

## ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МОТИВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ-СУБ'ЄКТАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Будь-яка зміна системи мотивування на підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності (навіть незначна) – складне завдання, адже пов'язане конкретно із працівниками. Тим більше, коли мова йде про впровадження інноваційних технологій мотивування. Як свідчить вивчення теорії і практики, навіть підвищення величини заробітної плати нерідко спричиняє виникнення конфліктів на тлі запитань типу «Чому усім підвищили однаково заробітну плату, адже я працюю значно довше у компанії?» або «Чому зростання є таким незначним?». Як наслідок, те, що повинно більше мотивувати, навпаки спричиняє демотивацію. З іншого боку, доволі часто система мотивування як складний та ще й особливий інструмент управлінського впливу на підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності змінюється за принципом «спроб і помилок», коли відсутнє належне тестування нових технологій, не враховані вхідні умови, не до кінця виявлені очікування працівників тощо. Як наслідок – знову деструктив замість очікуваного удосконалення.

Таким чином, формування і впровадження на підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності інноваційних технологій мотивування персоналу залежить в першу чергу від відповідного кадрового забезпечення та його компетентності. Очевидно, що не слід ігнорувати й інші види такого забезпечення, зокрема науково-методичне, фінансове, організаційне, матеріально-технічне, інформаційне, правове тощо. Попри те, саме кадрове забезпечення є визначальною ланкою на етапі зміни системи мотивування.

Протягом 2013-2014 рр. автором проводилось опитування для збирання первинної інформації щодо проблем формування і впровадження інноваційних технологій мотивування персоналу. Цільовою аудиторією при цьому були суб'єкти господарювання Львівщини, які використовують інноваційні підходи у мотивуванні. Оскільки було складно встановити обсяг генеральної сукупності у цьому випадку, використовувався принцип т. зв. «малих вибірок». Одне із запитань, яке адресувалось респондентам, стосувалось ключового виду забезпечення під час впровадження інноваційних технологій мотивування персоналу. Результати засвідчили, що 90% таким ключовим видом вважають саме кадрове забезпечення (18 осіб з 20 вказали на це). Це ще раз підтверджує вищенаведену тезу про визначальну важливість саме кваліфікованого персоналу під час формування і впровадження інноваційних технологій мотивування на підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності.

Вищенаведені результати дають змогу зробити висновок і про те, що тільки факт наявності HR-підрозділу чи відділу кадрів на підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності не гарантує успішності формування і впровадження інноваційних технологій мотивування персоналу. Тут ключову роль відіграє фаховість працівників. Справа в тому, що сфера управління персоналом на підприємствах, у т.ч. й мотивування працівників, включає розуміння технологічних процесів (специфіки бізнесу), фінансового стану компанії (який або сприятиме, або обмежуватиме можливості HR-фахівців у сфері впровадження інноваційних технологій мотивування), особливостей документообігу, місця підприємства на ринку, його внутрішнього та зовнішнього іміджу, організаційної структури управління, рівня взаємодії між підрозділами, стратегії і тактики поведінки тощо. Іншими словами, HR-фахівці повинні ґрунтовно знати підприємство-суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності та глибинно усвідомлювати усі його внутрішні і зовнішні процеси. А цього можна досягти лише завдяки професіоналізму, попередньому досвіду, комплексному і системному мисленню тощо. В іншому випадку, як зазначалось вище, замість очікуваних позитивних змін й удосконалення мотиваційної системи на підприємстві навпаки – ситуація ускладниться.

Фахівці HR-підрозділу на підприємствах-суб'єктах зовнішньоекономічної діяльності повинні вміти комплексно діагностувати організацію та розуміти специфіку ведення бізнесу. Як свідчить вивчення теорії і практики, відповідні навички потрібні й у сфері опитування персоналу та використання відповідного інструментарію. HR-фахівці мають вміти також виявляти найбільш проблемні сфери мотивування персоналу та будувати партнерські відносини із ТОП-менеджментом і лінійними керівниками. Окрім того, слід довести керівництву підприємства важливість й необхідність впровадження інноваційних технологій мотивування для розвитку бізнесу та покращення конкурентних позицій на ринку.