

УДК 331.658; 331.101.3

## Мотиваційна політика як фактор підвищення іміджу промислового підприємства в контексті управління людськими ресурсами

**Біловодська О.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу та УІД  
Сумського державного університету

**Кириченко Т.В.**

аспірант кафедри маркетингу та УІД  
Сумського державного університету

**Савченко О.Ю.**

аспірант кафедри маркетингу та УІД  
Сумського державного університету

---

У статті проведено аналіз сутності понять «мотивація» та «імідж». Розглянуто основні різновиди мотивації персоналу та іміджу підприємства в системі управління трудовим потенціалом підприємства. Виявлено, що ефективним способом управління персоналом є мотивація трудової діяльності. При цьому мотиваційна політика є фактором підвищення іміджу підприємства, адже високо мотивований персонал є додатковим фактором рекламування та просування підприємства.

**Ключові слова:** мотивація, людський потенціал, персонал, види мотивації праці, імідж підприємства, промислове підприємство.

Беловодская Е.А., Кириченко Т.В., Савченко Е.Ю. МОТИВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ИМИДЖА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

В статье проведен анализ сущности понятий «мотивация» и «имидж». Рассмотрены основные разновидности мотивации персонала и имиджа предприятия в системе управления трудовым потенциалом предприятия. Выявлено, что эффективным способом управления персоналом является мотивация трудовой деятельности. При этом мотивационная политика является фактором повышения имиджа предприятия, ведь высокомотивированный персонал является дополнительным фактором рекламы и продвижения предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация, человеческий потенциал, персонал, виды мотивации труда, имидж предприятия, промышленное предприятие.

Bilovodska O.A., Kyrychenko T.V., Savchenko O.Yu. MOTIVATION POLICY AS A FACTOR OF IMPROVING INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT OF HUMANS BY RESOURCES

The article analyzes the essence of the concepts of "motivation" and "image". The main types of motivation of personnel and image of the enterprise in the system of management of labor potential of the enterprise are considered. It is revealed that effective way of personnel management is motivation of labor activity. At the same time, the motivational policy is a factor in improving the image of the enterprise, because highly motivated personnel is an additional factor for advertising and promotion of the enterprise.

**Keywords:** motivation, human potential, personnel, kinds of motivation of labor, image of the enterprise, industrial enterprise.

---

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Запорукою організації ефективного управління виробництвом та загальною господарською діяльністю є раціональне управління ресурсами підприємства, зокрема людськими. Своєю чергою, для управління персоналом керівники підприємств використовують засоби стимулювання, які безпосередньо пов'язані з формуванням та впрова-

дженням мотиваційної політики. Відповідно, добре мотивований персонал показує вищу продуктивність праці, що в результаті впливає на кінцеві показники діяльності та підвищення рівня іміджу підприємства, адже у цілому імідж підприємства – це його образ в очах населення та його працівників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним та практичним аспектам аналізу

основ мотиваційної політики, формування іміджу, управління ресурсами підприємства присвячено значну кількість робіт учених, зокрема істотний внесок зробили Д. Мак-Клелланд [5], В. Врум [6], В.О. Сизоненко [10], Л.Е. Орбан-Лембрик [8] та ін. Однак при цьому недостатньо уваги приділялося питанням взаємопов'язаності мотиваційної політики та підвищення іміджу підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз сутності понять «мотивація» та «імідж», огляд основних різновидів мотивації та іміджу в системі управління трудовим потенціалом підприємства, а також їх взаємозв'язку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ресурси підприємства є складовою частиною та навіть фундаментальною основою будь-якого промислового підприємства, адже без ресурсного забезпечення підприємство просто не зможе функціонувати.

До основних складників ресурсного потенціалу підприємства належить: матеріальні ресурси (забезпечують безперебійне функціонування виробничого процесу за рахунок предметів і засобів праці); нематеріальні ресурси (дають змогу розробляти та патентувати власні підходи до управління виробництвом, створюючи тим самим потужну репутацію фірми); технічні ресурси (або основні фонди) беруть участь у процесі виробництва для перетворення матеріальних ресурсів у товар); фінансові ресурси (забезпечують мобілізацію коштів для запуску виробничого процесу); трудові ресурси (формують основу сильного кадрового складу); інформаційні ресурси (створюють умови для швидкого і легкого обміну інформацією між відділами, а також для автоматизованого управління процесом виробництва); інноваційні ресурси (є основою всіх процесів на підприємстві і покликані виконувати найважливішу функцію: одержання різного роду продуктивних, технологічних й організаційних переваг над конкурентами) [1].

Найважливішими результатами ефективного управління ресурсним потенціалом є мінімізація витрат на зберігання запасів, своєчасне забезпечення необхідною кількістю ресурсів для безперебійного виробництва та максимізація рівня задоволення потреб споживачів продукцією промислових підприємств.

Складовим елементом системи управління трудовим потенціалом загалом і персоналом зокрема є мотивація, яка спрямована на досягнення особистих інтересів працівника та глобальних цілей діяльності підприємства.

У своїй еволюції поняття «мотивація» пройшло низку історичних етапів починаючи з політики «батога і пряника» (покарання і винагороди) і закінчуючи «концепцією людських ресурсів» (сприйняття працівника як ключової фігури на підприємстві, від якої залежать кінцеві результати виробничої діяльності). Доволі тривалий час поняття «мотивація» асоціювалося з поняттям стимулювання. У наш час термін мотивація трактується по-різному: як сукупність факторів, які визначають активність особистості [2]; це поняття включає в себе всі види спонукань: мотиви, потреби, інтереси, намагання, цілі, мотиваційні установки чи диспозиції, ідеали [3]; як процес спонукання членів організації до діяльності для досягнення цілей організації [4].

Виділяють кілька основних видів мотивації праці: матеріальну, адміністративну, моральну.

Матеріальна мотивація реалізується через систему оплати праці, участі працівників у прибутках. При цьому виділяють такі види матеріальної мотивації: пряму (премії, відрядна оплата праці, подарунки) та непряму (харчування на підприємстві, пільги під час придбання житла, пільги на проїзд).

Адміністративна мотивація ґрунтується на дисципліні праці, відповідальності працівника, використанні дисциплінарних заохочень і різних форм дисциплінарного покарання (догана, зауваження, звільнення з роботи).

Моральна мотивація передбачає використання системи оцінювання ділових якостей працівників та їх заслуг, виховання у них почуття гордості за свою фірму, відданості їй, відчуття необхідності, їхньої потрібності на підприємстві. Тобто моральна мотивація реалізується через: можливість кар'єрного росту; можливість організації гнучкого графіка роботи; наявність права голосу під час прийняття важливих для підприємства рішень [5].

На практиці застосовуються такі методи мотивації трудової діяльності: економічні прямі (форми та системи оплати праці, премії, оплата навчання тощо), економічні непрямі (пільгове харчування, оплата путівок працівникам на лікування ті відпочинок, доплата за стаж, установлення надбавок до пенсій тощо), негрошові (гнучкі робочі графіки, раціональний режим праці, просування по службі тощо).

Серед факторів, які впливають на поведінку персоналу й які обов'язково необхідно враховувати в практиці мотивації трудової діяльності, можна виділити такі: професійна

підготовка; фізичний тип особистості; рівень самосвідомості та освіченості; вплив зовнішнього середовища; психологічний клімат у колективі.

Комплексна система мотивації праці повинна відповідати низці вимог:

- урахувати всі потреби й інтереси кожного окремого працівника в трудовому колективі;
- формувати мотиваційно-стимуляційну основу діяльності як у макро-, так і в мікросередовищі;
- впливати на мотиваційну свідомість працівника [6].

Тобто ефективна система мотивації промислового підприємства є запорукою успішного функціонування персоналу, адже високомотивовані співробітники є засобом реалізації поставлених планів та завдань на шляху досягнення конкретних цілей та виробничо-фінансових показників.

У системі управління людським потенціалом результатом ефективного управління мотиваційною політикою є підвищення іміджу промислового підприємства.

Термін «імідж» (англ. image – образ) означає відображення у психіці людини у вигляді образу тих чи інших характеристик об'єкта чи явища.

А.Б. Звіринцев під іміджем розуміє «відносно стійке уявлення про будь-який об'єкт».

Маркетолог Ф. Котлер визначає імідж як «сприйняття компанії чи її товарів суспільством» [7].

Л.Е. Орбан-Лембрик вважає, що імідж – це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень [8].

На думку А.К. Семенова, імідж – це навмисне спроектований в інтересах підприємства, що ґрунтується на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках образ, який цілеспрямовано входить у свідомість цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє компанію від аналогічних [9].

В.О. Сизоненко зазначає, що імідж – це позитивний образ будь-якої фірми, що формує стабільну конкурентну перевагу через створення загального образу, репутації, думки громадськості, споживачів і партнерів про престиж підприємства, його товари та послуги, післяпродажний сервіс [10].

Соціолог В.М. Шепель визначає імідж як ореол, створений «засобами масової інфор-

мації, соціальною групою або власними зусиллями особистості для привернення до себе уваги».

Тобто імідж підприємства – обличчя організації, спеціально створений образ компанії на ринку товарів і послуг. При цьому створення іміджу – це результат роботи значної кількості професіоналів у галузі маркетингу і реклами, дизайну, психології, PR-фахівців.

Ретельно продуманий імідж підприємства формує позитивний образ у споживачів, що дає можливість високо позиціонувати компанію на ринку для того, щоб знайти свого споживача або клієнта.

Виділяють такі види іміджу:

Дзеркальний імідж – образ-відображення себе самого, він є складником іміджу не лише окремої людини, а й цілої організації.

Бажаний (цільовий) імідж – бажаний, ідеальний образ, себе самого.

Для формування іміджу організації під визначений цільовий образ спеціально розробляються фірмовий стиль організації, її товарний знак, стиль одягу співробітників і т. ін.

Демонстративний імідж – спрямований на створення і презентацію образів, для яких характерні легка впізнаваність та запам'ятовуваність; приховування рис, небажаних для демонстрації, підкреслення реальних позитивних чи негативних (залежно від поставленої мети) рис.

Соціальний імідж – уявлення широкої громадськості про соціальні цілі та роль організації в економічному, соціальному й культурному житті суспільства, підтримка національних соціальних проектів, дотримання прав людини [9].

Корпоративний імідж – імідж підприємства у цілому, а не окремих осіб, підрозділів чи результатів її роботи. Тут і репутація організації, і її успіхи, і ступінь стабільності.

Зовнішній (корпоративний) імідж компанії – те, як її сприймають суспільство, засоби масової інформації та інвестори. Зовнішній імідж складається із: громадської думки про компанію, якості продукції, зв'язків із ЗМІ, ставлення персоналу до роботи і т. д.

Внутрішній імідж компанії – ставлення до компанії її персоналу і керівників. Внутрішній імідж передбачає розроблення на підприємстві мотиваційної та корпоративної політики [7].

Для того щоб підприємство досягло стійкого та довгострокового позитивного ділового успіху, необхідною умовою є створення сильного іміджу підприємства. Він надає можливість здобуття організацією певної рин-

кової сили, захищає підприємство від атак конкурентів, укріплює позиції відносно товарів-замінників та полегшує доступ фірми до різного роду ресурсів. Удало сформований імідж запам'ятовується і закріплюється у свідомості цільової аудиторії, він є своєрідним сигналом до позитивного сприйняття підприємства і завдяки цьому може подолати такі перешкоди, як недовіра і неувага, характерні для масової свідомості [9].

Своєю чергою, вагомим фактором формування потужного внутрішнього іміджу підприємства обов'язково є персонал підприємства. Відношення керівництва до своїх працівників, оплата праці та мотивація, створення сприятливих умов на робочому місці – все це впливає на підвищення продуктивності праці, формування у працівників позитивного відношення до підприємства і, відповідно, сприяє загальному розвитку компанії. При цьому високомотивований персонал слугує додатковим джерелом розповсюдження інформації стосовно

специфіки діяльності підприємства, а отже, і певним джерелом рекламування та просування своєї фірми.

**Висновки з цього дослідження.** Ефективне управління трудовим потенціалом шляхом мотивації працівників – запорука успішного розвитку підприємства. Своєю чергою, розвинена політика мотивації персоналу та сприятливі умови праці слугують додатковим іміджем для підприємства.

Узагальнено імідж підприємства можна визначити як його образ в очах населення та його працівників. Мотивація узагальнено сприймається як спосіб стимулювання.

Відповідно, раціонально розроблена мотиваційна політика є фактором підвищення іміджу промислового підприємства в контексті управління людськими ресурсами.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на визначення чіткої системи взаємозв'язків між мотивацією персоналу та іміджем підприємства, причинно-наслідкових зв'язків.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Біловодська О.А. Оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу інноваційно спрямованого промислового підприємства / О.А. Біловодська, Т. В. Кириченко // Інтелект ХХІ. – 2016. – № 5. – С. 132–135.
2. Занюк С. Психологія мотивації: навчальний посібник / С. Занюк. – К. : Либідь, 2002. – 304 с.
3. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирования личности / В.Г. Асеев. – М. : Мысль, 1976. – 158 с.
4. Машков О. Системний підхід до керівництва організацією: функції мотивації / О. Машков, С. Мосов, Н. Нижник // Вісник УАДУ. – 1998. – № 1. – С. 132–137.
5. McClelland D. Human Motivatoin / McClelland D. – N.Y. : Appleton, 1985. – 213 p.
6. Vroom V. Work and motivation / V. Vroom. – N.Y. : Villey, 1964. – 249 p.
7. Імідж організації, його характеристика та взаємозв'язок із культурою [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/16520205/menedzhment/imidzh\\_organizatsiyi\\_yogo\\_harakteristika\\_vzayemozvyazok\\_kulturoyu](http://pidruchniki.com/16520205/menedzhment/imidzh_organizatsiyi_yogo_harakteristika_vzayemozvyazok_kulturoyu).
8. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : [посібник] / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
9. Костюк Г.В. Формування позитивного іміджу підприємства / Г.В. Костюк, В.В. Сторожук // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2014. – № 1. – С. 176–181 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2014\\_1\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_27).
10. Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: довідник / В.О. Сизоненко. – К. : Знання-Прес, 2007. – 440 с.