

corporate foresight project results: case of a multinational company/Beşer S. // Emerald Group Publishing Limited. – Turkey, 2011. 23. A. Dzhumabekov Forsajt i strategicheskoe planirovanie /A. Dzhumabekov // 50. kz, No 03-04. – Kazahstan, 2012. 24. Salazkin M. G. Ostat'sja na vershine: opyt kompanii Johnson&Johnson – Zhurnal «Forsajt» – g. Moskva, 2007 – Vol. 1, No 1. P. 34–37. 25. Rohrbeck R. Gemünden H. G. Corporate foresight: Its three roles in enhancing the innovation capacity of a firm/Rohrbeck R. // Technological Forecasting & Social Change. – Berlin, 2010. 26. Nico T. Methods and tools of corporate technology foresight/ Nico T. // Deutsche Telekom Laboratories. – Germany, 2010. 27. Duckles J. M., Coyle E. J. Purdue's Centre for Technology Roadmapping: A Resource for Research and Education in Technology Roadmapping/Duckles J. M. // IEEE Conference. – Cambridge, 2003. 28. Slowinski G. Acquiring external technology. Research Technology Management/Slowinski G. – 2000. –43(5): 29–35. 29. Popov S. V. Korporativnyj forsajt i konkurentnaja razvedka / Popov S. V. // Nauka. Innovacii. Obrazovanie. – 2008. – No 5.

Надійшла (received) 15.10.2014

УДК 331.1

**С. А. НЕСТЕРЕНКО**, докт. екон. наук, доц., ТДАТУ;  
**Н. О. БОЧАРОВА**, канд. екон. наук, доц., ТДАТУ, Мелітополь

### ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО АСПЕКТУ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ

В статті розглянуті особливості мотиваційної складової в межах сучасних діючих систем управління підприємством. При створенні дієвого мотиваційного механізму доцільно застосовувати поетапний підхід до її вирішення, зокрема: послідовне виділення з усієї сукупності компонентів мотиваційного механізму ряду пріоритетних проблем з метою концентрації зусиль і керуючого впливу на цих напрямках. Проаналізовані теоретичні аспекти трудової мотивації.

**Ключові слова:** види стимулювання, заохочення, заробітна плата, мотиваційний механізм, мотиви, примуси, продуктивність праці, стимули.

**Постановка проблеми.** Мотивація праці є складовою частиною господарського механізму та механізму управління, яка включає економічне стимулювання і відповідальність, соціально-психологічні фактори. Вона являє собою процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, діяльності, обумовленого комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх, особистісних (мотиви) факторів. Мотивація праці спирається на інтереси, виражає систему інтересів, у яких, в умовах різноманіття форм власності і товарно-грошових відносин, постає інтерес індивідуума (особистий, груповий). За допомогою економічних важелів, а в ряді випадків і адміністративних методів, держава прагне до односпрямованості особистих, групових, колективних інтересів і інтересів суспільства.

Це обумовлює актуальність теми дослідження в сенсі перегляду структурних компонентів та умов нарахування заробітної плати згідно новітніх вимог ринкової, соціально-орієнтованої економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню мотивування аграрної праці присвячені праці таких провідних вітчизняних вчених науковців, як В. С. Дієсперова, А. А. Колота, В. П. Сладкевича та інших. [1–7] Однак практично, єдиного підходу, який би в повній мірі розкривав дієвий механізм

мотивації до високо ефективної праці за часів становлення ринкової соціально орієнтованої економіки, до нині остаточно не запропоновано.

**Метою написання статті** є обґрунтування концептуальних засад дієвого механізму мотивації праці за умов становлення ринкової соціально орієнтованої економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управлінський аспект мотивації персоналу першочергово ґрунтується на конвергенції системи примусів. А саме:

1) *зовнішньоекономічний примус* (адміністративні прикріплення працівника до підприємства і місця проживання, підпорядкування всієї його господарської діяльності адміністративним наказам і інструкціям);

2) *економічний примус* (однобічна залежність людини від економічних умов його існування, страх перед бідністю, голодом, утратою сформованого рівня доходів, сполученого зі звичним способом життя і соціальним статусом);

3) *технологічний примус* (закріплення працівників за визначеними видами вузкоспеціалізованого виробництва, обмеженість освітньо-кваліфікованого рівня зайнятих);

4) *соціальний примус* (нав'язування людині правил гри співтовариства, «затягування» його в різного роду спільності: профспілка, кружки і т. п. ).

Саме застосування їх вірно підібраної комбінації є апіорним важелем системи управління мотивацією на підприємстві, побудова якої починається з визнання та обґрунтування особистих цілей персоналу, цілей організації і всього суспільства. Адже цільове управління соціальними об'єктами припускає концентрацію зусиль на досягненні заздалегідь поставлених цілей (ут. ч., стратегічного довгострокового характеру) при мінімальній витраті ресурсів.

Так, основні цілі, що стоять перед сучасними підприємствами поєднують у наступні групи: економічні; науково-технічні; соціальні; культурні; екологічні.

До *економічних цілей* відносять завоювання нових ринків і збільшення обсягів виробництва, підвищення прибутку, зниження собівартості продукції, збільшення продуктивності праці й ін.

*Науково-технічні цілі* пов'язані з прагненням використовувати передові технології, впроваджувати нові ідеї, постійно поліпшувати якість продукції і її споживчі властивості, збільшувати витрати на наукові дослідження і т. п.

Серед *соціальних цілей* можна виділити, у першу чергу, підвищення добробуту працівників, зростання освітнього рівня і професіоналізму персоналу.

*Культурні цілі* пов'язані з підвищенням іміджу підприємства (організації), зростанням культурного рівня працівників, поліпшенням культури виробництва.

*Екологічні цілі* обумовлюються підвищенням екологічної безпеки виробництва і продукції.

*Індивідуальні цілі працівників* звичайно поєднують у три блоки: економічний, соціальний і духовний.

А саме:

*Економічні цілі працівника* полягають в одержанні високої заробітної плати і пільг, що відповідають специфіці виробництва.

*Соціальні цілі працівника* являють собою забезпечення сімейного благополуччя, належного соціального статусу і бажаного рівня освіти, здоров'я, нормальних житлових умов.

*Духовні цілі працівника* пов'язані з власною самореалізацією, одержанням можливості вільного віросповідання, можливістю підвищення культурного рівня і проведенням дозвілля відповідно до потреб.

Цілі, що стоять перед конкретним працівником і всім підприємством (організацією) у цілому, повинні відповідати цілям суспільства, поєднуваним у чотири блоки: економічний, соціальний, духовний і екологічний.

До *економічних цілей суспільства* відносяться наступні: формування соціального бюджету; забезпечення низьких податків; добродійність.

*Соціальні цілі суспільства* – це: зростання добробуту всіх його членів; підвищення рівня освіченості населення; доступне медичне обслуговування; забезпечення населення житлом; досягнення оптимальної зайнятості; зниження рівня злочинності.

Блок *духовних цілей суспільства* містить у собі: високий культурний рівень суспільства; волю віросповідання; доступність культурного дозвілля.

*Екологічні цілі суспільства* полягають: у збереженні навколишнього середовища й екологічної безпеки; у високій екологічній безпеці виробництв і продуктів життєдіяльності суспільства.

Управління трудовою мотивацією на макрорівні – це, насамперед, формування державної політики з посилення мотивації високопродуктивної праці, корінні перетворення в економіці, обумовлені переходом до ринкових відносин і визнані створити необхідні передумови для ефективної роботи трудових колективів у цих умовах; формування надійної законодавчої бази регулювання господарської діяльності.

З обліком вище зазначеного, до основних компонентів блоку управління мотивацією на *макрорівні* варто віднести: удосконалення фінансово-кредитної системи; протivoінфляційні міри; удосконалення податкової політики; реформу оплати праці; державну політику в області вивільнення і працевлаштування робочої сили; забезпечення соціального захисту трудящих і населення. Цим же цілям повинні бути підпорядковані реформування і демократизація відносин власності, демонополізація, створення умов і сприяння розвитку підприємництва, конкуренції, змагальності. У цей блок мотиваційного

механізму повинні бути включені також і заходи щодо створення умов для мирної праці, забезпеченню стабільної політичної обстановки в країні.

Механізм мотивації на макрорівні реалізується за допомогою регулюючої функції держави і його взаємодії з регіонами і суб'єктами, що займаються господарчою діяльністю.

Модель мотиваційного механізму на *мікрорівні* може бути представлена у вигляді трьох основних блоків: організаційно-економічних, соціально-психологічних і адміністративно-правових методів впливу на працівників з метою досягнення їх високопродуктивної діяльності і підвищення на цій основі ефективності виробництва.

Основними компонентами *блоку організаційно-економічних* регуляторів трудової мотивації є:

- удосконалення організаційної структури і системи внутрішньофірмового управління, перехід на принципи і методи стратегічного управління;
- системний підхід до диверсифікованості і плануванню виробництва,
- керування конкурентоздатністю продукції, що випускається;
- розвиток широкомасштабних маркетингових досліджень, вивчення ринків збуту, освоєння нових стратегічних зон господарювання;
- проведення активної внутрішньофірмової інвестиційної політики, спрямованої на технічне переозброєння і розвиток виробництва, освоєння прогресивних технологічних процесів, активне використання в корпоративному менеджменті сучасних інформаційних технологій, створення наскрізних мережних комп'ютерних систем, що пронизують всю організаційну структуру підприємства з метою забезпечення комплексності і інтегрованості функцій управління процесом проектування і виготовлення продукції;
- інженерне забезпечення функціонування підприємства, підвищення відповідальності за технічний рівень виробництва і конкурентоздатності продукції, що випускається;
- розробка і впровадження методів об'єктивної оцінки результатів трудової діяльності, гнучких, ефективних систем оплати і стимулювання, що забезпечують їх взаємозв'язок з кінцевими результатами праці;
- сприяння розвитку трудового суперництва, впровадження прогресивних форм організації праці, що створюють змагальне середовище в трудово-му колективі, його націленість на високі результати в конкурентній боротьбі на внутрішньому і світовому ринках;
- забезпечення продуктивної зайнятості працівників, створення нових робочих місць;
- підтримка сприятливих санітарно-гігієнічних умов і безпеки праці.

До блоку соціально-психологічних методів управління трудовою мотивацією відносяться фактори:

- забезпечення трудовому колективі підприємства реального права вибору форм господарювання;
- розвиток виробничої демократії, забезпечення реальної участі працівників в управлінні власністю, капіталом і виробництвом;
- соціальна підтримка працівників, постійне вивчення їх потреб у соціальному захисті;
- підвищення престижу чесної, сумлінної, високопродуктивної праці;
- розробка і практична реалізація ефективних систем визнання трудових заслуг;
- створення необхідних умов для професійного зростання;
- організація системи безупинного навчання і перенавчання персоналу, одержання других і суміжних професій, підвищення інтелектуального потенціалу;
- створення сприятливого морально-психологічного клімату в трудовому колективі, що сприяє гармонізації міжособистих і міжгрупових відносин;
- забезпечення широкої інформованості і гласності про результати виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства, системах і формах оплати і стимулювання праці.

*Блок адміністративно-правових методів регулювання трудової поведінки і мотивації працівників* включає наступні компоненти:

- забезпечення соціальних гарантій і прав людини відповідно ратифікованим Україною міжнародним нормам (Конвенціям і Рекомендаціям МОП);
- дотримання національного законодавства, що регулює діяльність суб'єктів господарства власності, трудового права, діючих нормативно-правових документів з соціального захисту працівників, охороні праці;
- розробка локальних директивно-нормативних актів, що регулюють виробничий і соціальний розвиток трудового колективу.

**Висновки.** Відтак, при створенні дієвого мотиваційного механізму доцільно застосовувати поетапний підхід до її вирішення, зокрема: послідовне виділення з усієї сукупності компонентів мотиваційного механізму ряду пріоритетних проблем з метою концентрації зусиль і керуючого впливу на цих напрямках. При цьому на кожному підприємстві необхідний індивідуальний підхід щодо створення діючого мотиваційного механізму і вибору його пріоритетних компонентів з урахуванням специфічних умов діяльності і проблем, що виникають у сфері трудових відносин.

**Список літератури:** 1. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. – К: КНЕУ, 2002. – 337 с. 2. Панков В. А. Управление стоимостью наукоемкого машиностроительного предприятия: теория и практика. – К.: Наук. думка, 2003. – 424 с. 3. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент: Курс лекций. – К.: МАУП, 2001. – 168 с. 4. Тимошенко И., Соснин А. Мотивация личности и человеческих ресурсов. – К.: Изд-во Европейского ун-та, 2002. – 576 с. 5. Уткин Э. А. Основы мотивационного менеджмента. – М.: Тандем, 2000. – 352 с. 6. Хаев Г. Л., Еськов А. Л. Управление мотивацией труда и оптимизация его среды. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. – 554 с.

**Bibliography (transliterated):** 1. Kolot A. M. Motivacija personalu: Pidruchnik. – Kyiv, KNEU, 2002. – 337 p. 2. Pankov V. A. Upravleniestoimost'junaukoemkogomashinostroitel'nogopredprijatija: teoriijaipraktika. – Kiev, Nauk. dumka, 2003. – 424 p. 3. Sladkevich V. P. Motivacionnyjmenedzhment: Kurslekcij. – Kiev, MAUP, 2001. – 168 p. 4. Timoshenko I., Sosnin A. Motivacijalichnostiichelovecheskihresurov. – Kiev. : Izd-voEvropejskogoun-ta, 2002. – 576 p. 5. Utkin Je. A. Osnovymotivacionnogomenedzhmenta. – Moscow, Tandem, 2000. – 352 p. 6. Haet G. L., Es'kov A. L. Upravleniemotivaciejtrudaioptimizacijaegosredy. – Donetsk: IePNANUkrainy, 2000. – 554 p.

Надійшла (received) 15.10.2014

УДК [331. 522. 4. 008. 2 : 332. 12] (477)

**Д. А. НОВІКОВ**, асистент, ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, Харків

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

В статті розглянуто проблеми управління трудовим потенціалом промислових регіонів України, обґрунтовано джерела їх виникнення та шляхи усунення на основі поєднання основних функцій управління трудовим потенціалом та регіональних галузей промисловості як об'єктів управління. Доведено, що регіони України мають потужний потенціал промислового розвитку, який може бути реалізований за умови раціонального використання виробничих ресурсів шляхом ефективного управління трудовим потенціалом.

**Ключові слова:** промислові регіони України, трудовий потенціал, проблеми управління трудовим потенціалом, система управління трудовим потенціалом, функцій управління трудовим потенціалом, виробничий потенціал.

**Вступ.** Забезпечення сталого розвитку економіки регіонів, основою якої є промислове виробництво, потребує визначення проблем управління трудовим потенціалом як найважливішого ресурсу покращення економічного та соціального стану регіонів України. Трудовий потенціал є складною соціально-економічною категорією, що поєднує якісні та кількісні характеристики людського фактору виробництва, взаємодія яких визначає результати суспільної діяльності на різних рівнях господарювання. Враховуючі результати досліджень трудового потенціалу як соціально-економічної категорії та ресурсу регіонального розвитку, слід сконцентрувати увагу на складності і багатогранності процесу виявлення проблем управління трудовим потенціалом промислових регіонів України, що обґрунтовує необхідність і доцільність здійснення цього процесу на основі використання поетапного підходу. Регіони України мають великі потенційні можливості розвитку промислового виробництва, що можуть забезпечити економічне зростання за умови ефективного управління шляхом усунення існуючих проблем та раціонального використання ресурсів, перш за все, трудового потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням управління трудовим потенціалом на регіональному рівні присвячено багато праць вітчизняних і