

Стратегічний менеджмент спрямовано на досягнення стратегічних результатів, які головним чином стосуються стану захоплення нових ринків чи панування у сфері передових технологій та захоплення передових позицій при виробництві науково міської продукції, і за змістом представляє собою організаційний процес. На наш погляд, більш широким поняттям виступає стратегічне управління, яке включає три складові: розробку стратегії, стратегічне планування та реалізацію стратегії (рис.1).

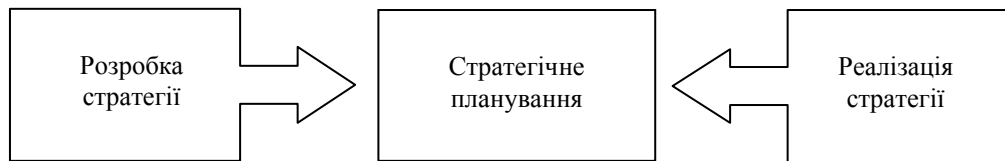


Рис. 1. Складові стратегічного управління

Стратегічне планування займає центральну позицію в системі стратегічного управління, яке забезпечує взаємодію двох інших елементів – розробки стратегії та реалізації стратегії. Стратегічне планування повинно представляти собою алгоритм впровадження накресленої стратегії, якій реалізується в процесі її впровадження.

Стратегічне планування суттєво відрізняється від довгострокового наявності стратегії підприємства, його місією та спрямованістю на виявлення тенденцій змін навколишнього середовища. Стратегічне планування представляє собою центральний елемент стратегічного управління, якій забезпечує ефективне впровадження стратегії розвитку підприємства з метою досягнення його місії і тим самим життєздатності в довгостроковій перспективі.

В подальшому дослідженні заплановано дослідити складові стратегічного планування та їх вплив на забезпечення реалізації стратегії підприємницької діяльності.

Список використаних джерел

1. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством. – К.:ЦУЛ, 2004. с.249
2. Господарський кодекс України, с. 164
3. Пастухові В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. – К.: КНТЕУ, 2002. с. 7
2. Осовська Г.В., Іщук О.Л., Малійська Ц.В. Стратегічний менеджмент – К.: Кондор, 2003, с.32

Annotation. The article is devoted to the content of the strategic planning and its place in the system of strategic management. It is underlined, that strategic planning takes central place between creation of strategy and its realization. The differences between strategic planning and long-term planning are researched in terms of innovative activity.

Key words: strategy, long-term planning, strategic planning, strategic management, entrepreneurship activity.

УДК 331.108.2

Л.В. Бугір, здобувач,

І.І. Фленько,

О.В. Фленько Ужгородський національний університет.

ВПЛИВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА НА МОТИВАЦІЙНУ СИСТЕМУ

В статті обґрунтована наявність зв'язку між фінансовим станом підприємства і системою мотивації працівників. Основну увагу приділено впливу рентабельності підприємства на систему мотивації на підприємстві. Вказані деякі закономірності зв'язку рентабельності підприємства і мотивації персоналу, її вплив на фінансовий стан в цілому. Показані деякі основні аспекти сучасних проблем системи мотивації на підприємстві.

Ключові слова: фінансовий стан, ефективність, мотивація, система, взаємозв'язок, мотиваційний механізм

Проблема мотивації персоналу має різні аспекти, але одним з головних є фінансово-економічний. Система мотивації на підприємстві в значній мірі залежить від фінансового стану підприємства, який суттєвим чином впливає на те, як саме менеджер може мотивувати персонал. При цьому фінансовий стан підприємства обумовлює можливість застосування не тільки економічних методів, але і створює можливість для застосування широкого кола моральних методів. З іншого боку, в цей же час добре розвинута система мотивації має надзвичайно важливий вплив на фінансовий стан підприємства через забезпечення стабільності персоналу, підвищення продуктивності праці, створення позитивного

виробничого клімату ті інші похідні від мотивації важелі.

Питання мотивації знайшли широке висвітлення в працях українських вчених, таких як В.В. Стадник, М.А. Йохна, О.М. Гірняк, П.П. Лазановський та ін. Але вплив саме фінансового стану на мотиваційних механізм підприємства не досліджено повного мірою. Тому метою даної статті є дослідження взаємозв'язку системи мотивації підприємства та його фінансового стану.

При проведенні дослідження були використані наступні методи: аналізу і синтезу, причинно-наслідкового аналізу, узагальнення та співставлення.

Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів [5, с.282]. Серед елементів фінансових відносин визначальне місце займає політика оплати праці та система стимулювання.

Поняття "фінансовий стан" завжди пов'язане з поняттям рентабельності. Чим вища рентабельність підприємства, тим більше можливості підприємства для розвитку системи мотивації (є можливість для виплати додаткових премій чи нагород, можливість для проведення колективних заходів відпочинку). Слід відмітити, що об'єкти підприємницької діяльності Закарпатської області мають низький рівень рентабельності. При тому, що у порівнянні з 2004 роком рівень рентабельності у 2006 році збільшився з 3,1% до 3,6 %, але у порівнянні з 2003 роком зменшився на 2,2% [4, с. 316]. Динаміка показників рентабельності показана на рис. 1.

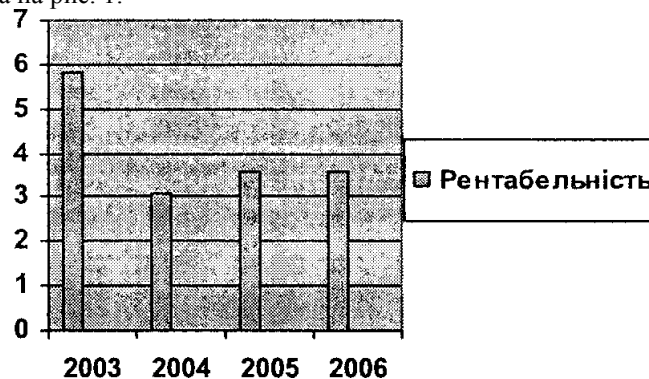


Рис.1 Динаміка показників рентабельності операційної діяльності підприємств – суб'єктів підприємницької діяльності в Закарпатській області за період 2003-2006 рр.

Дослідження показує, що низький рівень рентабельності має місце при низькому рівні витрат на оплату праці в структурі операційних витрат. Так, питома вага витрат на оплату праці суб'єктами підприємницької діяльності Закарпатської області складає у 2006 році 8,6 процента [4, с.297], тоді, коли світовій досвід показує питому вагу більше тридцяти відсотків.

Таким чином, ефективність трудової діяльності, яка виражена через рентабельність, в значній мірі залежить від діючої в організації системи мотивації.

Мотивація – це процес внутрішнього управління поведінкою людини, який охоплює його починання напрямком, організацію і підтримку [1, с.325].

Кожен керівник визначає сам для себе, яку систему стимулювання він в змозі запровадити в робочому колективі на підприємстві.

Всередині 90-х під час економічної кризи, в умовах тотального безробіття населення і банкрутства підприємств для робітника було мотивацією працювати вже те, що у нього є заробітна плата, яку вчасно виплачують і можливість забезпечити прожиток своєї сім'ї.

Картина змінилася вкінці 90-х, коли почали оживати підприємства. У ринкових умовах вирішальним чинником ефективною та результативною діяльності компаній та підвищення його фінансового стану є висока мотивація їхнього персоналу, водночас умотивований до праці персонал, що має високу кваліфікацію та навички потрібного рівня, сприяє успішному розвитку компанії й забезпечує певні конкурентні переваги на внутрішньому та світовому ринках, крім того, така мотивація, як управлінська функція, також визначає умови забезпечення зацікавленості персоналу в успішних результатах діяльності компанії і робітника. В даний час на підприємствах застосовують головним чином лише один фінансово-економічний інструмент мотивації персоналу – заробітну плату. Але фіксований посадовий оклад не є ефективним способом мотивації. Якщо людина, незалежно від того скільки вона працюватиме, буде одержувати однакову суму грошей, то це призведе до зниження продуктивності її праці. Елементи суб'єктивного преміювання, не працюють так добре, як хотілося б. Системи штрафів, що є присутніми у деяких організаціях, скоріше домотивують співробітників, спонукаючи їх лише формально виконувати деякі доручення. Таким чином, існуюча система мотивації персоналу на більшості підприємств економічно неефективна.

Підвищити роль заробітної плати як основного мотиватора зростання ефективності діяльності підприємства можливо якщо забезпечити безпосередньо зв'язок із результатами праці. Спрямованість на конкретний результат дає працівнику відчуття внутрішнього комфорту. Це в свою чергу виступає стимулом до дії. В цьому випадку фінансово-економічний ефект посилюється ефектом психологічним. Крім цього, при встановленні розміру заробітної плати повинен застосовуватися принцип справедливості. Якщо, на думку працівника, його внесок істотно перевищує розмір заохочення або йому "недодають" в порівнянні з іншими, він відчуває себе обділеним і його робочий ентузіазм знижується.

Також необхідно враховувати, що значення заробітної плати зростає для низькооплачуваних виконавців і, навпаки, знижується для високооплачуваних. Але для деяких груп працівників значення заробітної плати як основного мотиватора різко знижується. Така ситуація виникає в тому випадку, коли у робітника відсутній час для відпочинку і плата за понаднормову працю, якою б високою вона не була, втрачає всяке значення. У такий момент керівнику необхідно подумати про психологічну мотивацію.

Говорячи про моральне стимулювання, то, як показала практика, якщо воно не підкріплено фінансовими важелями, на більшості підприємств воно взагалі не спрацьовує.

Побудова мотиваційного механізму – процес тривалий та складний, що вимагає від керівників усвідомлення потреб та ціннісних орієнтацій співробітників, створення індивідуальних та колективних мотиваційних балансів. Безумовно, велике значення під час розроблення механізму мотивації персоналу має гідна заробітна плата, але не варто думати, що належна зарплата, – єдиний чинник мотивації до праці. Іншими важливими чинниками може бути соціально-психологічний клімат компанії [2, с.3]; реальна можливість для робітників відчувати результати своєї праці, усвідомлювати свою значимість в компанії; можливість підвищувати кваліфікацію за рахунок організації; одержувати кредитування на житло й освіту, що також визначається фінансовим станом підприємства.

Фінансовий стан підприємства є рушійною силою для розвитку мотиваційної системи на підприємстві. Саме стан справ на підприємстві впливає на те, чи є можливість зацікавити трудовий колектив в результатах своєї праці, а отже і покращити фінансовий стан в майбутньому (виникає замкнуте коло). В наступних дослідженнях заплановано дослідити вплив окремих елементів фінансової стану на мотиваційну систему підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гірняк О.М., Лазановський П.П. *Маркетинг: Підручник.* – Львів: "Магнолія плюс", 2005. – 352 с.
2. Кісельова Т. *У чому суть мотивації до праці // Праця і зарплата – № 34 (566) вересень 2007 р. ст3-*
3. Стадник В.В., Йохна М.А. *Менеджмент: Посібник.* – К.: Академвидав, 2003— 464 с.
4. *Статистичний щорічник Закарпаття за 2006 рік. / За ред. Ілатьо І.В. – Ужгород: 2007 – 592с.*
5. *Фінанси підприємств: Підручник: / За ред. проф. А.М. Поддєрьогіна. – К.: КНЕУ. 2000. – 460с.*

Annotation. *The connection between financial state of an enterprise and motivation system of workers is grounded in the article. Main attention is paid to the influence of the efficiency of an enterprise on the system of motivation on the enterprise. Some peculiarities of connection between efficiency of an enterprise and motivation of personnel, and their influence on the financial slate in general, are given. Some main aspects of modern problems of motivation system of an enterprise are illustrated.*

Key words: *financial situation, efficiency, motivation, system, bilateral connection, motivation mechanism*

УДК 658.589

О.С. Белоусова, старший викладач, аспірант Класичного Приватного Університету, м. Запоріжжя.

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЕКОНОМІЦІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Стаття присвячена проблемам інноваційного розвитку економіки підприємств України. Автор досліджує вплив різних факторів на розвиток інноваційного ринку. На основі аналізу зроблені обґрунтовані висновки та внесені пропозиції щодо можливих шляхів створення ефективного інноваційного ринку України.

Ключові слова: *інновації, інноваційний потенціал, інноваційний конвеєр, державна підтримка інноваційної діяльності.*

Розвиток будь-якого успішно діючого в умовах ринкової економіки підприємства слід розглядати як постійний процес створення інновацій, безперервний процес творчої діяльності. Інноваційне забезпечення спрямоване на створення нової продукції і послуг, технології і матеріалів, нових організаційних форм, що мають властивості науково – технічної новизни і задовольняють нові суспільні або індивідуальні потреби.

Автором проаналізовано законодавство з питань регулювання діяльності суб'єктів інноваційної