

**Величко Олена В'ячеславівна,**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту

Державний торговельно-економічний університет

м. Київ, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6555-3691>

**Зозуля Олександра Володимирівна,**

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Миколаївський національний аграрний університет

м. Миколаїв, Україна

ORCID <https://orcid.org/0009-0009-4171-6877>

## **МОТИВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

У сучасному світі, де конкуренція на ринку праці надзвичайно висока, ефективно управління персоналом стає ключовим фактором для успішної діяльності підприємства. Мотиваційна стратегія управління персоналом стає важливою складовою конкурентоспроможності, адже задоволеність працівників, їхній розвиток та відданість праці безпосередньо впливають на якість продукції або послуг, а також на загальний успіх підприємства.

**Мета.** Створення стимулів та умов, які максимально підвищать потенціал працівників на досягнення поставлених цілей підприємства. Ця стратегія спрямована на забезпечення високого рівня задоволення працівників, їхнього професійного розвитку, що у свою чергу сприяє зростанню продуктивності, покращенню якості продукції або послуг, а також збільшенню конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Мотиваційний механізм у сучасних організаціях дійсно є складною системою, що включає в себе різноманітні інструменти та методи. Серед них можуть бути системи мотиваційних винагород і стимулів, спрямовані на стимулювання високих результатів і досягнень працівників. Такі системи можуть включати фінансові премії, бонуси, акції, а також можливості кар'єрного зростання та розвитку. Також до складу мотиваційного механізму також можуть входити нематеріальні стимули, такі як визнання, похвала,

подяка за досягнення чи вагомий внесок у розвиток організації. Ці форми мотивації можуть бути важливими для підтримки внутрішньої мотивації працівників і формування позитивної організаційної культури. [1].

Важливою складовою є програми навчання та розвитку, які допомагають працівникам розвивати свої професійні навички та компетенції. Це може включати як внутрішні навчальні курси та семінари, так і можливості здобуття зовнішніх сертифікатів та курсів. Чітке встановлення цілей, регулярні обговорення професійного зростання та оцінка результатів допомагають стимулювати працівників до досягнення високих стандартів [2].

Однак не менш важливими є соціально-психологічні аспекти мотивації. Створення позитивної організаційної культури, де працівники відчують себе частиною команди та долученими до спільних зусиль, є ключовим фактором. Підтримка ефективної комунікації та співпраці в колективі, а також визнання та винагородження успіхів працівників, допомагають створити стимулююче середовище, де кожен працівник може реалізувати свій потенціал і внести вагому спадщину в розвиток організації. Такий комплексний підхід дозволяє ефективно мотивувати працівників до досягнення бізнес-цілей та особистого зростання [3].

Для успішної побудови системи мотивації необхідно глибоко розуміти, що саме стимулює працівників до виконання своїх обов'язків і досягнення високих результатів. Це може включати різноманітні фактори, такі як визнання за досягнуті успіхи, можливості для особистого і професійного зростання, справедлива винагорода за працю, гнучкий графік роботи, а також створення комфортної та дружньої атмосфери на робочому місці. Крім того, важливо враховувати індивідуальні потреби та уподобання працівників, а також створювати умови для їхнього розвитку та самовираження в процесі роботи. Збалансований підхід до задоволення потреб працівників сприяє підвищенню їхньої мотивації та продуктивності, що, в свою чергу, сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства [1].

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства потребує комплексного механізму, що враховує вплив як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Цей механізм спрямований на взаємодію всіх зацікавлених сторін та досягнення стратегічних цілей. Для цього необхідна адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також ефективне управління трудовими відносинами, щоб забезпечити гнучкість та реагування на виклики ринку [5].

Адже, адаптація до змін у внутрішньому середовищі передбачає постійне вдосконалення внутрішніх процесів, структури організації, а також розробку та впровадження інноваційних технологій та стратегій управління. Зміни в організаційній культурі та способах роботи можуть допомогти підприємству пристосуватися до нових умов і підвищити його конкурентоспроможність. Аналогічно, ефективне реагування на зовнішні зміни вимагає постійного моніторингу ринкових тенденцій, конкурентної ситуації, змін у законодавстві та інших зовнішніх факторів. На основі цього

аналізу підприємство може розробляти стратегії розвитку, виходячи з потреб ринку та власних конкурентних переваг [4].

Щодо реалізації стратегічних планів розвитку підприємства необхідно ефективний механізм мотивації трудової діяльності та індивідуальний підхід до працівників. Створення такого механізму передбачає використання дієвих інструментів, які спрямовані на поєднання цілей та результативності [6].

Підвищення зацікавленості працівників у виконанні продуктивної та якісної роботи призведе до збільшення конкурентоспроможності підприємства в цілому. Відповідно це дозволить забезпечити взаємодію між цілями підприємства та внутрішніми мотиваторами працівників, що сприятиме ефективності підприємства [2].

Також, важливо враховувати мотиваційні чинники та потреби людини при прийнятті рішень та реалізації стратегічного управління. Мотиви дій людини є результатом її потреб, які впливають на її поведінку. При виборі методів управління необхідно брати до уваги соціалізовані потреби працівників, які формуються через культуру та взаємини у суспільстві. В контексті стратегічного управління важливо враховувати мотивацію через корпоративну культуру та цінності підприємства. Створення сприятливої організаційної культури, яка підтримує цінності та мети підприємства, може стати сильним мотиваційним фактором для персоналу.

Розвиток механізмів корпоративного управління, які стимулюють участь працівників у процесі прийняття рішень та формування стратегій, також сприяє підвищенню їхньої мотивації. Чітка комунікація з керівництвом, можливість висловлювати свої думки та ідеї, а також відчуття приналежності до успіхів підприємства додають працівникам впевненості та мотивації для досягнення спільних цілей [3].

Удосконалення мотиваційного механізму персоналу для досягнення стратегічних цілей підприємства стає все більш актуальним. Це призводить до зростання популярності форм оплати праці, таких як договірна оплата у відсотках від виручки [1].

Під час впровадження таких систем слід також враховувати можливі ризики і обмеження, пов'язані зі змінами у мотиваційному механізмі. Наприклад, система участі працівників у прибутках може призвести до нерівномірного розподілу доходів та нерівності серед працівників, а також може виникнути конфлікт інтересів між різними групами працівників. Тому важливо провести аналіз та планування з метою зменшення можливих негативних наслідків [3].

Стратегічне управління персоналом є ключовим елементом успішного функціонування будь-якого підприємства в умовах постійних змін і викликів на ринку. Передбачає систематичні та цілеспрямовані дії з метою оптимізації людських ресурсів з урахуванням цілей підприємства.

Однією з ключових складових стратегічного управління персоналом є планування потреб у персоналі. Це включає аналіз поточного стану кадрового складу, прогнозування майбутніх потреб на основі цілей

підприємства та розробку відповідної стратегії для забезпечення потрібних кадрових ресурсів.

Добір та підбір кваліфікованих працівників є ще однією важливою складовою. Відбір кандидатів, які відповідають не лише поточним, а й майбутнім потребам підприємства, допомагає забезпечити збалансований та конкурентоздатний кадровий склад.

Оцінка та розвиток персоналу також відіграють важливу роль у стратегічному управлінні. Це включає не лише оцінку поточної продуктивності працівників, а й розробку програм навчання та розвитку, спрямованих на підвищення кваліфікації та розвиток ключових компетенцій, необхідних для досягнення стратегічних цілей [6].

Основними стратегіями управління персоналом є: (рис.1.)



**Рис. 1. Стратегії управління персоналом [4]**

Стратегія добору і навчання, включає в себе не лише процеси добору нових співробітників, а й їхнє подальше навчання та розвиток. Належна підготовка персоналу дозволить забезпечити належність компетенцій працівників потребам організації, їхню готовність працювати з новими технологіями та методами роботи, що, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності працівників та загальному успіху підприємства.

Стратегія винагороди і мотивації, спрямована на стимулювання та мотивацію працівників шляхом формування корпоративних цінностей, оцінки їхнього персонального внеску в загальні результати та надання відповідної винагороди. Ефективна система винагород та мотивації стимулює працівників до досягнення високих результатів і сприяє підтримці їхньої зацікавленості в успіхах компанії.

Стратегія формування трудових відносин, передбачає активну участь персоналу у процесах управління та взаємодії з профспілками. Забезпечення взаєморозуміння та співпраці між роботодавцем та працівниками сприяє створенню сприятливого робочого середовища, підвищує моральний дух та ефективність праці.

Стратегія планування персоналом, охоплює всі аспекти управління людськими ресурсами, включаючи планування добору, найму, навчання та перекваліфікації персоналу. Це дозволяє підприємству відповідати на зміни в своєму середовищі, забезпечуючи наявність необхідних компетенцій для досягнення своїх стратегічних цілей [4,5].

**Висновки.** Слід зауважити, що процес розробки мотиваційної стратегії управління персоналом є складним та вимагає спеціальних знань. Перед формуванням основних принципів мотиваційної стратегії важливо провести аналіз існуючих проблем у даній сфері, які можуть демотивувати працівників та знизити ефективність їхньої роботи та підприємства в цілому. Вирішення проблем дозволяє розробити ефективну мотиваційну стратегію, спрямовану на вирішення конкретних проблем та підвищення мотивації працівників для досягнення високих результатів на підприємстві.

Комплексна мотиваційна стратегія побудована на фундаментальних принципах, які відображають уважність та турботу про персонал підприємства. Ці принципи визнають значення кожного працівника як унікальної особистості і визначають напрямки для його розвитку та відшкодування:

– Врахування кваліфікації, професійних навичок та моральних якостей працівників під час відбору, прийому та просування свідчить про визнання важливості розуміння потенціалу та внеску кожного співробітника. Це створює основу для розвитку ефективних та дружніх відносин в колективі.

– Створення безпечних та комфортних умов праці є важливим аспектом забезпечення благополуччя та здоров'я працівників. Це відображається у турботі підприємства про фізичний та психологічний комфорт своїх співробітників.

– Надання однакових можливостей для професійного зростання демонструє зобов'язання до розвитку потенціалу кожного працівника. Це створює стимул для саморозвитку та підтримує мотивацію до досягнення нових вершин у кар'єрному розвитку.

– Залучення працівників до управління та підтримка їхньої ініціативності створюють атмосферу співпраці.

– Турбота про соціальний розвиток колективу та створення сприятливого робочого клімату підтверджують зобов'язання підприємства до добробуту та гармонії серед своїх співробітників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корольков В. В., Бабенко Д. О. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. № 11. 2020.
2. Дашко І. М., Крилов Д. В., Серова В. Ю. Сучасні системи управління персоналом. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2021. Вип. 4(52). С. 121–128.

3. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 45–48. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8> (дата звернення: 25.03.2024)
4. Рудницька О., Комаровський А. Стратегічне управління підприємством як важлива складова системи менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-128> (дата звернення: 25.03.2024)
5. Ольмезова І. К., Дергачова В. В. Управління персоналом як складова стратегії підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 17 (2). С. 35–37.
6. Prysvitla O. The essence of the formation of the motivational mechanism in the system of strategic human resource management. *Economic scope*. 2020. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-17> (дата звернення: 25.03.2024)