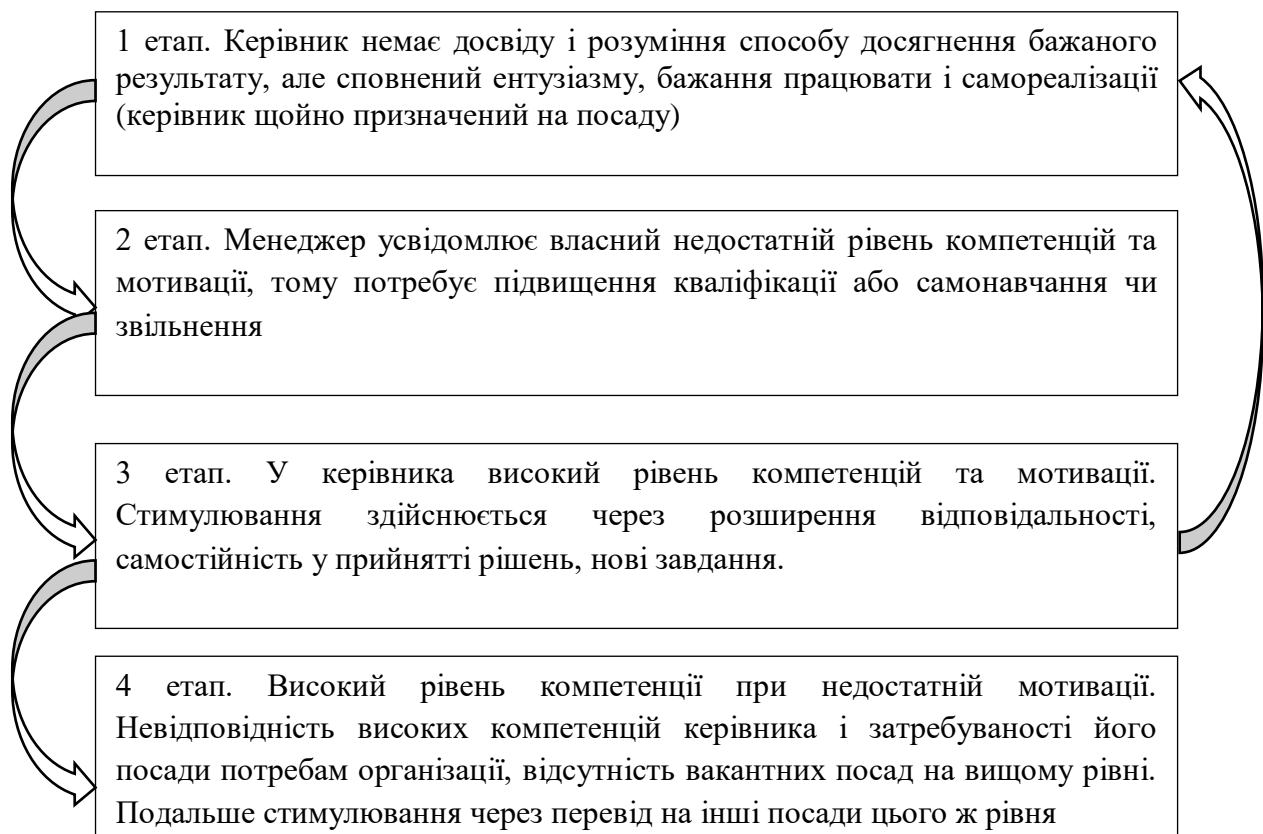


Рисунок 2 – Схеми «життєвого циклу менеджера в організації», побудована за корелянтами «професійні компетенції/мотивація»

Згідно етапів життєвого циклу менеджера в організації мотиваційна стратегія поєднує три базові напрями: 1) стимулювання і дестимулювання в залежності від кількісного та якісного виконання завдань та обов'язків; 2) мотивування через диверсифікацію й зростання складності, що зумовлює вагомість внеску управлінця та приносить задоволення, забезпечуючи високу якість виконання; 3) високий рівень корпоративної культури та комунікації в

адміністрації, за якого визначають цілі спільно із підлеглими і дається своєчасна позитивна оцінка за умови правильних дій менеджерів і негативна – при помилкових діях чи судженнях.

Мотиваційна стратегія повинна ґрунтуватися на аналізі стилю керівництва в організації, бажаному стилі взаємодії керівників з підлеглими та системному підході до мотивації управлінської праці. Для мотивації праці управлінців і забезпечення потрібного рівня трудової активності необхідно сформувані набір цінностей, які будуть закладені в основу стимулювання персоналу.

Таким чином, з'ясовано що основним напрямом підвищення мотивації управлінської праці можна назвати системний підхід до мотивації. Основними аспектами якого є системність п'яти його складових: економічна мотивація, горизонтальна і вертикальна мотивація, стратегічна мотивація та самомотивація. Практична реалізація системи мотивації управлінської праці покращить систему управління підприємствами на сучасному етапі розвитку підприємництва.

Список використаної літератури

1 Алікіна О.В., Ільїч Л.М. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навчальний посібник. – К.: Алерта, 2010. – 734 с.

2 Данюк В., Чернушкіна О. Мотивування як чинник активізації трудової поведінки. – Україна: аспекти праці. – 2008 – № 4 – с. 32-36.

3 Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Вид. друге, перероб. і доповнене / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук - К., «Кондор». - 2006. - 308с.

4 Лівощко Т. В. Соціально-економічна сутність мотивації праці / Т. В. Лівощко, Н. Ю. Ткачук // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії / ред. А. М. Ткаченко. - Запоріжжя, 2012. - Вип. № 3 . - С. 83 - 89.