

## **ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ШЛЯХОМ МОТИВАЦІЇ ТОП-МЕНЕДЖЕРІВ**

Автори – Штепка Анастасія, Калініченко Артур, студ. гр. МЕН-19,  
Марушенко Максим студ. групи ЛОГ-19

Науковий керівник – к. е. н., доц. каф. менеджменту,  
управління проектами і логістики Черчата А. О.

*ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

На рентабельність бізнесу впливають не тільки прямі інвестиції і правильно вибраний сегмент ринку, а й ефективний менеджмент. Багато організацій лише набирали обертів, накопичували технології і капітал, не приділяючи належної уваги кадровому потенціалу фірми.

Успішний західний досвід підштовхнув вітчизняні підприємства до запровадження довгострокових мотиваційних програм. Слід зазначити, що першими застосовувати їх почали нафтові компанії, слідом за ними – дочерні філії мультинаціональних підприємств. Їх співробітники, що відповідають за роботу з персоналом, стали опрацьовувати різні методи винагород і компенсацій [1].

Залишатися сьогодні за бортом загальної тенденції, не просто не модно, а ризиковано. У «компаній-аутсайдерів» стає все менше шансів залучити й утримати високопрофесійних топ-менеджерів.

Слід зауважити, що кращі керівники вже досягли певних висот у своїй кар'єрі, а оплата їхньої праці настільки висока, що підвищувати її нікуди. Отже, мотиваторами для цих людей стають моральні чинники: суспільне визнання, можливість поділитися досвідом з колегами та приймачами, велика відповідальність і пряма участь в ухваленні стратегічних рішень [2].

Мотивація топ-менеджера дуже індивідуальна. Комбінації можуть бути різні: різноманітні соціальні пільги, як для самого менеджера, так і для членів його сім'ї, кредити на навчання або на покупку житла, статусні машини, можливість публічної діяльності, виступи на конференціях і виставках, участь в професійних конкурсах [3].

Знайти людину, яка претендує на роль першої особи компанії без зв'язків на відповідному рівні, практично неможливо. Єдиними надійними каналами доступу до перших осіб є особисте знайомство або причетність до кола професіоналів і управлінців вищого порядку. Якщо такі зв'язки з'явилися, оцініть лідерські і креативні задатки кандидата, його вміння знаходити під свої цілі адекватних людей, поставити перед ними цілі та завдання і приймати правильні рішення.

У пошуках відповідного керівника для компанії не варто забувати і про співробітників, які в ній уже працюють. Тому що вихованцю підприємства буде потрібно набагато менше часу для того, щоб вникнути в її роботу, звикнути до іміджу і корпоративної культури. Наприклад, співробітники, які доросли до своєї позиції всередині компанії, в Німеччині цей показник становить понад 70 %.

Лідерство ґрунтується не на словах. Справжній лідер – це той, з кого співробітники беруть приклад. Це людина, що задає певну планку, бути нижче якої, щонайменше, неprestижне. Виходячи з цієї аксіоми, можна сказати, що оптимальний топ-менеджер – це людина, яка пройшла кілька щаблів в компанії, що має профільну освіту, не позбавлена харизми і, головне, що ставить інтереси компанії на перше місце, незважаючи на терміни контракту, зручність крісла і красу виду з вікна [4].

Керівник, котрий уміє мислити стратегічно, здатний передбачати зміни зовнішніх умов і вчасно переорієнтувати використання своїх ресурсів.

Топ-менеджера цікавить, в першу чергу, зміст роботи. Він не буде виконувати нецікаві для нього операції, скільки б за них не пропонували заплатити. Тому важливо прописати і досягти угоди в усіх деталях стратегічних і оперативних завдань.

Один з топ-менеджерів так висловлюється з цього приводу:

«Думаю, що універсальних схем мотивації топ-менеджерів не існує. Сформовані моделі можуть служити лише відправною точкою для індивідуальних підходів в кожному конкретному випадку. Створення персонального макета мотивації має враховувати кілька найбільш важливих факторів, що відповідають як інтересам компанії, так і запрошеного керівника. Дуже важливо на самому початку співпраці обговорити відкрито і чесно реальний стан справ в організації і ключові завдання на найближчий період. Перший рік слід сприймати як знайомство компанії з новим керівником і його стратегіями досягнення поставлених цілей. Тому мотиваційна модель повинна враховувати ризики фірми і формуватися на умовах оплати за результатами, а не за колишніми заслугами кандидата. Відмова претендента від даних умов співпраці може бути першою ознакою його непридатності для виконання обов'язків топ-менеджера. Згода ж буде свідчити про відповідність внутрішньої мотивації претендента корпоративним інтересам» [5].

Кожному керівникові, який реалізує стратегію ідей менеджменту, необхідно володіти основами творчого мислення, що передбачає можливість піддавати сумнівам відомі підходи і схеми, а також відкидати загальноприйняте. Крім того, йому слід визначати подібність в інших ідеях, застосованих до проблеми, що розглядається; використовувати новий погляд на добре знайоме; приділяти пильну увагу своїм передчуттям, котрі, як правило, є результатами фактів, що накопичилися в підсвідомості; не намагатися одночасно обмірковувати й оцінювати ідеї [6].

«Немає більш потужного руху організації до досконалості й довготривалого успіху, ніж приваблива, надихаюча перспектива на майбутнє, яку багато хто поділяє» [7].

Так завдяки чому топ-менеджери досягають таких висот? Завдяки таланту чи завдяки вдалим мотиваціям? Все ж таки завдяки знанням та великому досвіду, кожний відомий топ-менеджер досягає висот у своїх планах, і планах компаній.

### Список використаних джерел

1. Фокус. 33 лучших менеджеров Украины. Рейтинг Фокуса. URL : <https://focus.ua/rating/430854>
2. Шапа Н. М., Черчата А. О. Разработка мотивационной программы на основе анализа потребностей сотрудников предприятия. *Економічний простір*. 2017. № 125. С. 221–228.
3. Колонтаевский О. П. Мотивы и стимулы трудовой деятельности персонала. *Вісник Міжнародного Слов'янського університету. Серія «Економічні науки»*. 2006. № 1. Т. IX. С.42–44.
4. САЛИД. Как научиться быть великим менеджером, преуспеть в управленческой деятельности. URL : <https://salid.ru/journal/izvestnye-menedzhery-mira>
5. Кристофор Дмитрий. Настоящий топ-менеджер – тот, с кого берут пример. *Управление персоналом*. 2011. № 22. URL : <https://www.top-personal.ru/issue.html?2894>
6. URL : [https://blog.iteam.ru/effektivnyj-top-menedzher-talant-ili-udachnaya-motivatsiya/https://pidruchniki.com/15941024/menedzhment/etapi\\_efektivnogo\\_menedzhm](https://blog.iteam.ru/effektivnyj-top-menedzher-talant-ili-udachnaya-motivatsiya/https://pidruchniki.com/15941024/menedzhment/etapi_efektivnogo_menedzhm)