

УДК 005.32:331.101.3

Донець Л.І., канд. екон. наук, доц.,

Кравченко Ю.А. (ДонНУЕТ, Донецьк),

Чмаріна В.В., канд. екон. наук (Академія перукарського мистецтва КНУКМ, Донецьк)

МОТИВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано доцільність розробки мотиваційної стратегії, висвітлено результати дослідження потреб-мотиваторів, що впливають на трудову поведінку працівників підприємства, запропоновано схему підвищення конкурентоспроможності підприємства через використання мотиваційної стратегії

Ключові слова: мотиваційна стратегія, потреби-мотиватори, трудова поведінка, конкурентоспроможність підприємства.

Функціонування підприємства завжди пов'язано з людьми, які працюють на ньому. Правильні принципи організації виробництва відіграють зазвичай ж важливу роль, але виробничий успіх залежить від конкретних людей, їхніх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації.

Вивчення проблеми мотивації трудової діяльності має теоретичне і практичне значення. Від того, як розуміє людина свою трудову діяльність і якими мотивами керується, залежить її ставлення до роботи. Тому вивчення, розуміння внутрішніх та зовнішніх чинників мотивації праці дає змогу виробити ефективну політику у сфері праці й трудових відносин, створити «режим найбільшого сприяння» для тих, хто прагне до продуктивної праці.

Проблема мотивації працівників на підприємстві є особливо актуальною в умовах сьогодення, тому що система стимулювання і мотивації недосконала на вітчизняних підприємствах, від чого страждають не тільки працівники, а й підприємства в цілому, які не досягають своєї стратегічної мети – отримання визначеного прибутку.

Своєчасне проведення діагностики рівня мотивації праці на підприємстві й розробка мотиваційної стратегії сприяє підвищенню продуктивності праці, збільшенню фінансових результатів підприємства і, як наслідок, підвищенню його конкурентоспроможності.

Питання впливу мотивації працівників на результати діяльності підприємства висвітлено в працях Д. Богині, А. Шевченко, О. Грішної, О. Шпирко, В. Данюка, О. Єськова, А.А. Садекова, Д.М. Пруса, М. Армстронга, М. Станкіна та ін. У цих дослідженнях розглядаються методичні підходи до визначення сутності й оцінювання мотивів працівників, проведено аналіз чинників і їхнього впливу на мотивацію працівників, запропоновано концептуальні підходи до управління мотивацією працівників. Разом із тим питання щодо інструментарію діагностики мотивації та її впливу на конкурентоспроможність підприємства потребують більш поглибленого дослідження.

Мета статті полягає в обґрунтуванні методичного підходу до розробки мотиваційної стратегії як фактора підвищення його конкурентоспроможності.

Основним чинником конкурентоспроможності, економічного зростання та ефективності виробництва є наявність людських ресурсів та здатність професійно вирішувати поставлені перед виробництвом завдання. Персонал розглядається як економічна категорія, активний ресурс, який необхідно цілеспрямовано розвивати, а не як фактор витрат, який треба раціонально поглиблювати та розширювати знання, вміння і навички.

Формування системи мотивації з позицій її індивідуалізації передбачає встановлення об'єктивної залежності між винагородженням працівника та його внеском у зростання продуктивності виробництва продукції. Таку залежність запропоновано впроваджувати через систему мотивації, при цьому активізуючи його головні психологічні потреби, які передбачають застосування до працівника матеріального та не матеріального мотивування.

Базуючись на теоріях Х та Y Макгрегора, засоби мотивації поєднуються в п'ять відносно самостійних напрямків: матеріальне стимулювання, поліпшення якості робочої сили, удосконалення організації праці, залучення персоналу в процес керування й нематеріальне стимулювання [3, с. 417].

Безумовно, мотиваційному механізму оплати праці приділяється значна увага, але постійне підвищення рівня оплати праці не впливає як на підтримку робочої активності на належному рівні, так і на підвищення продуктивності праці. Застосування такого засобу мотивації може бути корисним для досягнення короточасного збільшення продуктивності праці. В остаточному підсумку відбувається певне звикання до цього виду впливу. Однобокий вплив на працівників лише грошовими методами не може призвести до довгострокового підвищення продуктивності праці, тому необхідно так само застосовувати нематеріальну мотивацію: гнучкі графіки, поліпшення умов праці, похвальні грамоти і т. ін. Так само передбачається, що правильно поставлена мета шляхом формування орієнтації на її досягнення є мотиваційним засобом для працівника.

У свою чергу, мотивація працівників – це вплив на поведінку працівника за допомогою активізації його потреб, інтересів, запитів, яка спрямована на досягнення цілей і завдань підприємства [2, с. 42].

Метою мотивації є розвиток процесу стимулювання й робочого середовища, які б сприяли досягненню працівниками результатів, відповідно до очікувань керівництва підприємства. Жодна система управління не стане ефективно функціонувати, якщо не буде створена ефективна модель трудової мотивації персоналу [2, с. 42].

Результати діагностики мотивації праці персоналу (потреб-мотиваторів) дозволили порівняти типові оцінки мотивації праці міжгалузевого дослідження еталонного підприємства і дослідженого підприємства ПАТ «ДЗВО» (таблиця 1).

Результати аналізу проведеного дослідження, викладеного в таблиці 1, показують, що на дослідженому підприємстві до чинників, які обумовлюють мотивацію праці, дієвість яких є більшою, ніж на еталонному рівні, відносяться: потреба щодо формування й підтримки довгострокових стабільних взаємин ($K = 1,9$), потреба щодо високої заробітної плати й матеріальної винагороди

($K = 1,7$), потреба щодо гарних умов роботи й комфортного навколишнього середовища ($K = 1,5$).

Таблиця 1 – Діагностика потреб-мотиваторів працівників ПАТ «ДЗВО»

Фактори	Популярність		K_{cp}	Медіана		K_{cp}
	Еталонне підприємство	ПАТ ДЗВО		Еталонне підприємство	ПАТ ДЗВО	
Потреба щодо високої заробітної плати й матеріальної винагороди	27	45	1,7	19	27,4	1,4
Потреба щодо гарних умов роботи й комфортного навколишнього оточення	17	25	1,5	17	33,2	1,9
Потреба щодо чітко структурованої роботи	26	25	1	25	40,6	1,6
Потреба щодо соціальних пакетів, здорового психологічного клімату й довіри	27	25	1	25	35,4	1,4
Потреба щодо формування й підтримки довгострокових стабільних взаємин	18	35	1,9	19	36,6	1,9
Потреба щодо завоювання визнання з боку інших людей	35	35	1	36	31,7	0,9
Потреба щодо досягнення складних цілей	36	30	0,8	36	43	1,2
Потреба щодо впливовості й влади, схильність до конкуренції	31	25	0,8	31	33,4	1,1
Потреба щодо різноманітності, змін, прагнення уникати рутинної роботи	34	25	0,7	35	28,4	0,8
Потреба щодо креативності, відкритості до нових ідей	32	25	0,8	33	31,8	0,9
Потреба щодо вдосконалення, зростання, розвитку особистості	35	35	1	32	33,4	1,4
Потреба щодо відчуття затребуваності цікавою суспільною роботою	41	35	0,8	43	35,9	0,8

У ході дослідження встановлено також, що окремі фактори мають менший вплив на мотивацію праці у ПАТ «ДЗВО» в порівнянні з еталонним підприємством цієї галузі. До таких факторів віднесено: досягнення складних цілей ($K = 0,8$), впливовість, схильність до конкуренції ($K = 0,8$), креативність, відкритість новим ідеям ($K = 0,8$), відчуття затребуваності в цікавій суспільно ко-

рисній роботі ($K = 0,8$), різноманітність, зміни і стимулювання, прагнення уникати рутинної роботи ($K = 0,7$).

Розрахунки медіани експертної оцінки основних факторів мотивації трудової поведінки працівників показали, що найбільш значимими для працівників ПАТ «ДЗВО» є: гарні умови роботи й комфортне навколишнє оточення ($K = 1,9$), формування й підтримка довгострокових стабільних взаємин ($K = 1,9$), чітке структурування роботи, наявність зворотного зв'язку ($K = 1,6$), висока заробітна плата й матеріальна винагорода ($K = 1,4$), соціальні контакти, здоровий психологічний клімат й довіра ($K = 1,4$), досягнення складних цілей ($K = 1,4$)

Результати проведеної оцінки потреб-мотиваторів працівників ПАТ «ДЗВО» стали засадами для розробки мотиваційної стратегії підприємства, спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності.

Мотиваційна стратегія підприємства передбачає виявлення основних важелів впливу на потреби працівників, що мають вирішальне значення для успіху реалізації загальної стратегії розвитку підприємства. Також використання мотиваційної стратегії дозволяє підприємству скоротити виробничий брак, підвищити продуктивність праці, що, у свою чергу, призводить до підвищення прибутковості підприємства й підвищення його конкурентоспроможності. Схему впливу мотиваційної стратегії на підвищення конкурентоспроможності підприємства подано на рисунку 1.

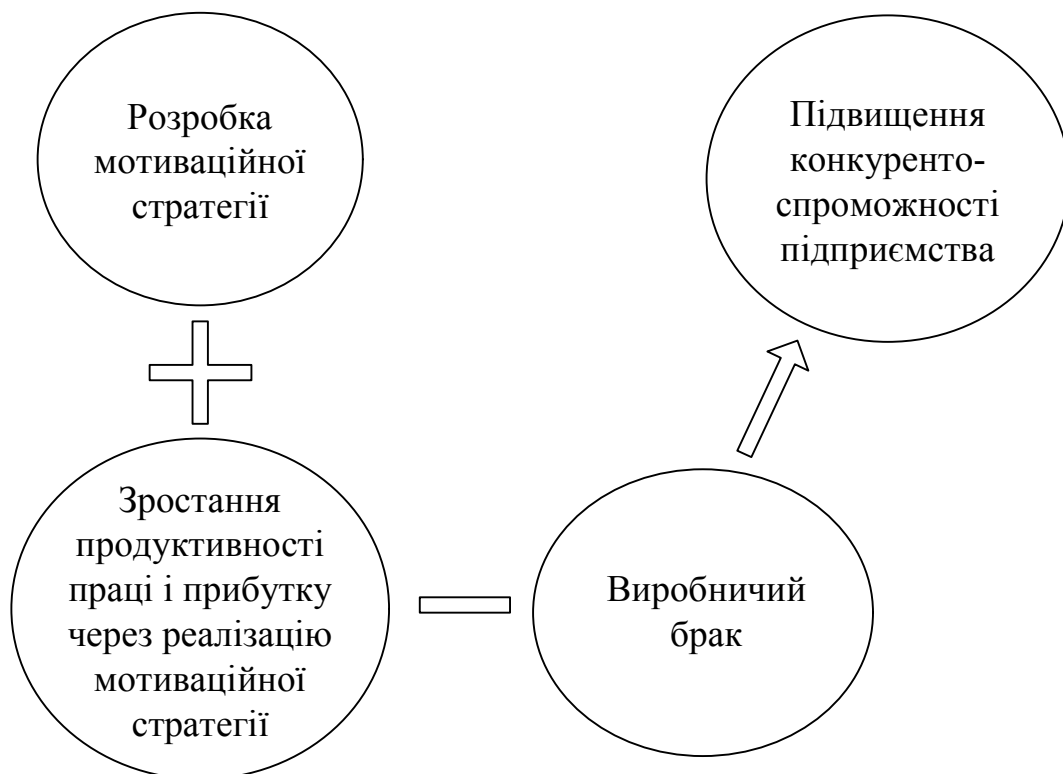


Рисунок 1 – Схема впливу мотиваційної стратегії на підвищення конкурентоспроможності підприємства

Мотиваційна стратегія підприємства обумовлює формування ефективних заходів стимулювання працівників до продуктивної діяльності на базі стратегіч-

них орієнтирів. Обґрунтування та реалізація стратегічних концепцій розвитку підприємства мають спиратися на ефективну політику управління персоналом і раціональне функціонування операційної системи виробництва. Відповідно до стратегічних рішень і пріоритетних напрямків операційної діяльності, підприємство має формувати мотиваційну стратегію з метою забезпечення системного управління продуктивним господарюванням та на цій основі підвищувати загальну конкурентоспроможність підприємства у сфері функціонування.

На рисунку 2 показано схему підвищення конкурентоспроможності підприємства через використання мотиваційної стратегії для ПАТ «ДЗВО».



Рисунок 2 – Схема підвищення конкурентоспроможності підприємства через використання мотиваційної стратегії

Нематеріальна мотивація як складова частина мотиваційної стратегії в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому має на меті підвищення професійних, освітніх, кваліфікаційних якостей працівників і розглядається як передумова підвищення за посадою. Для цього існує потреба щодо комплексного проведення дослідження відповідності якісного потенціалу профілю професійної компетенції, визначення рівня індивідуальної результативності, міри мотиваційної готовності, значущості опанованих програм навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Таким чином, можна зробити такі **висновки**.

Мотивація праці формується на основі різномірних потреб-мотиваторів працівника. Від мотивації залежить, як і в якому напрямку будуть використовуватися різні функціональні здібності працівника, якою буде модель його трудової поведінки.

Трудова мотивація пов'язана як зі змістовністю, корисністю праці, так і із самовираженням, самореалізацією працівника. Значну роль у практиці управління персоналом відіграє й статусна мотивація, вона є рушійною силою поведінки, пов'язаною з бажанням людини зайняти певну посаду, виконувати складну, відповідальну роботу, працювати у сфері діяльності, яка вважається суспільно корисною.

Мотиваційна стратегія підприємства обумовлює формування ефективних заходів стимулювання працівників до продуктивної діяльності, яка є одним із чинників, що позитивно впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Подальші перспективи дослідження у визначеному напрямку полягають в розробці методичного інструментарію реалізації мотиваційної стратегії з урахуванням різних мотиваторів, що впливають на трудову поведінку працівників підприємства.

Література

1. Данюк В. Мотивування як чинник активізації трудової поведінки / В. Данюк // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 4. – С. 32-36.
2. Станкин М.И. Психология управления: практическое пособие / М. Станкин. – М.: Интел-синтез, 2005. – 512 с.
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: монография / М. Армстронг; под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2004 – 832 с.