

11. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації : [монографія] / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська ; за наук. ред. Н.А. Хрущ. – К. : Освіта України, 2010. – 316 с.

12. Хрущ Н.А. Окремі складові інтегральної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку / Н.А. Хрущ, Л.А. Приступа // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 6. – Т. 1. – С. 92–96.

13. Приступа Л.А. Стратегічне позиціонування рівня ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку : у 2 т. / Л.А. Приступа // Облік, аудит і економічний аналіз: історія становлення, проблеми та перспективи: збірник наукових праць студентів та молодих вчених ; за заг. ред. М.П. Войнаренка. – Хмельницький: ХНУ, 2008. – Т.2. – С. 103–106.

14. Хрущ Н.А. Інвестиційна діяльність: сучасні стратегії та технології / Хрущ Н.А. – Хмельницький : ХНУ, 2004. – 309 с.

Надійшла 10.10.2011

УДК 658.8

Є. М. РУДНІЧЕНКО, М. М. РУДНІЧЕНКО

Хмельницький національний університет

## ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті досліджено проблему формування мотиваційного потенціалу на вітчизняних підприємствах.*

*This article explores the problem of the formation of motivational potential of enterprises.*

*Ключові слова: потенціал, мотивація, розвиток, підприємство.*

В сучасних умовах господарювання вітчизняні промислові підприємства відчувають постійний вплив конкурентного середовища на результати своєї діяльності. Для досягнення, утримання та розширення своїх конкурентних позицій на ринку підприємства повинні мобільно й адекватно реагувати на всі зміни, які відбуваються навколо, та використовувати всі наявні та потенційні можливості для забезпечення не тільки свого функціонування, а й розвитку. Отже, формування сприятливих мотиваційних умов діяльності підприємств повинно надати можливість підвищення їх конкурентоспроможності.

На сьогодні все більш актуальною є проблема формування мотиваційного потенціалу. Взагалі поняття "потенціал" походить від латинського слова "potentia" й означає "приховані можливості", які в господарській практиці завдяки праці можуть стати реальністю. В сучасній вітчизняній та зарубіжній економічній літературі термін "потенціал" розуміють як можливості, запаси, наявні сили та засоби, які можуть бути використані. Відповідно до сучасного тлумачного словника української мови під терміном "потенціал" розуміють "приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов".

Отже, принципово новою проблематику потенціалу підприємства на сьогоднішній день вважати не можна, адже їй присвячено цілу низку робіт таких авторів, як Бондаренко І.В., Бузько І.Р., Воронкова А.Э., Иванов Н.И., Касьянова Н.В., Хомяков В.І., Вяткіна Т.Г., Заруба В.Я. та інші. Практично всі дослідники розглядають не просто поняття потенціалу підприємства, а й конкретизують окремі види потенціалу. Так, у працях Бондаренко І.В. потенціал підприємства розглядається з позицій його впливу на конкурентоспроможність й описуються різні питання конкурентоспроможного потенціалу підприємства; І.Р. Бузько, І.Є. Дмитренко та О.А. Сущенко розкривають питання, пов'язані із стратегічним потенціалом підприємства [1]; В.І. Хомяков, Т.Г. Вяткіна та П.С. Вяткін, пов'язуючи потенціал із конкурентоспроможністю, аналізують питання, які стосуються підприємницького потенціалу [2]; І.В. Бондаренко аналізує окремі аспекти управління маркетинговим потенціалом [3]; Н.І. Іванов оперує поняттям виробничого потенціалу підприємства [4]; В.Я. Заруба, І.А. Парфентенко – мотиваційного потенціалу [5].

Визначення особливостей поняття «потенціал» має важливе наукове й практичне значення, тому що з'ясування змісту цієї категорії обумовлює відповідну технологію оцінки його рівня, виміру та управління.

Слід зазначити, що поняття "потенціал" означає наявність прихованих можливостей, які ще не виявилися, або здатність адекватно реагувати та діяти у відповідних сферах діяльності. Здійснення виробничо-відтворювальних процесів, реалізація власної стратегії на ринку, розвиток підприємства як цілісної системи, здатної виробляти товари та надавати послуги, потребує трудових, виробничих, інформаційних, інвестиційних та фінансових ресурсів.

Подальше оперування поняттям потенціалу підприємства потребує встановлення його структури. Із розвитком ринкових відносин стало можливим більш вільне залучення людського чинника при формуванні та використанні потенціалу, тому виникла необхідність використання "підприємницького потенціалу підприємства". Він може включати в себе не тільки ресурси та можливості, а й менеджерські здібності щодо

вчасного реагування на потреби ринку та адекватного формування внутрішніх потужностей підприємства. Саме динаміка розвитку ринкового середовища зумовила необхідність розгляду потенціалу підприємства, або ринкового потенціалу підприємства [6] у тактичному і стратегічному аспектах. Це можна пояснити обмеженістю усіх видів економічних ресурсів, а також можливою різкою зміною попиту і пропозиції через вихід на ринок сильних конкурентів.

Для дослідження мотиваційних умов діяльності підприємства використовують поняття мотиваційного потенціалу, під яким розуміють сукупність таких мотивів економічних суб'єктів у його внутрішньому та зовнішньому середовищі, які завдяки своїй дієвій реалізації впливають або можуть суттєво впливати на його діяльність.

Отже, мотиваційний потенціал, як й імідж підприємства, може бути позитивним, негативним і нейтральним. Позитивний мотиваційний потенціал підприємства підвищує його конкурентоспроможність, оскільки сприяє більш ефективній праці персоналу, залучає споживачів і партнерів, прискорює і збільшує обсяги продажу товарів, полегшує доступ підприємства до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних) і проведення операцій. Мотиваційний потенціал безпосередньо впливає на економічний потенціал підприємства [5].

Зважаючи на той факт, що підприємство є складною системою, поведінка якої описується нелінійними залежностями, існує зв'язок мотиваційного потенціалу та розвитку підприємства як його метакarakterистик, що відображають стан підприємства у різні моменти часу щодо потенціалу як основи довгострокового розвитку підприємства. Це свідчить про те, що зв'язок розвитку підприємства та його потенціалу, скоріше, є діалектичним, ніж прямим причинно-наслідковим.

За результатами якісного аналізу зв'язку потенціалу підприємства та його розвитку доцільно зробити такі висновки:

- мотиваційний потенціал є характеристикою поточного стану підприємства й передумовою формування його майбутніх результатів і майбутнього стану, а розвиток є шляхом переходу від поточного до майбутнього стану підприємства;

- кількісне накопичення потенціалу підприємства (у вигляді збільшення виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей) сприяє виникненню якісно нових шляхів та можливостей розвитку підприємства;

- розвиток підприємства в довгостроковому періоді є причинно-наслідковою основою формування його нового потенціалу, в тому числі і мотиваційного;

- розвиток підприємства в довгостроковому періоді, використовуючи наявний потенціал підприємства, створює умови для руйнування його попереднього потенціалу та створення нового потенціалу підприємства.

Так само, як і формування економічного потенціалу підприємства, формування його мотиваційного потенціалу повинно здійснюватися у ієрархічній системі управління підприємством, яка складається із загальноорганізаційного (корпоративного), ділового, функціонального (виробництва, маркетингу, НДДКР, фінансів, персоналу) та операційного рівнів [7].

Для управління мотиваційним потенціалом підприємства потрібна чітка і злагоджена робота вищої ланки керівництва, керівників і фахівців служб маркетингу, реклами, зв'язків із громадськістю, управління кадрами, а також інших підрозділів підприємства.

Розв'язання проблеми мотивації зацікавлених груп вбачається у створенні на підприємствах систем управління мотиваційними потенціалами у складі систем стратегічного управління підприємствами. На вітчизняних промислових підприємствах питання довгострокового стратегічного планування, у тому числі і управління мотиваційним потенціалом, у багатьох випадках обмежується небажанням керівництва до кардинальних змін. Це обумовлено значним історичним впливом Радянської системи управління, хоча на підприємствах з іноземним капіталом ці процеси відбуваються значно швидше.

Актуальність створення систем управління мотиваційними потенціалами обумовлена тим, що відбулися якісні зрушення в середовищі діяльності підприємств, що викликають необхідність забезпечення її відповідності вимогам ринкової економіки. Це припускає широкомасштабне і цілеспрямоване застосування таких засобів і методів мотиваційних впливів на пов'язані з підприємством групи, які запозичені з практики промислово розвинених країн і разом з тим які відповідають специфіці вітчизняних соціально-економічних норм і умов.

На нашу думку, формування мотиваційного потенціалу може не тільки позитивно впливати на конкурентоспроможність підприємств, але і призводити до зростання їх ринкової вартості. Ефективна діяльність всіх груп працівників в кінцевому результаті позитивно відобразиться на загальних фінансових результатах діяльності підприємств, що дозволить збільшувати винагороду працівників за витрачені зусилля. Комплексний підхід до управління мотиваційним потенціалом дає можливість більш швидкого розвитку підприємств за рахунок ефективного управління і створення сприятливого середовища його функціонування. Однак, деталізація елементів мотиваційного потенціалу та їх вплив на загальний економічний стан суб'єктів господарювання в умовах кризи, потребують подальших наукових досліджень та розробок.

## Література

1. Бузько І.Р. Стратегічний потенціал і формування пріоритетів у розвитку підприємств : [монографія] / Бузько І.Р., Дмитренко І.Є., Сущенко О.А. – Алчевськ : ДГМІ, 2002. – 216 с.
2. Хомяков В.І. Формування конкурентоспроможності підприємницького потенціалу підприємств (теоретичні аспекти) / В.І. Хомяков, Т.Г. Вяткіна, П.С. Вяткін // Прометей: Рег. зб. наук праць з економіки. – Донецьк : ДЕГІ, 2006. – № 1. – С. 163–166.
3. Бондаренко И.В. Формирование приоритетов в развитии предприятий: аспекты управления маркетинговым потенциалом / И.В. Бондаренко // Прометей: Рег. зб. наук праць з економіки. – Донецьк : ДЕГІ, 2005. – №1. – С. 156–162.
4. Иванов Н.И. Экономические аспекты производственного потенциала. Теория и практика / Иванов Н.И.– Донецк : ИЭП НАН Украины, 2000. – 420 с.
5. Заруба В.Я. Ціннісноорієнтоване управління мотиваційними умовами діяльності підприємства / В.Я. Заруба, І.А. Парфентенко // Механізм регулювання економіки. – 2007. – № 4.– С. 214–218.
6. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.] / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
7. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: [учебник для вузов] / А.А. Томпсон, А.Дж Стрикленд. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

Надійшла 10.10.2011

УДК 65.014

Г. Г. САВІНА, М. О. ОВЧИННИКОВА, С. Ю. САВІН  
Херсонський національний технічний університетМЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО  
СЕРЕДОВИЩА

*В статті розглянутий методичний підхід до визначення кількісної оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність господарської діяльності підприємств. Розглянуто приклад визначення дії факторів зовнішнього середовища на підприємства легкої промисловості.*

*The paper considers methodical approach to determining the quantitative assessment of the impact of environmental factors on the efficiency of business enterprises. An example definition of environmental factors on the light industry.*

*Ключові слова: методичний підхід, ефективність господарської діяльності підприємств.*

**Постановка проблеми.** Основні проблеми, які постають перед дослідженням факторів зовнішнього середовища, що впливають на господарську діяльність підприємств, полягають в:

- виборі одиниць виміру величини мотиваційних факторів;
- виборі методів їх оцінки;
- визначенні взаємного впливу факторів.

Дослідження складних економічних систем, таких як національна економіка, промисловість, її галузі та підгалузі, в сучасних умовах потребує адекватних методик, які б враховували багатфакторність зовнішнього середовища та дозволяли б одержувати реалістичні оцінки їх стану.

Найбільш відомий підхід щодо аналізу зовнішнього середовища економічних систем має назву PEST-аналіз (абrevіатури англійських слів: р – policy; е – economy; s - society; t – technology, тобто групи основних факторів – політичних, економічних, соціальних та технологічних, які впливають на економічну систему). Проте, зазначений підхід не можна вважати методикою, оскільки він не представлений комплексом конкретних прийомів і засобів отримання та обробки фактичного матеріалу, що базується на методологічних принципах.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В сучасній вітчизняній економічній літературі зустрічаються згадування про PEST-аналіз [1], але всі вони носять характер концептуального ознайомлення без конкретизації методики у формі інструкцій, правил дій, чіткого опису алгоритму. Деякі приклади PEST-аналізу, які наводяться у зазначених літературних джерелах, не дають змоги використовувати його як методику, оскільки не мають пояснень щодо методів одержання вихідної інформації, математичних розрахунків проміжних та кінцевих результатів, та, найголовніше – в них відсутні економічне тлумачення та напрямки використання результатів у процесі управління економічними системами, для яких власне і проводився аналіз. Слід зазначити і ту обставину, що в інтернет-мережі вже тривалий час до спеціалізованих сайтів надходять запитання щодо методичної реалізації PEST-аналізу, але жодного разу відповіді ще не було одержано. З іншого боку, PEST-аналіз має суттєвий недолік, а саме, – надто обмежену кількість груп факторів, тоді як більшість вчених-економістів розглядають зовнішнє середовище не тільки як дію економічних, політичних, соціальних та технологічних факторів, але й таких факторів, як демографія, конкуренція, географія, екологія та ін.