

Література

1. Економіка логістичних систем: [монографія] / За ред. Є. Крикавського та С. Кубіва. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2008. – 596 с.
2. Крикавський Є.В. Логістичне управління : [підручник] / Є.В. Крикавський. – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.
3. Зборовська О.М. Логістична система управління потоковими процесами металургійного підприємства : [автореф. дис. на здобуття ступеня д.е.н.]: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами діяльності)». – Маріуполь, 2012. – 34 с.
4. Лифар В.В. Комерційна логістика та методика розрахунку логістичних витрат / В.В. Лифар // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2001. – № 416. – С. 293-297.
5. Моисеева Н.К. Экономические основы логистики: [учебник] / Н.К. Моисеева. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 528 с.
6. Посилкіна О.В. Логістичний менеджмент фармацевтичного підприємства / О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, Г.В. Загорій, О.Ю. Горбунова, А.П. Юрченко : [монографія]. – Харків : НФаУ, 2011. – 772 с.
7. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства : формування та оцінювання: [монографія] / Л.Ю. Шевців, І. Петецький. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. – 244 с.
8. Смирнов Н.В. Краткий курс математической статистики для технических приложений // Н.В. Смирнов, И.В. Дунин-Барковский. – М.: Физматгиз, 1959. – 436 с.

Рецензент д.е.н., професор Скоробогатова Т.М.

331.101

*Бериславська А.В., ст. викладач,
Херсонський національний технічний університет*

ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Управління будь-якою організацією у наш динамічний час є досить складною справою, яку можуть виконувати лише фахівці нової генерації, озброєні найсучаснішими знаннями. Сучасний етап економічного розвитку України вимагає вирішення практичних завдань управління трудовою діяльністю персоналу підприємства шляхом застосування нових соціально-економічних методів мотивації праці, які надади б змогу підвищити економічну зацікавленість працівників продуктивно і якісно працювати. В той же час в практиці менеджменту недостатньо приділяється уваги проблемам мотивації управлінського персоналу. В умовах економіки знань вирішальним у забезпеченні успішної господарської діяльності є наголос на компетенції та вмотивованість керівників вищої та середньої ланок управління.

Актуальними на сьогодні є розробка й впровадження систем мотивації праці керівних кадрів як найбільш діючого каталізатору в підвищенні трудової активності, сприянні в досягненні особистих цілей і цілей підприємства.

Для цього необхідні методичні розробки, що дозволяють ефективно вмотивувати керівників всіх ланок економічних систем до високопродуктивної праці, якісних змін та інноваційних підходів. Над проблемами мотивації управлінського персоналу працювала велика кількість вітчизняних та зарубіжних вчених. В Україні значний внесок у методичному і практичному аспектах вирішення розглянутої проблеми внесли вчені: Афонін А.С., Єськов О.Л., Занюк С., Козенков Д.Є., Колот А.М., Дмитренко Г.А., Абрамов В.М., Максименко Т.М., Січкач В.С., Сладкевич В.П., Смоліков В.Б., Фільштейн Л.М., Хаст Г.Л., Шарапатова О.А., Щокін Г.В. та інші. Проте у працях зазначених науковців хоча і розглядалися питання визначення рівня мотивації праці управлінських кадрів, але в них не були враховані динаміка та структурні зміни домінуючих трудових цінностей управлінських працівників; соціальна ієрархія на кожному рівні управління, індивідуальні психоемоційні особливості.

Метою статті є дослідження факторів мотивації праці управлінського персоналу різних рівнів управління та методичні пропозиції щодо впровадження принципу вмотивованості в розрахунок заробітної плати керівників підприємств.

Дослідження ціннісних орієнтацій керівників, за результатами проведеного анкетування, мали мету виявлення пріоритетних цінностей у управлінського персоналу на різних ієрархічних рівнях управління (вища ланка, середня ланка, лінійна ланка) Аналіз цінностей провадився за двома напрямками: цінності, які примушують працівника до більш інтенсивної праці, та цінності, які роблять роботу більш привабливою. Дослідження показали перевагу наступних факторів, що змушують працювати більш інтенсивно: високий заробіток та оплата за результатами праці. Більш привабливою стає робота, якщо вона цікава, високо

оплачується, змушує розвивати свої здібності. Аналіз ціннісних орієнтацій управлінських кадрів дозволив виявити фактори, що впливають на мотиваційний рівень людини сильніше за інші. Аналіз конкретних показників аналізованих факторів та їх корегування дозволить істотно підвищити рівень мотивації управлінських працівників, ефективність та продуктивність їх праці.

Для цього було опитано вісім керівників вищої ланки та двадцять керівників нижньої та лінійної ланки підприємств туристичної індустрії. Опитування проходило за допомогою анкетування.

У роботі проведено факторний аналіз рівня мотивації праці керівників (вісім чоловік апарату керівництва) та двадцяти керівників середньої та лінійної ланки (обсяг вибірки склав двадцять чоловік) з використанням кореляційно-регресивних залежностей. Пропонується визначити рівень мотивації працівника як середню арифметичну виставлених балів по оцінці його ціннісних орієнтацій, поділену на максимальний бал. Рівень мотивації праці характеризує прагнення людини до праці для досягнення своєї мети. Як фактори, що впливають на рівень мотивації праці, прийняті наступні характеристики працівника: вік (X_1 , років), освіта (X_2 , років навчання), загальний стаж роботи (X_3 , років), стаж роботи на даному підприємстві (X_4 , років), середньомісячна заробітна плата (X_5 , гривень), середньомісячний дохід на одного члена родини працівника (X_6 , гривень), корисна житлова площа квартири на одного члена родини (X_7 , кв. м.) та середній час на дорогу від будинку до роботи (X_8 , хв.). У ході кореляційно - регресійного аналізу отримано парні кореляційні залежності рівня мотивації праці працівника та керівника від дев'яти вищенаведених факторів.

Факторний аналіз дозволив виявити, що найбільше впливає на рівень мотивації керівників середньої та лінійної ланок: середньомісячна заробітна плата (коефіцієнт кореляції r_{yx} дорівнює 0,903), середньомісячний дохід на одного члена родини працівника $r_{yx}=0,836$) і освіта ($r_{yx} = 0,633$).

А на рівень мотивації апарату вищого керівництва більш впливає: також середньомісячна заробітна плата (коефіцієнт кореляції r_{yx} дорівнює 0,864), вік (коефіцієнт кореляції r_{yx} дорівнює 0,675), та загальний стаж роботи (коефіцієнт кореляції r_{yx} дорівнює 0,677). Це свідчить про різні пріоритети в мотивації праці вищого керівництва та керівників середнього та лінійного рівня.

За допомогою факторного аналізу рівня мотивації праці розроблені моделі, які дозволяють оцінити ступінь впливу кожного фактора на рівень мотивації праці. За допомогою оцінки ступеня впливу можна виділити найбільш істотні фактори, що впливають на мотивацію праці та прогнозувати зміну рівня мотивації при оптимізації цих факторів. Це дозволяє керувати мотиваційними настановами керівників і створювати умови для підвищення рівня мотивації праці та, як слідство, для підвищення ефективності і продуктивності праці.

Було розроблено багатофакторні мотиваційні моделі сукупного впливу різних факторів на мотивацію працівника та керівника.

Багатофакторна модель для керівників вищої ланки:

$$y = 0,711 - 0,009x_1 + 0,011x_3 + 0,0008x_5 - 0,003x_6 + 0,014x_7 - 0,005x_8 + 0,003x_9 \quad (1)$$

Багатофакторна модель для керівників середньої та лінійної ланки :

$$y = - 1,132 - 0,012x_1 + 0,016x_2 + 0,005x_3 + 0,003x_4 + 0,003x_5 - - 0,0008x_6 + 0,0006x_7 + 0,001x_8 - 0,005x_9 \quad (2)$$

Використання розроблених моделей дозволяє заздалегідь визначити рівень мотивації праці при найманні працівника на роботу на підприємство і тим самим запобігти найманню працівників з низьким рівнем мотивації праці; переоцінити й оптимізувати рівень існуючої заробітної плати; виявити необхідність підвищення освіти для тих працівників, що мають тенденцію до підвищення рівня трудової мотивації при збільшенні фактора «освіта»; порівнювати рівні мотивації керівників різних ланок управління при формуванні резерву кадрів, прогнозувати зміну рівня мотивації управління при цілеспрямованому впливі на будь-який фактор і оцінювати необхідність і розмір цього впливу [3, с. 47].

Перехід підприємств на нові умови господарювання, корінні зміни соціально-економічної ситуації їхнього створення й функціонування висувають нові вимоги до кадрової роботи на підприємстві, у тому числі по застосуванню сучасних методів роботи з управлінським персоналом в області професійної орієнтації, підбору, оцінки, розміщення і раціонального їх використання. Ефективна оцінка управлінських кадрів дозволяє дати рекомендації по самовдосконаленню керівника, плануванню його ділової кар'єри, розвитку професійної майстерності і формуванню ефективних трудових колективів. Оцінка управлінських кадрів передбачає раціональне їх розміщення й використання, зарахування в резерв на керівні посади

відповідних працівників і їхню професійну підготовку. Тому вплив рівня мотивації керівника на заробітну плату необхідно доповнити системою оцінки працівника, у якій враховуються його якості [1, с. 28].

Пропонується розрахунок рівня індивідуальної заробітної плати управлінських працівників в залежності від рівня їх мотивації праці та результатів оцінки за формулою:

$$C_i = A_{i\bar{e}} \cdot Y, \quad (3)$$

де Z_n – індивідуальний рівень заробітної плати керівника;

$B_{окл}$ – базовий оклад посади керівника;

Y – рівень мотивації праці керівника, що розраховується за формулами 1 або 2.

Розрахунок індивідуального рівня заробітної плати керівника визначає його заробітну плату на рік, протягом якого працівник повинен виправити виявлені недоліки, підвищити свій освітній та кваліфікаційний рівень, здібності.

Наведена формула 3 дозволить підприємству виплачувати керівнику заробітну плату з урахуванням його вмотивованості. Тобто, якщо керівник не бажає працювати, його рівень мотивації буде знижуватись, що буде призводити до зниження його заробітної плати. І навпаки, якщо керівник працює старанно, має високий рівень мотивації, то він буде одержувати таку заробітну плату, яка буде враховувати його прагнення добре працювати. Такий підхід слід розглядати як можливість забезпечення довгострокової мотивації та продуктивності праці. Оскільки заробітна плата, як правило, передбачає оплату за досягнутий результат. А бажання або мотивація досягти цей рівень результату не є тотожними з самим рівнем результату. Проте, якщо людина має постійне бажання до праці та поліпшення трудових результатів, то воно неминуче супроводжується самовдосконаленням, особистісним професійним розвитком та трудовою віддачею. Тож авансоване стимулювання праці керівників сприяє їх стабільній мотивації та постійному професійному зростанню.

Таким чином, удосконалення мотиваційної системи полягає у диференціації основної заробітної плати. Запропонований методичний підхід до розрахунку індивідуальної заробітної плати керівників враховує результати оцінки працівника за рівнем його освіти, кваліфікації, відношення до роботи, організаторських і творчих здібностей, складності виконуваних робіт і фізичному стану, а також враховує рівень мотивації праці.

Ефективність заходів щодо удосконалення організації й оплати праці керівних кадрів з метою підвищення рівня мотивації оцінена в роботі з позиції економічної і соціальної ефективності. Економічна ефективність в сфері управління персоналом означає досягнення цілей організації шляхом раціонального використання потенціалу працівників. Соціальна ефективність від впровадження розробленого компенсаційного пакету на підприємстві забезпечує створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, сприятливих умов праці, гідної заробітної плати, надання необхідних соціальних послуг, реалізацію і розвиток індивідуальних здібностей працівників, у тому числі підвищення освітнього і кваліфікаційного рівня, збалансований рівень відповідальності і самостійності, тобто можливість приймати рішення, визначати методи виконання завдання, графік, інтенсивність роботи [2, с. 56].

Запропонована модель дозволить визначити рівень мотивації керівника при найманні його на роботу, для диференціації заробітної плати в залежності від особистих та професійних якостей керівника, для виявлення ступеня впливу різних факторів на рівень мотивації керівника та необхідності їх корегування з метою оптимізації рівня мотивації тощо. Виявлено, що існують різні пріоритети в мотивації праці керівників різних управлінських ланок. Доведено, що розрахунок заробітної плати керівників повинен враховувати рівень мотивації, у зв'язку з чим, запропонована відповідна методика. Врахування рівня мотивації при розрахунку заробітної плати сприятиме подовженню мотивації керівників підприємства та зростанню їх управлінської результативності.

Література

1. Авдєєв В.В. Керування персоналом: технологія формування команди: навч. посіб. / В.В. Авдєєв. – М.: Фінанси й статистика. – 2005. – 248 с.
2. Дудяшова В.П. Мотивація праці в менеджменті: навч. посіб. / В.П. Дудяшова. – Кострома: видавництво КГТУ. – 1996. – 80 с.
3. Кулинич Т.В. Факторний аналіз урівня мотивації труда работников предприятий с использованием корреляционных зависимостей / Т.В. Кулинич // Вісник Міжнародного Слов'янського університету. – Харків, 2003, том VI, № 1. – С. 47-48.