

**Дорошкевич К.О.**

к.е.н., доцент

**Вороновська М.М.**

к.е.н., асистент

Національний університет «Львівська політехніка»

## **МОТИВАЦІЙНЕ ЯДРО ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Як відомо, мотивування полягає у спонуканні себе та працівників на задоволення особистих потреб та досягнення цілей підприємства. Модель мотивування працівників через потреби передбачає наступне. Усвідомлення людиною власних потреб зумовлює виникнення інтересу, на основі вивчення якого відбувається стимулювання працівників зі сторони керівництва підприємством, що викликає у їх свідомості мотив. У залежності від використовуваних стимулів, мотиви працівників зумовлюють певну поведінку, яка реалізовується так, щоб отримати бажану винагороду. Результатом цього процесу є досягнення особистих цілей працівника та задоволення його потреб [1]. Виходячи із наведеного вище, стимули викликають у свідомості працівників мотиви, які зумовлюють відповідну для них поведінку, що забезпечує реалізацію поставлених перед працівником завдань. Тому при управлінні підприємством важливо застосовувати дієві стимули, для чого слід володіти знаннями щодо основних мотивів діяльності працівників.

У економічній літературі мотиваційне ядро розглядається як група провідних мотивів, що визначає поведінку працівника та здатна спонукати його до саморозвитку, самовдосконалення, активних дій тощо [2,3]. Визначити які саме мотиви є провідними для працівника у кожний із періодів часу можливо у результаті опитування. При цьому віднесення тих чи інших мотивів до групи провідних можна здійснити, опрацювавши дані опитування і, розрахувавши відсоткове відношення (частку) згадувань про них серед респондентів. Наприклад, провідними можуть бути визнані ті мотиви, що названі більш як половиною респондентів (понад 50%).

Водночас визначення мотиваційного ядра має важливе значення не лише при прийнятті раціональних управлінських рішень у сфері мотивування працівників підприємств. При стратегічному управлінні підприємством, що передбачає застосування відповідних інструментів для перенесення стратегії на операційний рівень діяльності, також слід володіти знаннями щодо основних мотивів діяльності працівників. Зокрема такий інструмент стратегічного управління підприємством як стратегічні карти (документ, що відображає напрям активізації процесу реалізації стратегії підприємства, за допомогою поєднання стратегічних складових причинно-наслідковим зв'язком) передбачає визначення окремого блоку показників, що присвячений навчанню та зростанню працівників. Як і усі інші перспективи (блоки показників) він повинен містити цілі, індикатори, цільові значення та заходи, призначені для навчання та розвитку персоналу підприємства. При їх визначенні слід керуватись мотиваційним ядром діяльності підприємства та обраною стратегією його розвитку.

1. Кузьмін О.Є. *Основи менеджменту: Підручник. Вид. 2-ге, вип. 1 доп.* / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник – К.: „Академвидав”, 2007. – 464 с.

2. Прокопенко О.В. *Соціально-економічна мотивація екологізації інноваційної діяльності: [монографія]* / О.В. Прокопенко. – Суми: Вид-во СумДУ, 2010. – 395 с.

3. Збаржевецька Л.Д. *Методи, важелі та механізми підвищення інноваційної активності працівників* / Л.Д. Збаржевецька // *Економіка и управление: научно-практический журнал* – № 6. – Симферополь: НАПКС, 2009. – С.31–37.