

УДК

МОТИВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ПЕРЕДУМОВА  
СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

МОТИВАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК  
ПРЕДПОСЫЛКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

MOTIVATIONAL PERSONNEL MANAGEMENT AS PREREQUISITE OF  
STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE COMPANY

Грузіна Інна Анатоліївна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та бізнесу  
Харківського національного економічного університету

Грузина Инна Анатольевна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и  
бизнеса Харьковского национального экономического университета

Gruzina Inna, PhD (Philosophy Doctor) and Associate professor of Department  
of Management and Business Kharkiv State University of Economics

Існуючі умови ринкової економіки, жорстка конкуренція та високі вимоги до якості товарів вимагають від вітчизняних підприємств використання нових методів, систем та підходів до управління. Більшість українських підприємств працюють у швидкозмінному та непередбачуваному середовищі, отже успіх їх функціонування залежить від вміння гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, здатності передбачати й змінювати структуру виробництва і управління, правильно планувати діяльність, обсяги інвестицій та прибутків. Виникає необхідність застосування методів стратегічного управління підприємством, що дозволить досягти найбільшого ефекту та забезпечити існування підприємства у довгостроковій перспективі.

Керівники сучасних підприємств недооцінюють роль персоналу у формуванні та реалізації стратегії діяльності. Адже створення добре мотивованого, кваліфікованого і працездатного колективу, націленого на повну

віддачу свого професійного потенціалу, сприяє досягненню підприємством високих результатів діяльності та забезпеченню вигідної позиції на ринку. Отже, в процесі стратегічного планування мають бути враховані зміни умов функціонування підприємства на стратегічному інтервалі часу, серед яких, зміни мотивів праці, вимог до кваліфікації, стану здоров'я працівників.

Проблемами стратегічного управління підприємством та визначення місця мотивації праці у даному процесі займалися багато вчених-економістів, [1, 4, 6], але низка важливих питань залишається невирішеною. Отже, мета статті полягає у обґрунтуванні необхідності розробки мотиваційної стратегії в процесі стратегічного розвитку підприємства.

Трансформаційні процеси в економіці України впливають на свідомість людей, їхню ціннісну і мотиваційну структуру, тобто змінюється усвідомлення людьми того, заради чого їм варто жити і працювати, на які ідеали спиратися. Дослідження еволюції розвитку теорій мотивації праці [3, 5] дозволяють керівникам підприємств розробляти нові стратегії мотивації персоналу, тому що в сучасних умовах вона залишається фактором, вмале використання якого може сприяти вирішенню комплексу соціально-економічних проблем.

Аналіз існуючих визначень поняття «мотиваційна стратегія», що розкривають його сутність з різних боків, дозволяє розглядати стратегію мотивації праці як складний, відносно стійкий процес, обумовлений особистісними характеристиками людини, необхідністю задоволення її потреб, їх відповідності зовнішнім умовам діяльності [2]. Система мотивації стає ефективним інструментом в руках керівництва, що забезпечує приналежність колективу до реалізації стратегії підприємства в цілому. Тому розробка мотиваційної стратегії має бути скоординована з місією підприємства, концепцією мотивації, системою чинників мотивації і мотиваційною спрямованістю персоналу.

Необхідність стратегічного розвитку підприємств, що обумовлюється радикальною зміною середовища їх функціонування, нестійким економічним положенням, відходом від централізованого планування, висунуло на перший план проблему розробки мотиваційної стратегії управління персоналом. Будь-

яке управлінське рішення ухвалюється відповідно до існуючих цілей на підприємстві в координації з існуючою стратегією. Тому рішення щодо мотивації персоналу повинне бути розробленим в рамках існуючої мотиваційної стратегії. Це має на меті формування конкурентоспроможного трудового потенціалу з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, що дозволить підприємству виживати у жорстких конкурентних умовах, розвиватися та досягати цілей у довгостроковій перспективі.

Процес розробки мотиваційної стратегії є важливим та трудомістким, потребує спеціальних знань і залучення компетентних спеціалістів (психологів, соціологів, економістів). Формуванню основних принципів мотиваційної стратегії управління персоналом має передувати аналіз існуючих проблем у даній сфері, які демотивують та знижують ефективність діяльності робітників українських підприємств. Отже, комплексна мотиваційна стратегія управління персоналом, спрямована на усунення недоліків, має відбуватися з урахуванням певних принципів: відбір, прийом та просування працівників з урахуванням кваліфікаційних, професійних навичок та вмінь, їх моральних якостей; сприйняття працівника як особистості, справедлива оцінка його дій, повага до нього, його потреб і інтересів; створення безпечних, комфортних умов праці, високий рівень організації робочих місць; створення умов та надання однакових можливостей для професійного зростання працівника; забезпечення відповідності винагороди працівника результатам його праці, прозорість інформації щодо преміювання працівників; справедливий та прозорий розподіл доходів; залучення працівників до управління, підтримка їх ініціативності; забезпечення на підприємстві морально-соціальної захищеності працівника; турбота про соціальний розвиток колективу, формування здорового, сприятливого доброзичливого клімату у колективі.

Суттєве зростання ролі персоналу в процесі стратегічного розвитку підприємства, недостатня розробленість технології формування мотиваційної стратегії, є причинами виникнення проблем у системі управління персоналом. Людським ресурсам, на відміну від інших видів ресурсів, притаманний довго-

строковий характер використання та можливість трансформацій у процесі управління ними. Вони піддані певним видам зносу, отже їх необхідно відновлювати та відтворювати. Неефективність застосування в управлінні персоналом принципів оперативно-тактичного управління у рамках стратегічного управління підприємством і обумовлена тим, що воно не враховує зазначені особливості та характеристики персоналу як об'єкта стратегічного управління. Отже, подальші дослідження мають бути спрямовані на виявлення принципів та формування алгоритму розробки мотиваційної стратегії управління персоналом з урахуванням особливостей та специфіки діяльності українських підприємств.

Ключові слова: стратегічний розвиток, мотивація праці; мотиваційна стратегія.

Ключевые слова: стратегическое развитие, мотивация труда, мотивационная стратегия.

Keywords: strategic development, labor motivation, motivational strategy.

### **Література:**

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.
2. Гриньова В.М., Грузіна І.А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 184 с.
3. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2002. – 248 с.
4. Егоршин А.П. Управление персоналом. – 2-е изд. – Н.Новгород: НИМБ, 1999. – 624 с.
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
6. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством. – Х.: Основа, 1999. – 620 с.

