

МОТИВАЦІЙНІ ФАКТОРИ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Попова О.І.

Україна, Київський національний торговельно-економічний університет

Дана стаття характеризує основні мотиваційні фактори, які є притаманними співробітникам організацій на етапах розробки та реалізації стратегії компанії, які, в свою чергу, формують основу ефективного стратегічного управління підприємством та створюють умови для формування ефективної системи мотивування робітників.

Сучасні наукові дослідження доводять, що для ефективного функціонування підприємства потрібно сформувати *систему* мотивування, яка має бути ефективною. Такі сучасні науковці як П.Дойль та Б.Карлоф, стверджують, що система мотивування персоналу в компанії повинна розроблятися спираючись на *стратегічні* пріоритети компанії та основні мотиваційні фактори працівників компанії. На нашу думку, найбільш доцільно було б формування системи мотивування, яка б була відмінною на етапі розробки стратегії та на етапі реалізації стратегії. Для цього на підприємствах мають проводитися соціологічні дослідження, які б сприяли виявленню основних мотиваційних факторів працівників різних управлінських рівнів. Адже результати, які можна отримати від опитування працівників компанії, можуть значно відрізнятись від тих результатів, які є очікуваними, відповідно до встановленої системи мотивування на підприємстві. Як відомо, система мотивування персоналу не повинна бути нав'язаною співробітникам і має відповідати інтересам працівників конкретної компанії. Тому основна особливість формування саме *системи* мотивування полягає в тому, що вона розробляється у кожній конкретній компанії окремо, із врахуванням мотиваційних факторів працівників конкретних компаній.

На сьогоднішній день склалася досить специфічна тенденція у мотивуванні працівників. Адже намагання за будь-яких умов підвищити продуктивність праці, ігноруючи потреби та бажання людини, призводить, як правило, до її звільнення. Якщо ж всю увагу приділяти потребам і бажанням працівників, результат буде таким же. Саме в цьому полягає складність розробки та формування системи мотивування персоналу в процесі стратегічного управління підприємством. Отже, система мотивування при стратегічному управлінні підприємством, має бути продуманою та зрозумілою, обов'язково опираючись на існуючі мотиваційні фактори працівників.

Відомо, що головним вектором менеджменту всіх рівнів підприємницького середовища є визначення мотиваційних пріоритетів для подальшого удосконалення

стратегічного управління підприємствами. Процес створення системи мотивування в стратегічному управлінні підприємствами неможливий без адаптивного вибору напрямів мотивування на різних етапах розробки та реалізації стратегії, а також без передбачення ступеня мотиваційних впливів на всіх рівнях менеджменту, які повинні забезпечити підвищення ефективності стратегічного управління підприємством.

Керівництво багатьох компаній вважає, що у системі мотивування на етапі розробки стратегії, основними потребами працівника є нематеріальні потреби. І фактори, що його мотивують, відповідно також є нематеріальними, що формуються відповідно до потреб самоствердження та самовираження. Тобто на етапі розробки працівник згоден працювати за «ідею» з перспективою кар'єрного зростання та можливістю з часом отримувати достойну платню за свою працю. Етап реалізації стратегії відрізняється тим, що той же працівник вже не згоден працювати за умов «майбутньої перспективи» та можливості самореалізуватися, а працює лише за реальну винагороду за свою працю. І якщо працівник реальної винагороди отримувати не буде, то просто почне шукати іншу роботу, яка зможе забезпечити та вдовольнити його сформовані потреби.

На думку провідних експертів (Хміль Ф.І., Пастухова В.В., Теплов В.А.), у великих та престижних компаніях мають діяти наступні правила, основані на основних мотиваційних факторах працівників, що складатимуть основу системи мотивування:

- ◆ Форми матеріальної винагороди менеджерів повинні бути конкурентноздатними щодо інших підприємств, з якими компанія змагається.

- ◆ Механізм стимулювання повинен орієнтувати керівників на досягнення кінцевих результатів як у власній роботі, так і в роботі підрозділів і підприємства в цілому.

- ◆ Перемінна частина доходу має гнучко реагувати на результати ділової активності і якість керування.

Таким чином, працівник не буде втрачати відчуття значущості своєї роботи та працюватиме «за ідею», отримуючи за це реальну матеріальну винагороду, що зможе задовольнити його потреби в міру його кар'єрного зростання.

Така ситуація є «ідеальною» з точки зору роботодавців та співробітників і дозволяє підтримувати динамічний розвиток професіоналізму персоналу та підтримувати на нормальному рівні конкуренцію серед кадрів.

Перелік посилань:

1. Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент - К.: 2001.

2. *Задихайло Д.В. Корпоративне управління - Харків, ЕСПАДА, 2003.*
3. *Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. – Основи менеджменту, К. Академвидав, 2003.*
4. *Пастухова В.В. – Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність, - К.: 2002.*
5. *Шериньова З.Є. – Стратегічне управління – К.: 1999.*