

УДК: 331.101.3

*Подлужна Н. О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління,
Амельницька М. І.,
студент кафедри фінансів та банківської справи,
Донецький національний технічний університет*

СКЛАДОВІ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті досліджуються питання складових нематеріальної мотивації праці управлінського персоналу підприємств. Проведено аналіз теоретичних розробок щодо визначення поняття та складових нематеріальної мотивації праці, в тому числі для управлінського персоналу підприємств, та сформовано основні її види. Надано характеристику категоріям управлінського персоналу підприємств та розглянуто їх класифікацію за різноманітними ознаками. Запропоновано заходи практичного характеру з удосконалення нематеріальної мотивації управлінського персоналу, що містять нетипові види винагород та певні форми додаткових компенсацій, що за сутністю відносяться до нематеріального стимулювання, проте за змістом здійснюють певні види матеріального відшкодування різних особистих витрат управлінських працівників.

Ключові слова: мотивація праці, нематеріальна мотивація, управлінський персонал, керівники, спеціалісти, службовці, лінійні менеджери, функціональні менеджери, кар'єрне зростання, тренінги командо утворення, корпоративні свята, додатковий час відпочинку

Постановка проблеми. Особливою ознакою розвитку та функціонування сучасних вітчизняних компаній є підвищена увага до управлінського персоналу: керівників, спеціалістів і службовців. Як свідчить практична діяльність, у сучасних умовах професійно-кваліфікаційний рівень управлінців дає змогу своєчасно визначати проблемні ситуації у відповідній сфері діяльності підприємств, розробляти ефективні механізми вирішення таких обставин. Ефективність діяльності управлінського персоналу всіх рівнів безпосередньо залежить від їх здатності поєднувати особистий потенціал, швидку реакцію, організувати дії колег та підлеглих, що вимагає від них використання залежно від ситуації зовнішніх мотиваційних інструментів до активних дій та внутрішніх мотивів трудової поведінки колег.

Актуальність обраної теми дослідження полягає в тому, що саме від складових нематеріальної мотивації управлінського персоналу залежить можливість зниження сучасними підприємствами частини виробничих витрат а саме витрат на оплату праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Мотивацію управлінського персоналу досліджували багато зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів, таких як Кібанов А. Я. [1], Колот А. М [2], Гриньова В.М. [3], Исаев А. [4]. В їх працях представлено обґрунтування сутності, способів мотивації управлінського персоналу, методичні підходи до оцінки її рівня, шляхи підвищення зацікавленості управлінського персоналу у результатах своєї роботи. Однак ускладнення природи

стратегічних і тактичних рішень, пов'язаних з необхідністю інтелектуалізації капіталу компанії, вимагає розширення системи нематеріальних методів активізації трудової поведінки як окремого творчого працівника, так і їх команд. Для цього необхідно виконати обґрунтування теоретико-методичного забезпечення діагностики першочергових проблем, які заважають введенню в дію нових резервів мотивації керівників трудових колективів. Адже саме вони забезпечують формування сукупної робочої сили своїх підлеглих, змушених все більше навантажувати емоції і інтелект, потрапляючи в нестандартні ситуації, що все частіше і частіше з'являються в діяльності. Протиріччя процесу нематеріальної мотивації управлінського персоналу, які з'явилися останнім часом, поки що не мають чіткого визначення змісту, тому потребують уточнення і подальших наукових досліджень.

Мета статті полягає в аналізі теоретичних розробок щодо складових нематеріальної мотивації праці управлінського персоналу і розробці рекомендацій щодо її удосконалення.

Основні результати дослідження. Нематеріальна мотивація в першу чергу викликана забезпечити відданість працівників підприємству, сформувані сприятливі внутрішньо організаційні відносини [5, с. 165]. За допомогою нематеріальної мотивації компанія проявляє увагу до особистих потреб персоналу. Її метою є зробити так, щоб працівники поділяли загальні цінності і норми відношення до свого підприємства, гордилися працею на ньому. Нематеріальна мотивація — це процес спрямований на немонетарне заохочення та

формування корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи [6, с. 190].

Основні види нематеріальної мотивації наведено на рис. 1.

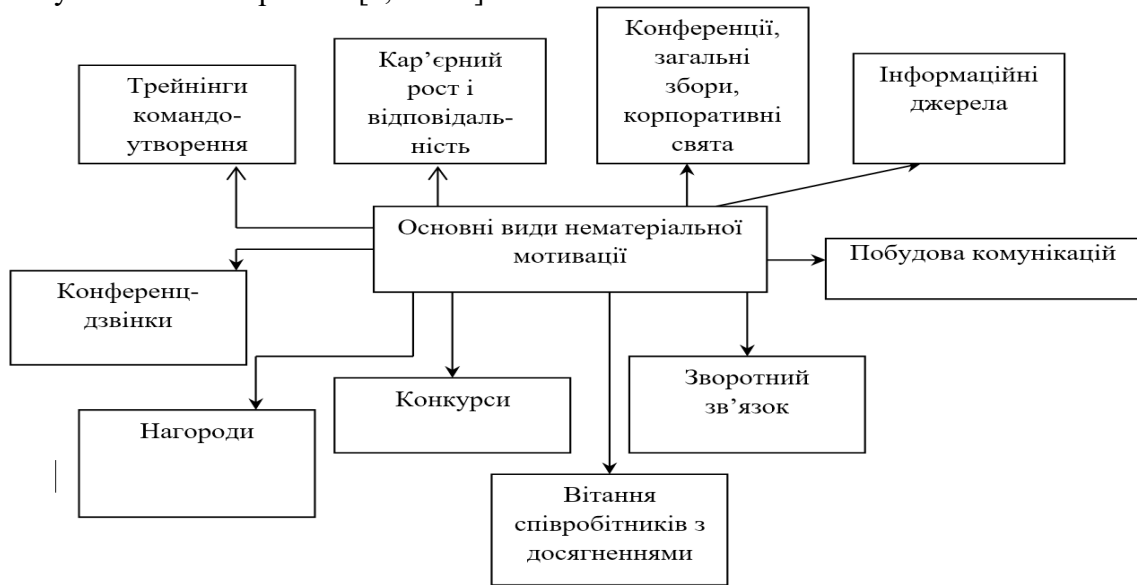


Рисунок 1 – Види нематеріальної мотивації персоналу [7, с.179]

Кожен означений вид нематеріальної мотивації персоналу має певні переваги і недоліки, тому особливості застосування кожного виду нематеріального стимулювання потрібно враховувати в конкретному колективі.

В загальному розумінні до управлінського персоналу можна віднести осіб, які здійснюють трудову діяльність в процесі управління виробництвом та зайняті переробкою інформації з використанням технічних засобів управління, головним

результатом діяльності яких є вивчення проблем управління, створення нової інформації, зміна її змісту або форми, підготовка управлінських рішень, а після вибору керівником найбільш ефективного варіанту – реалізація та контроль за виконанням рішень [4].

Найбільш поширені підходи до визначення складу та структури управлінського персоналу доцільно представити у наступних основних класифікаціях (рис.2):



Рисунок 2 - Класифікація управлінського персоналу [8, с. 282]

Головні чинники формування системи мотивації управлінського персоналу: характер праці; проблеми; цінності; розподіл часу; психологічний портрет управлінця.

Специфіка роботи управлінського персоналу та відповідно її мотивації, зумовлюється особливостями праці управлінців, яка є в більшій мірі розумовою, різноманітною, полігалузевою,

кваліфікованою, напруженою, складною та невизначеною у порівнянні з працею інших категорій персоналу.

Найпоширенішим чинником, який на сьогодні використовують власники українських підприємств в мотивації, є гроші, премії, підвищення тощо. Вважається, що дані

елементи є найголовнішим і повинні задовольняти потреби працівника у мотивації.

Однак, для сучасних менеджерів, крім заробітної плати, важливими є й інші чинники, зокрема зміст праці, умови, за яких вони можуть цілковито проявити свої

здібності, уміння та навички, чітка орієнтація кар'єрного зростання.

Для підвищення ефективності нематеріальної мотивації управлінського персоналу підприємств пропонується впровадити нетипові види нематеріальних винагород управлінського персоналу (рис.3):



Рисунок 3 – Нетипові види винагород управлінського персоналу компанії

Крім того, пропонується використання певних форми додаткових компенсацій управлінському персоналу, що за сутністю відносяться до нематеріального стимулювання, проте за змістом здійснюють певні види матеріального відшкодування різних особистих витрат управлінських працівників. За оцінками ряду фахівців не заробітна плата, а пільги, збудовані певним чином, впливають на позитивне ставлення менеджерів до компанії. На додаток до заробітної плати пропонується надавати управлінському персоналу деякі пільги, хоча компанія і не зобов'язана це робити законодавчо. У числі рекомендованих до застосування [9, с. 194]:

- медичне страхування. Підприємство для стимулювання співробітників може створити індивідуальний пакет гарантій щодо медичного обслуговування. Йдеться про укладення прямих договорів з кращими медичними установами міста для тотального медичного обслуговування управлінських працівників компанії і членів їх сімей (мається на увазі подружжя і дітей), обслуговування у кращих фахівців з повним або частковим покриттям витрат компанією;

- стоматологічне страхування. Прямі договори компанії з місцевими стоматологічними світилами;

- заощадження на випадок виняткових медичних обставин. При виході на пенсію дана сума приєднується до суми накопиченої пенсії, тобто стає багатощодою;

- програми захисту доходу. (Оплата лікарняних. Надання компанією можливості відсутності через хворобу від 1 до 7 днів в році без обґрунтування лікарем). Короткострокова і довгострокова непрацездатність;

- страхування життя. Підприємство може застрахувати працівника безкоштовно на певну суму з певними місячними невеликими платежами членів сімей;

- пенсійні накопичувальні схеми. З певного періоду роботи працівника в компанії вводиться система, коли компанія доповідає до пенсійних відрахувань рівну суму або відсоток від неї.

- медичне обслуговування управлінських працівників, що вийшли на пенсію, на тих же підставах, що і штатних управлінських співробітників. Вводиться в контексті стажу роботи в компанії;

- додаткові вихідні дні (особисті дні);

- допомога в навчанні, додатковій освіті. Мова йде про фінансову допомогу (покриття витрат на навчання) при досягненні певних результатів роботи і стажу;

- різні програми сприяння управлінським працівникам поза роботою, а також членам їх сімей. Сюди відносяться: допомога в усиновленні дітей; допомогу батькам у вихованні дітей (покриття компанією професійних консультацій); допомогу працівникам в догляді за старими батьками (покриття витрат на обслуговування та консультування); розширений період збереження робочого місця за працівником у разі необхідності догляду за

членами сім'ї; допомогу в збереженні сім'ї (покриття витрат на консультування і спеціалізоване лікування в разі необхідності); розширений період відсутності у зв'язку зі смертю родичів; гнучкі графіки роботи та можливість роботи вдома; знижки на придбання товарів у певних магазинах.

При правильному виборі засобів нематеріальної мотивації управлінського персоналу стає набагато ефективніше і дозволяє максимально використовувати його потенційні можливості.

Висновки та пропозиції. Актуальність, необхідність і перспективність дослідження

нематеріальної мотивації управлінського персоналу на промислових підприємствах вимагає подальших досліджень в цьому напрямі. Необхідність впровадження практичних заходів з удосконалення елементів нематеріальної мотивації персоналу підкреслюється виявленими проблемами в формуванні ефективної системи мотивації управлінського персоналу.

Перспективами досліджень в цьому напрямі є подальший розвиток та удосконалення запропонованих заходів щодо удосконалення заходів нематеріальної мотивації управлінського персоналу та адаптація їх до промислових підприємств різних галузей.

Список використаних джерел.

1. Кібанов А. Я., Івановська Л. В. Стратегічне управління персоналом. Київ, 2009. 450 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2005. – 337 с.
3. Гриньова В.М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: Монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. 184 с.
4. Исаев А. Мотивация эффективности менеджера. URL: <http://bizkiev.com/content/view/437/205/> (дата звернення 25.04.2018)
5. Менеджмент персоналу: навч. посіб./ За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.
6. Дуда С.Т., Кіцак Х. Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок // Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць, 2010. Вип. 20.14 С. 188 - 193.
7. Волевач Л.М. Використання мотивації у практичному менеджменті // Наука і економіка, 2009. - № 3(15). - С. 177-181.
8. Тяхтенко Н.А. Мотиваційні аспекти функціонування управлінського персоналу підприємства // Бізнес-навігатор: науково-виробничий журнал, 2013. №2 (31). С. 281 - 286.
9. Кліпкова О. І. Дослідження мотиваційного процесу в аспектах формування креативного потенціалу працівників підприємства // Європейські перспективи, 2014. № 2. С.192 - 196.

Подлужная Н. А., Амелинская М. И.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье исследуются вопросы составляющих нематериальной мотивации труда управленческого персонала предприятий. Проведен анализ теоретических разработок по определению понятия и составляющих нематериальной мотивации труда, в том числе для управленческого персонала предприятий, и сформированы основные ее виды. Дана характеристика категориям управленческого персонала предприятий и рассмотрена их классификация по разнообразным признакам. Предложены меры практического характера по совершенствованию нематериальной мотивации управленческого персонала, содержащие нетипичные виды вознаграждений и определенные формы дополнительных компенсаций, которые по сути относятся к нематериальному стимулированию, однако по содержанию осуществляют определенные виды материального возмещения различных личных расходов управленческих работников.

Ключевые слова: *мотивация труда, нематериальная мотивация, управленческий персонал, руководители, специалисты, служащие, линейные менеджеры, функциональные менеджеры, карьерный рост, тренинги командообразование, корпоративные праздники, дополнительное время отдыха*

Podluzhnaya N., Amelnitskaya M.

INTANGIBLE COMPONENTS OF MOTIVATION OF MANAGEMENT PERSONAL ENTERPRISES

The article deals with the issues of non-material motivation of enterprise management staff. The analysis of theoretical developments on definition of concept and components of non-material motivation of work, including for the enterprise management staff is carried out, and its main types are formed. The characteristic of categories of enterprise management staff is given and their classification on various signs is considered. Practical measures are proposed to improve the non-material motivation of management staff, containing atypical types of remuneration and certain forms of additional compensation, which in fact belong to the non-material incentives, but the content carries out certain types of material compensation of various personal expenses of management employees.

Keywords: *work motivation, non-material motivation, management staff, managers, specialists, employees, line managers, functional managers, career growth, team training education, corporate holidays, additional rest time*