

ВПЛИВ МОТИВАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ НА РЕАЛІЗАЦІЮ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сьогодення підприємства повинні гнучко реагувати на швидкі тенденції розвитку бізнесу, який вимагає проведення економічних трансформацій в організаційній структурі з урахуванням налагодженої управлінської системи. Посилення мотиваційних основ, забезпечення балансу між інтересами власників, споживачів, персоналу й інші соціально-психологічні фактори підтверджують ефективність використання можливостей управлінського персоналу, націленого мислити стратегічно.

Аналіз людського фактора і поведінки організації в аспекті стратегічного управління пов'язаний з відповіддю на багато питань і прийняттям низки ключових рішень. Успіх стратегічного управління у вирішальному ступені залежить від того, наскільки вміють “мислити стратегічно” керівники підприємств, наскільки вони націлені на це. Кінг У. і Кліланд Д. стверджують, що «керівники виступають в якості ключових фігур будь-якої системи управління і їх головною задачею є інтеграція всіх управлінських функцій [1, с. 41].

Без сумніву можна сказати, що для керівництва реалізація головних стратегій за допомогою співробітників є основою їх успішного бізнесу. Реалізація стратегії – це процес, за допомогою якого підприємство створює вартість для акціонерів, свої індивідуальні особливості, за допомогою яких воно різниться від конкурентів, та виступає більш привабливою для споживачів. Однак, від 80 до 90% організацій не можуть реалізовувати добре розроблені та сформульовані стратегії за такими причинами [2]:

- 60% організацій не пов'язують власні стратегії з бюджетом;
- 67% ІТ департаментів не пов'язують власні пріоритети зі стратегією підприємства;
- 75% менеджментів середньої ланки не мають мотивації, пов'язаної з реалізацією стратегії;
- 95% робітників не розуміють, що таке стратегія.

Особливу увагу приділимо двом останнім факторам. Так, проблема збереження інтелектуально розвинених та зацікавлених у розвитку підприємства працівників, ще досі залишається проблемою сьогодення, оскільки попит на цінні кадри продовжує зростати. Не дивлячись на економічну ситуацію у світі та наявність високого рівня безробіття у багатьох країнах, залучення та збереження цінних працівників залишається складним завданням.

У зв'язку з цим, виділимо основні мотиваційні фактори, які уможливають реалізацію основних стратегій співробітниками підприємств України:

1. Кар'єрне зростання. В сучасних умовах цей фактор стосується практично всіх спеціалістів до 40 років вищої та середньої ланки управління і входять в першу трійку значимих показників.

2. Винагорода. Виплата належної заробітної плати залишається актуальним питанням співробітників. При встановленні розміру заробітної плати визначальними факторами повинні виступати число засвоєних «одиниць кваліфікації» та рівень майстерності з кожної з них.

3. Соціальні порівняння. У багатьох мотиваційних моделях співробітник підприємства розглядається як особистість, яка фактично не залежить від інших працівників, однак на практиці людина працює у рамках соціальної системи, в якій кожен суб'єкт залежить від інших людей. Так, на основі соціальних порівнянь (справедливість, завищена винагорода, недостатнє заохочення) виникає напруга у мотивації виконання певних стратегічних рішень. Поряд з цим, проводиться відбір працівників, що потребує якісного підходу з боку керівників підприємств щодо оцінки підлеглих у прийнятті рішень, який є надзвичайно важливим мотиваційним фактором і передбачає розподіл пропозицій, очікувань, оцінок і переваг.

4. Визнання заслуг та досягнень. Визначена позиція є самим сильним джерелом задоволення та позитивних емоцій працівника.

Наявність перерахованих факторів свідчить, що їх сукупне поєднання уможливує досягнення визначених підприємством стратегій та приведе до підвищеної зацікавленості кожного співробітника у їх реалізації.

У той же час, остання позиція щодо незрозумілості працівниками сутності стратегічних орієнтирів підприємства дозволяє виокремити перегляд основних позицій, що впливатимуть на успішну реалізацію стратегій.

По-перше, ідентифікація сутності складових визначених підприємством стратегій, що розкривається у її реалізації кожною ланкою управлінського процесу.

По-друге, координація стратегії всіма бізнес-одинацями підприємства: маркетинговими, фінансовими та іншими службами, включаючи відділ обслуговування клієнтів, що приведе до взаємозалежного виконання перехресних функцій та синергії стратегій у внутрішньому середовищі підприємства.

По-третє, постійно діючі комунікації у форму проведення навчальних програм, засідань із співробітниками та запрошених фахівців з розробки та реалізації ефективних стратегій, корпоративних тренінгів, особливість яких полягає у підтримці розвитку організації та розкритті процесів адаптації до зовнішніх змін. Кожна з наведених форм комунікацій проводиться всередині компанії та учасники якого – співробітники одного

підприємства, є індивідуальним відповідно до тематики, цільової аудиторії і загальної стратегії розвитку організації. Крім того, таке навчання дає змогу заповнити нестачу компетенції робітника при розв'язанні стратегічних рішень, оскільки виконання управлінського рішення буде стикатися не тільки з обставинами, які були передбачені, але й з елементами несподіванки з боку неконтрольованих і непередбачених обставин.

Впровадження такої програми дій за участю компетентних, активних і професійно підготовлених членів колективу вплине на прийняття ефективних управлінських рішень щодо реалізації стратегій підприємства. Таким чином, фахівці впливають на процеси стратегічного управління за допомогою своїх пропозицій, дебатів „за” і „проти” різних альтернатив, оцінки проектів і варіантів, виявляючи в такий спосіб найефективніші рішення.

Оптимальне поєднання зазначених позицій у мотивації персоналу до реалізації стратегій керівниками підприємств повинно базуватися на визначенні потенційних можливостей співробітників, надаючи їм право реалізувати себе саме в тих сферах, де ця реалізація принесе максимальну вигоду для підприємства.

Список використаної літератури:

1. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / Кинг У., Клиланд Д.; пер. с англ. под ред. Кочетова Г.В. – М.: Издательство «Прогресс», 1982. – 399 с.
2. М. Левицкий. Реалізація стратегії // <http://www.management.com.ua/strategy/str216.html>