

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ТОЛСТІКОВА ОЛЬГА ВАЛЕНТИНІВНА**

**УДК 005. 13:331.101.3 (043.3)**

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ  
МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2008

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент  
**Салун Марина Миколаївна,**  
Харківський національний економічний університет,  
доцент кафедри бізнесу та підприємництва

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор  
**Дороніна Майя Степанівна,**  
Харківський національний економічний університет,  
завідувач кафедри соціології і психології управління

доктор економічних наук, доцент  
**Лутай Лариса Анатоліївна,**  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
ім. Михайла Туган-Барановського,  
завідувач кафедри економіки та менеджменту

Захист відбудеться «16» жовтня 2008 р. о 13-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті за адресою: 61001, м. Харків, пр. Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету за адресою: 61001, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий «16» вересня 2008 р.

В. о. вченого секретаря  
спеціалізованої вченої ради

Г. В. Назарова

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В умовах соціально-орієнтованої ринкової економіки зростають роль і значення перебудови системи мотивації та соціально-трудових відносин як основного джерела підвищення ефективності виробництва й добробуту населення. За таких умов важливим є системний підхід до визначення сутності соціально-економічної мотивації персоналу, механізму її регулювання й оптимізації на рівні взаємодії інтересів підприємства та працівника.

Мотивація персоналу на сьогодні характеризується відсутністю налагодженої системи організаційних, соціально-економічних моделей і механізмів регулювання та розвитку, оскільки учасники трудових відносин не є рівноправними партнерами. У зв'язку з цим процес мотивації персоналу потребує удосконалення з урахуванням існуючих на підприємстві соціальних ресурсів і сформованих у працівника соціально-економічних потреб.

Ґрунтуючись на сучасній парадигмі розвитку національної економіки, зорієнтованої на підвищення рівня та якості життя населення з метою зменшення непрогнозованих втрат для виробничих систем виникає об'єктивна необхідність у своєчасній оцінці процесу мотивації персоналу, розробці та застосуванні оптимальних моделей розвитку й регулювання механізму соціально-економічної мотивації працівника.

Проблема мотивації працівника досить широко розглядається сьогодні в науковій літературі. Однак спроби пристосувати класичні теорії мотивації до сучасності багато в чому не систематизовані, що ускладнює практичне використання технологій, засобів та методів мотивації. Складність практичної організації системи мотивації персоналу визначається також незначною вивченістю особливостей мотивації працівників, зайнятих в окремих галузях економіки й видах виробництва. Певну допомогу у вивченні структури мотивів і стимулів працівника можуть надати відповідні соціальні дослідження сучасних особливостей і тенденцій розвитку мотиваційної сфери трудової діяльності.

Сутність розробки проблеми вказує на те, що процес мотивації широко висвітлено в працях зарубіжних авторів: Б. Адамса, М. Армстронга, В. Бовікіна, В. Білоцерковського, Ю. Булигіна, В. Волковського, В. Вилюнаса, Ю. Грибіна, Л. Дякова, Б. Карлоффа, М. Круглова, Л. Латишева та ін.

У наукових колах України окремі питання цієї проблеми знайшли своє висвітлення в роботах Д. Богині, Г. Головченка, В. Гриньової, М. Дороніної, В. Шпалинського, А. Гошка, Є. Глухачова, Г. Назарової, Т. Хомуленко, С. Клімова, А. Колота, О. Куценка, С. Лисенка, Л. Лутай, М. Салун, О. Ястремської та ін.

Однак низка завдань теоретико-методичного обґрунтування, розробки, формування та розвитку, практичні аспекти застосування механізму соціально-економічної мотивації персоналу як важеля підвищення ефективності діяльності підприємства не одержали свого остаточного визначення. Не розроблено методичні питання оцінки стану розвитку механізму соціально-економічної мотивації персоналу як основи трудової поведінки працівника. Це й зумовило вибір теми дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Обраний напрям досліджень пов'язаний з науково-дослідними роботами, що виконувались кафедрою бізнесу та підприємництва Харківського національного економічного університету, зокрема за темами: «Управління розвитком персоналу» (номер державної реєстрації 0102U005557), в рамках якої автором підготовлено розділ «Теоретичні аспекти управління персоналом на підприємстві»; «Розробка стратегії управління персоналом» (номер державної реєстрації 0103U001800), за якою особисто автором підготовлено розділ «Модель оцінки працівників та їх праці».

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є узагальнення теоретичних положень та подальший розвиток науково-методичного забезпечення щодо формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу промислового підприємства переробної галузі як основи управління трудовою поведінкою працівників. Відповідно до мети в роботі поставлено та вирішено такі завдання:

з'ясувати сутність, економічну природу механізму соціально-економічної мотивації працівника;

обґрунтувати механізм соціально-економічної мотивації;

обґрунтувати інформаційно-аналітичне забезпечення щодо управління поведінкою працівників;

поглибити методичний підхід до комплексної оцінки задоволення соціально-економічних потреб працівника підприємства, тенденції, перспективи та напрямки реформування матеріальної мотивації працівника;

удосконалити процес ухвалення рішення щодо управління трудовою поведінкою персоналу;

розробити підхід до оцінки адекватності мотивів трудової поведінки працівника цілям і завданням підприємства;

обґрунтувати методичний підхід до вдосконалення механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства;

визначити напрями процесу стимулювання праці з урахуванням результативності змін основних параметрів промислових підприємств;

**Об'єктом дослідження** є процес мотивації персоналу промислових підприємства.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та практичні аспекти, основні принципи та методи формування механізму соціально-економічної мотивації працівників промислових підприємств переробної галузі, а саме машинобудівної та хімічної промисловості.

**Методи дослідження.** В основу дослідження покладено діалектичний підхід до вивчення соціально-економічних явищ, що постійно змінюються і розвиваються, який передбачає виявлення їх закономірностей, тенденцій і взаємозалежностей. У роботі теоретичну і методичну базу функціонально-статистичного моделювання досліджуваних процесів становить системний підхід. У процесі проведення дослідження використано методи: порівняння – для аналізу теоретико-методичних, емпіричних моделей, спрямованих на отримання об'єктивних даних про соціально-економічні явища чи процеси, що вивчаються; групування – для факторної операціоналізації, економіко-математичного моделювання; кластерний аналіз – для

виділення кластерів соціально-економічних мотивів за критеріями-ознаками потреб працівника; факторний аналіз – для сегментування респондентів за групами, що дозволяє виявити їх основні цінності й пріоритети.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі та нормативні акти, праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених з питань мотивації персоналу та індивідуальних мотивів праці, матеріали наукових конференцій, офіційні матеріали Державного комітету статистики України й органів статистики Харківської області, звітно-статистичні дані промислових підприємств переробної галузі.

**Наукова новизна.** Основні положення дисертаційної роботи, що визначають суть наукової новизни, полягають у наступному:

*удосконалено:*

методичне забезпечення стимулювання праці, яке, на відміну від існуючого, враховує результативність змін прибутковості підприємства від урахування соціально-економічних мотивів діяльності персоналу підприємства, що має практичне значення для управління трудовою поведінкою працівника;

інформаційно-аналітичного забезпечення рішень щодо управління трудовою поведінкою працівника, що є основою для створення бази даних про мотивацію на підприємстві, яка, на відміну від існуючої, враховує результати персоніфікованого моніторингу соціально-економічної мотивації персоналу.

*дістали подальшого розвитку*

методичний підхід до оцінки адекватності мотивів трудової поведінки працівника цілям і завданням підприємства як бази реформування механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства на основі якісного та кількісного аналізу, які на відміну від існуючого поєднують соціально-економічні мотиви із задоволенням потреб працівника ;

процес ухвалення рішення щодо управління трудовою поведінкою персоналу, який, на відміну від існуючого, заснований на поєднанні використання результатів аналізу ситуацій та психологічного вибору працівника, що впливає на структуру інформаційно-аналітичної підготовки рішення, вимагає психологічно адекватного підбору кадрів;

методичний підхід до синтезу механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства, який, на відміну від існуючого, враховує виділені відповідно до цільової спрямованості підприємства і працівника інструменти (програма), економічні, законодавчі, соціальні та адміністративно-організаційні важелі й компоненти мотивації;

визначення поняття «мотиваційний механізм» і перелік основних критеріїв-ознак компонент механізму соціально-економічної мотивації працівника: «соціальні ресурси, соціальні потреби», які, на відміну від існуючих, показують взаємозв'язок соціально-економічної мотивації працівника та його трудової поведінки;

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що використання на підприємствах машинобудування запропонованих науково-практичних результатів дослідження дає змогу впровадити систему оплати праці на основі бальної оцінки трудової діяльності за категоріями працівників, що дозволяє підвищити їх продуктивність праці (ТОВ «ПБІК Євробут – 2002»

довідка №20/1 від 24.05.06 р.). Методичний підхід до оцінки адекватності мотивів трудової поведінки працівників цілям і завданням підприємства, впроваджено у ТОВ «Сіті-Лайн» (довідка №26 від 29.11.07 р.), що збільшило умотивованість персоналу та об'єктивність оплати праці.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійною роботою здобувача. Опубліковані праці виконані без співавторства, в них особисто здобувачем обґрунтовані окремі теоретичні засади та практичні пропозиції з удосконалення соціально-економічної мотивації в сучасних умовах.

**Апробація результатів роботи.** Основні результати дослідження, висновки і пропозиції, що містяться в дисертації, докладалися й отримали схвалення на Всеукраїнській науковій конференції «Проблема особистості в сучасній науці: результати та перспективи дослідження» (м. Харків, 25 травня 2005 року), на Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи та пріоритети розвитку людського капіталу в умовах глобалізації» (м. Харків, 19 – 20 травня 2006 року), на Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств» (м. Харків, 14 – 15 листопада 2006 року).

**Публікації.** Результати досліджень опубліковані в 8 наукових працях, у тому числі 5 статей у наукових виданнях, визначених ВАК України фаховими з економіки, що відбивають основний зміст дисертації. Загальний обсяг публікацій за темою дисертації складає 2,66 ум.-друк. арк.

**Структура й обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків і додатків. Загальний обсяг дисертації – 233 сторінок машинописного тексту. Основний текст дисертації викладено на 173 сторінках. Робота містить 41 таблиць, 4 з них займають 4 повних сторінок, 26 рисунків, з яких 5 займають 5 повних сторінки, 6 додатків – на 37 сторінці, список використаних літературних джерел зі 175 найменувань – на 14 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність дослідження, розкрито сутність наукової проблеми і стан досліджень з питань формування соціально-економічного механізму мотивації персоналу, визначено мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення отриманих результатів.

У **першому розділі** – «Теоретичні засади механізму соціально-економічної мотивації працівника підприємства» – узагальнено теоретичні засади, з'ясовано сутність, економічну природу механізму соціально-економічної мотивації працівника як основу управління трудовою поведінкою працівника – суб'єкта господарювання; розроблено методичні засади процесного підходу до мотивації працівника; виявлено сучасні особливості інтеграційної взаємодії в системі управління трудовою поведінкою персоналу; обґрунтовано вплив соціальних ресурсів через соціальні потреби на працівника за допомогою мотиваційних процесів у рамках механізму соціально-економічної мотивації.

У дисертації доведено, що побудова в Україні соціально орієнтованої ринкової економіки, забезпечення сталого інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства можливі лише за умови наукового управління у сфері праці, де поєднуються фактори виробництва, продукується та розподіляється новостворена вартість.

Дослідження показало, що практика створення ефективних мотивів діяльності та конструктивних методів управління трудовою поведінкою працівника в розвинених країнах ґрунтується на різних наукових теоріях та правових нормах, розроблених Міжнародною організацією праці. Вітчизняна теорія формування та розвитку механізму соціально-економічної мотивації персоналу перебуває у стані становлення, про що свідчить наявність різних підходів до визначення сутності самого цього поняття.

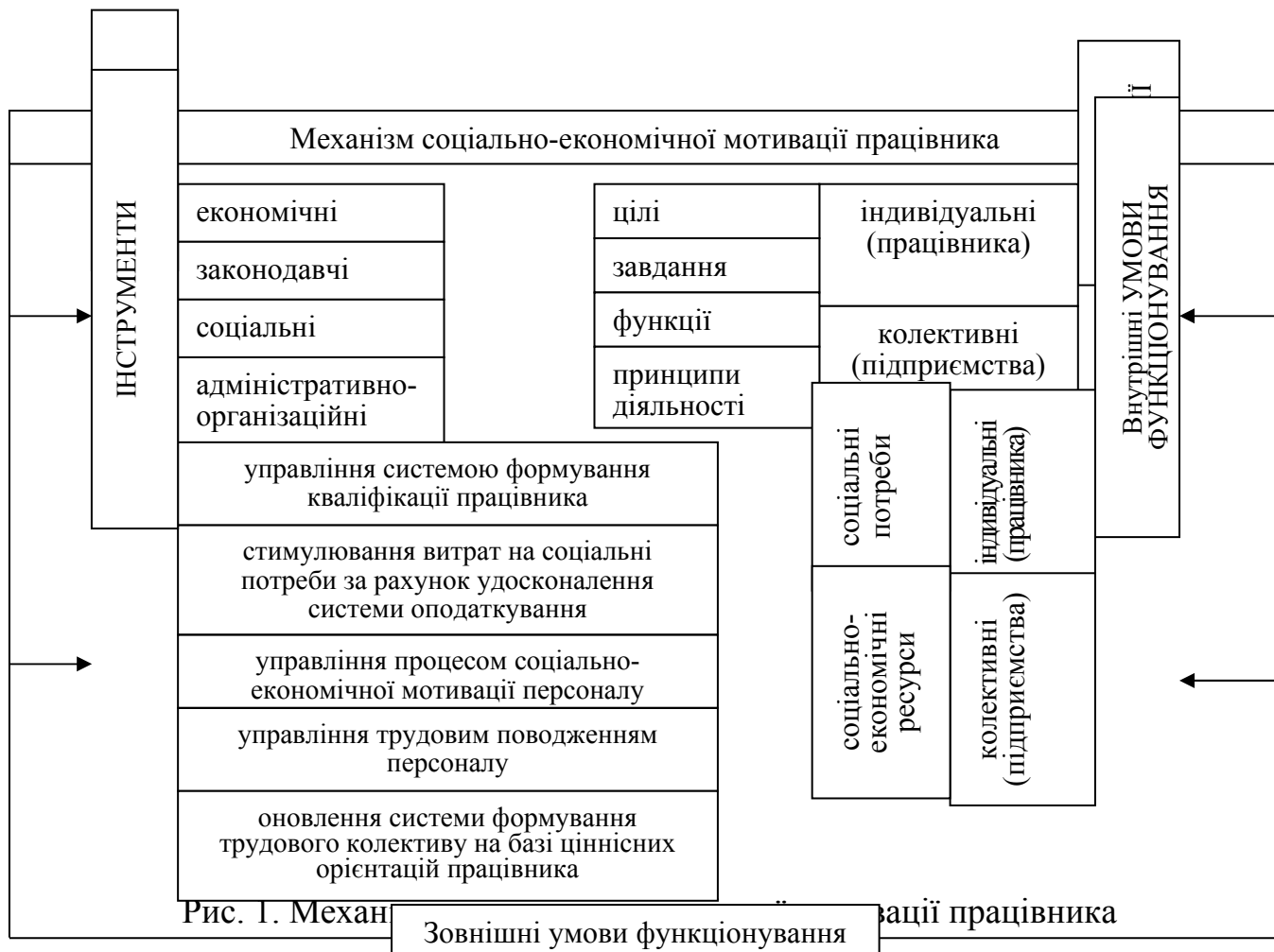
Авторське розуміння соціально-економічної мотивації персоналу ґрунтується на системному підході до людини як визначального фактора і мети економічного розвитку та комплексному підході до економічних і соціальних результатів взаємодії суб'єктів та об'єктів економічної діяльності. У роботі теоретично обґрунтовано, що соціально-економічна мотивація – це процес спонукання людини або групи людей, який через вплив на психологічний стан людини дає поштовх для виконання нею означеної роботи, задає межі й форми діяльності працівника за яких він може досягти власних цілей через призму досягнення цілей організації. Дослідження показало, що соціально-економічна мотивація є складною динамічною системою, яка ґрунтується на відповідних принципах, реалізується на різних рівнях управління, що виокремлюються за характером предмета мотивації та набувають конкретного вияву у формах стосунків між суб'єктами взаємодії.

Поняття про сутність соціально-економічної мотивації та процес управління трудовою поведінкою працівника підприємства становлять основу розуміння механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства, який формується в рамках організації з урахуванням факторів зовнішнього середовища, цілей організації, якісних і кількісних характеристик працівників, якості управління персоналом (рис. 1).

Процес мотивації персоналу слід доповнити процесом управління поведінкою персоналу, який у дисертаційній роботі розглядається як системний, планомірний, організований вплив за допомогою взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів на процес формування, розподілу, перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для використання трудових якостей працівника з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників.

У роботі доведено, що управління трудовою поведінкою працівника на основі сформованого механізму соціально-економічної мотивації працівника в рамках організації буде успішним лише в тому випадку, якщо воно буде враховувати актуальні й довгострокові цілі та завдання організації й суспільства, всю сукупність зв'язків індивіда із зовнішнім середовищем, якщо воно диференційовано залежатиме від інтересів працівника, якщо суб'єкти мотиваційного управління матиме необхідні знання й навички. З огляду на ієрархічну організацію мотиваційної сфери особистості, субординаційні зв'язки між її різними рівнями у дисертаційній роботі розглянуто ієрархію мотивовірних впливів суб'єкта

господарювання на працівника через мотиваційний механізм, який є комплексною системою важелів, інструментів впливу на працівників для досягнення цілей підприємства.



У процесі дослідження з'ясовано, що в механізмі соціально-економічної мотивації персоналу особливе місце посідають економічні та соціальні інтереси сторін – найманих працівників та працедавців. Класифікація інтересів цих суб'єктів за характером, складовими свого прояву і ступенем актуальності дозволила виявити не тільки відмінності в інтересах, але й інтеграційні спільні фактори, що створюють об'єктивні передумови для збалансованого управління трудовою поведінкою працівника. Разом з тим виявлено соціально-економічні потреби індивіда, задоволення яких забезпечує баланс інтересів найманого працівника та працедавця. Соціальні потреби працівника – це потреби, що визначаються як необхідні та достатні для виживання соціуму на досягнутому рівні цивілізації; економічні потреби - це об'єктивно обумовлені матеріальні потреби окремих людей, груп, класів щодо задоволення власних соціальних інтересів.

Соціально-економічні потреби у роботі класифіковано за трьома критеріями-ознаками: потреби «для інших» – це потреби, які відображають родову сутність людини; потреби «для себе» – це потреба у ствердженні в суспільстві, потреба в самореалізації, потреба в самоідентифікації тощо; потреби «разом з іншими» – це група потреб, які відображають сили суспільства або багатьох людей у цілому



(потреба в безпеці, потреба в мирі). Мотивація персоналу підприємства за визначеними видами соціальних потреб дозволяє вирішити такі завдання як стабілізація колективу, підвищення результативності праці й зацікавленості в мобільності (насамперед, професійній), забезпечення систематичного зростання трудового потенціалу підприємства.

Економічні та соціальні інтереси працедавця – це засоби, що визначають необхідність створення розвинутої соціальної сфери підприємства та її механізмів управління. Соціальні ресурси підприємства – це засоби, які можуть бути використані у процесі задоволення соціально-економічних потреб працівника.

У другому розділі – «Аналіз механізму соціально-економічної мотивації персоналу» – удосконалено інформаційно-аналітичне забезпечення щодо мотивації праці на підприємстві; поглиблено методичний підхід до комплексної оцінки задоволення соціально-економічних потреб працівників підприємства, на основі якого виявлено особливості та сучасні тенденції розвитку механізму соціально-економічної мотивації персоналу на підприємствах різних форм власності; удосконалено процес ухвалення рішення щодо управління трудовою поведінкою персоналу.

Для оцінки стану мотивації праці на підприємствах дисертант пропонує використовувати інформаційно-аналітичне забезпечення у вигляді конкретно-соціологічного дослідження та соціально-економічного моніторингу, результатом проведення яких є визначення рівня задоволення соціально-економічних потреб працівників підприємства та операціоналізація соціальних ресурсів підприємства.

Для формування інформаційної бази дослідження та наступного моніторингу було виявлено підприємства-типопредставники, що характеризуються усередненими показниками господарської діяльності за формами власності та масштабами діяльності – ТОВ «Геоком-РЕСТ», ДП ХМЗ «ФЕД», АТ «ХЗД» (табл. 1).

Таблиця 1

**Усередненні показники господарської діяльності підприємств переробної галузі за 2007 рік**

Показники	Підприємства					
	Великі, акціонерні		Середні, державні		Малі, приватні	
	Середньо-галузеві значення	АО «ХЗД»	Середньо-галузеві значення	ДП ХМЗ «ФЕД»	Середньо-галузеві значення	ТОВ «Геоком-РЕСТ»
1. % витрат на оплату праці.	16	15	5	5	9,3	10,1
2. Середня заробітна плата, грн.	552	429	716	586	861	692
3. Відрахування на соціальні заходи, %.	6	5,8	1,6	1,6	0,16	0,18
4. Середній фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн.	110,1	93,2	110,1	92,73	32,42	25,4
5. Середня вартість основних засобів, млн.грн.	3,4	3,1	3,4	2,9	0,98	0,83
6. Середня рентабельність операційної діяльності, %.	3,2	3,1	5,6	4,9	3,2	1,98

Обробка даних анкетного опитування проводилася за допомогою індексного методу з підрахунком середньої кількості балів, за якою була визначена узагальнена ієрархія основних мотивів до роботи та соціальних потреб працівника незалежно від його характеристик (рівня освіти, віку, статі, посади і т. ін.) з подальшим групуванням відповідно до базових мотивів трудової поведінки працівника та ступеня задоволення його потреб.

Проведений аналіз оцінки задоволення соціально-економічних потреб працівників підприємств виявив наступні тенденції, які мають підприємства:

потужний інтелектуальний (освітній) потенціал загального характеру, але одночасно із цим недостатній інтелектуальний потенціал спеціального характеру;

високий комунікативний ресурс, що проявляється в основному на службовому рівні;

ослаблений змагальний ресурс;

показники екологічного ресурсу, які не відповідають нормативам;

високий рівень інноваційного ресурсу, що проявляється у значній частці працівників, зайнятих творчою, інноваційною діяльністю;

недостатній рівень використання технічного ресурсу підприємств;

високий рівень професійної підготовки кадрового ресурсу, який характеризується недостатністю управлінської підготовки, комунікативних якостей службовців.

Удосконалений процес ухвалення рішень щодо управління поведінкою персоналу в дисертації охоплює наступні результати аналізу: напрями і форми мотивації трудової поведінки; рівень використання змістовних характеристик індивідуальної свідомості щодо самооцінки ступеня задоволення потреб; якісні характеристики робочої сили підприємств, насамперед, її кваліфікаційно-освітній рівень та його взаємозв'язок з рівнем трудових доходів, умовами праці та відпочинку, соціальним захистом та задоволенням духовних потреб.

У роботі доведено, що з психологічної точки зору трудова поведінка працівника обумовлена усвідомленням потреб та інтенсивністю мотивації. У результаті проведення процедури багатоступеневого стратифікованого відбору виділено 25 варіантів мотивів трудової поведінки, основними з яких працівники визначили: високу заробітну плату; постійну, надійну роботу; добрі відносини з колегами; нормальні умови праці; повагу до себе, як до людини праці

Відповідно до запропонованого в дисертації методу дослідження, мотивацію розглянуто як процес впливу соціальних ресурсів через соціально-економічні потреби на трудову поведінку працівника за допомогою мотиваційних процесів.

У третьому розділі – **«Методичне забезпечення реалізації механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства»** – розроблено методичний підхід до оцінки адекватності мотивів трудової поведінки персоналу цілям і завданням підприємства; обґрунтовано методичний підхід до синтезу механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства; удосконалено методичне забезпечення стимулювання праці з урахуванням результативності змін основних параметрів підприємства, що має практичне значення для управління трудовою поведінкою працівника

## Адекватність мотивів трудової поведінки працівника відповідно до спрямованості підприємства і працівника

ЦІЛЬОВА СПРЯМОВАНІСТЬ			
Ц І Л І П І Д П Р И Є М С Т В А	Підвищення конкурентоспроможності Збільшення обсягів виробництва та продажу Зростання доходів Збільшення частки ринку Завоювання нових ринків Зростання грошових надходжень Більш високе та надійне становище в галузі Більш високі дивіденди Підвищення якості продукції Зниження собівартості продукції Збільшення прибутку на вкладний капітал Розширення та поліпшення номенклатури продукції Покращення обслуговування клієнтів Підвищення репутації Підвищення ціни акцій Лідерство у сфері технології чи/та інновації Підвищення продуктивності праці Розширення соціальних пілг Стимулювання працівників Соціальна відповідальність	Максимізація доходу; Підвищення кваліфікації Підвищення конкурентоспроможності на ринку праці Зріст якісних характеристик потенціалу працівника Соціальне партнерство Мотивація праці	Ц І Л І П Р А Ц І В Н И К А

ЗАДАЧІ			
ЕКОНОМІЧНІ	СОЦІАЛЬНІ	ЕКОНОМІЧНІ	СОЦІАЛЬНІ
зниження витрат; оптимізація структури і об'єму виробництва удосконалення управління підприємства; адаптація до змін інноваційно-інвестиційного клімату; підвищення основних техніко-економічних показників якості продукції; підвищення резервів росту основних ресурсів підприємства; розширення діяльності, збільшення долі ринку, вихід на нові ринки; проведення диверсифікації на основі однорідної продукції; оптимізація форм і систем оплати праці на основі обліку продуктивності праці	оптимізація основної спрямованості соціальної відповідальності в межах колективного договору формування соціально-відповідальної поведінки підвищення соціальної ефективності функціонування колективу	підвищення оплати праці оплати процесів підвищення якісних характеристик потенціалу	- задоволення соціальних потреб - оптимізація мотивів діяльності

Назва мотивів	Групи кластеру	фактори мотивації
Мотиви	1. Фізіологічна та	зручне розташування підприємства; чистота робочого місця;

трудова поведінка	психологічна комфортність	достатня інформація про ситуації на підприємствах; рівномірні темп роботи; гнучкий розпорядок робочого дня; значні додаткові пільги; робота без великих напруг і стресів; справедливий розподіл обсягу робіт; визнання й схвалення гарне виконаної роботи; робота, що дозволяє працювати самостійно; робота, що вимагає творчого підходу;
	2. Соціально-психологічний клімат в колективі	робота з приємними людьми; гарні відносини з керівництвом; оплата пов'язана з результатами праці; робота, що дозволяє розвивати здібності; цікава робота
	3. Рівень складності роботи	складна й важка робота високий рівень відповідальності
Ціннісні орієнтації	1. Особисті потреби	високий зарібок відпочинок, спілкування з друзями виховання дітей
	2. Соціальні потреби	внутрішня потреба кар'єрний ріст охорона навколишнього середовища добробут України
	3. Фізіологічні потреби	власне здоров'я сімейне благополуччя
Мотиви трудової поведінки залежно від галузі приналежності	1. Соціально-психологічний клімат в колективі	робота з приємними людьми; гарні відносини з керівництвом; робота що дозволяє розвивати здібності; цікава робота;
	2. Рівень складності роботи	складна й важка робота; високий ступінь відповідальності;
	3. Фізіологічна та психологічна комфортність роботи	зручне розташування організації; чистота робочого місця; достатня інформація про ситуацію на підприємствах; рівномірний темп роботи; гнучкий розпорядок робочого дня; значні додаткові пільги; робота без великого напруження і стресів; справедливий розподіл обсягу робіт; оплата, пов'язана з результатами праці; визнання й схвалення гарне виконання роботи; робота, що дозволяє працювати самостійно; робота, що вимагає творчого підходу;
Мотиви трудової поведінки залежно від освіти	1. Стабільність	пенсія й інші переваги; інформованість про ті, що відбувається на роботі; письмовий опис своїх обов'язків
	2. Позитивні та негативні моральні мотиви	усвідомлення того, що я відповідаю за свою роботу; можливість виконувати якісно роботу; можливість підвищення; можливість виконувати творчу й складну роботу; ненапружена робота; відчуття важливості роботи; оцінка (рейтинг) моєї роботи; участь у виробничих зборах; згода з ціннями підприємства; більший ступінь волі; можливість удосконалення; менш ефективний і компетентний начальник; страх відповідальності при поганій роботі; робота під контролем;
	3. Мотиви, пов'язані із самореалізацією працівника	постійна надійна робота; повага до мене, як людини; гарна зарплата; гарні умови роботи; гарні відносини з колегами; можливість брати участь в обговореннях, які впливають на Вашу кар'єру; інтереси підприємства й турбота про соціальні проблеми; оцінка керівника, коли я виконую роботу добре

У роботі розроблено методичний підхід до оцінки адекватності мотивів трудової поведінки працівника цілям і завданням економічного зростання підприємства за допомогою якісного та кількісного аналізу, що поєднує соціально-економічні мотиви із задоволенням потреб працівника (табл. 2).

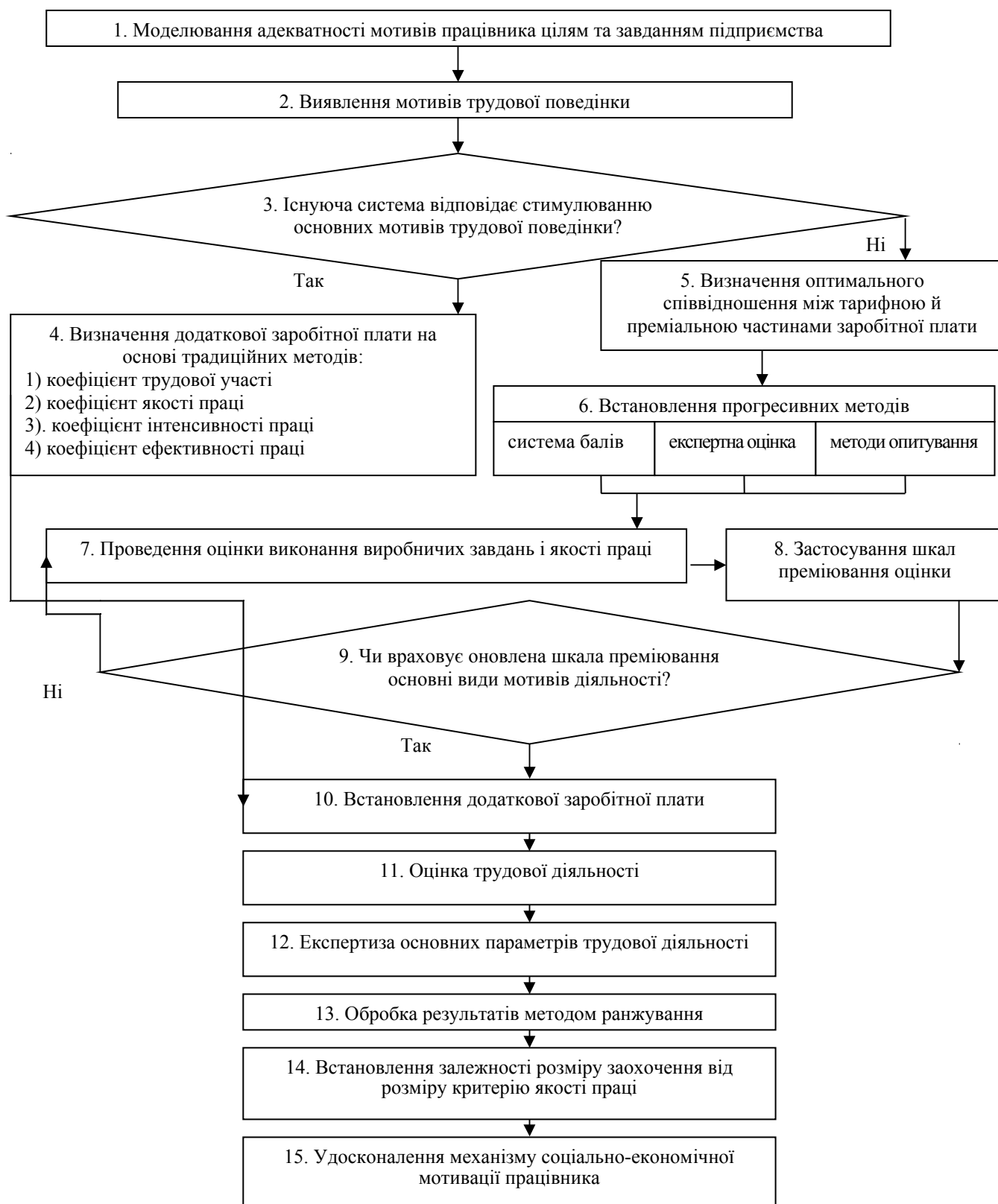


Рис. 2. Етапи формування та вдосконалення механізму соціально-економічної мотивації працівника

Основні етапи розробленої автором послідовності синтезу механізму соціально-економічної мотивації працівника на основі адекватності мотивів працівника цілям та завданням підприємства наведені у вигляді схеми на рис. 2.

У дисертації сформульовано вихідні передумови (табл. 3) синтезу механізму соціально-економічної мотивації персоналу, якими є чітко визначені стратегічні пріоритети респондентів щодо мотивів трудової поведінки відносно форми власності підприємства; рівня освіти, кваліфікації та досвіду працівника; предметно-цільової трудової поведінки людини.

Таблиця 3

**Напрями мотивації трудової поведінки працівників підприємства**

Підприємство	Напрями вдосконалення мотивації	Мотив
АТ «ХЗД»	Організація робочого місця	Оснащення робочого місця технічними, ергономічними й організаційними засобами
	Регулювання робочого часу	Гнучкий графік робочого часу
	Інформування працівника	Доведення до працівників необхідних відомостей щодо справ на підприємстві та в його підрозділах
	Оцінювання працівників	Оцінювання працівників за критеріями
ТОВ «Геоком-РЕСТ»	Реформування принципів керівництва	Розпорядження та нормативні положення для регулювання відносин між керівниками й підлеглими
	Обслуговування працівників	Соціальні пільги, послуги та переваги
	Оптимізація кадрової політики	Підвищення кваліфікації та внутрішньовиробничої мобільності з урахуванням потреб, бажань і професійних здібностей працівників
	Регулювання робочого часу	Гнучкий графік робочого часу
	Інформування працівників	Доведення до працівників необхідних відомостей щодо справ на підприємстві
ДП ХМЗ «ФЕД»	Створення культури підприємства	Спільні ціннісні орієнтації та норми
	Впровадження системи участі	Участь працівників у розподілі загального господарського результату, в капіталі підприємства та розвиток співробітництва
	Реформування принципів керівництва	Розпорядження та нормативні положення для регулювання відносин між керівниками й підлеглими
	Обслуговування працівників	Соціальні пільги, послуги та переваги
	Залучення персоналу до ухвалення рішень	Узгодження з працівником певних рішень, ухвалених на робочому місці, у робочій групі або на виробничій ділянці
	Організація робочого місця	Оснащення робочого місця технічними, ергономічними й організаційними засобами
	Регулювання часу	Гнучкий графік робочого часу
	Інформування працівників	Доведення до працівників необхідних відомостей щодо справ на підприємстві та в його підрозділах
	Оцінювання працівників	Оцінки працівників за критеріями

Дисертантом розроблено методичне забезпечення стимулювання праці щодо заробітної плати робітників, фахівців та службовців, керівників, які засновані на вже відомих методах мотивації. За допомогою розроблених моделей і проведеного якісного та кількісного аналізу можна реалізовувати ефективний механізм соціально-економічної мотивації працівника у довгостроковому періоді. За результатами розрахунку економії за фондом оплати праці (ФОП) у разі використанні методичного забезпечення оцінювання змін в економічній мотивації праці працівника сумарна оплата праці у підрозділі збільшиться на 15,9%. З урахуванням збільшення вмотивованості праці та відповідно підвищення інтенсивності праці зростання ФОП складе 16,7% за місяць.

Підвищення економічної мотивації праці веде до збільшення прибутковості діяльності підприємства. За результатами розрахунку підприємства, що впровадили оцінку мотивів трудової поведінки працівника, збільшили суму операційного прибутку за грудень 2007 р. відповідно на 15,5% та 37,8%.

Річний економічний ефект від впровадження системи оплати праці на основі бальної оцінки трудової діяльності за категоріями працівників за прогнозом складе 12 751,32 грн., що становить 15,5% від ефекту, отриманого протягом наступного року. Відповідно річний економічний ефект від впровадження оцінки адекватності мотивів трудової поведінки працівника цілям і завданням підприємства за прогнозом складе 17 155,08 грн., або 37,8%. Основою економічної оцінки доцільності використання сформованої моделі щодо визначення додаткової заробітної плати за категоріями працівників є показник рентабельності персоналу, який не змінився, не зважаючи на зростання витрат на заробітну плату.

Методичне забезпечення оцінювання змін в економічній мотивації праці, яке, на відміну від існуючого, враховує результативність змін основних параметрів механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства, має практичне значення для управління трудовою поведінкою працівника.

## **ВИСНОВКИ**

Наукові та практичні результати виконаного дослідження в сукупності вирішують важливе науково-практичне завдання – уточнення теоретичних положень і методичного забезпечення формування механізму соціально-економічної поведінки працівника як основи його трудової поведінки.

У ході дослідження одержано такі результати:

1. Механізм соціально-економічної мотивації становить відносну категорію, що проявляється через комплексну систему важелів, інструментів впливу, ціннісних орієнтацій та умов функціонування, що формується з урахуванням особливостей соціально-економічних потреб працівників та інтересів підприємства. Ключовими поняттями формування механізму соціально-економічної мотивації працівника є: «соціально-економічна мотивація» – складна динамічна система, що ґрунтується на відповідних принципах, реалізується на різних рівнях управління, які

виокремлюються за характером предмета мотивації та набувають конкретного прояву у формах стосунків між суб'єктами взаємодії; «управління трудовою поведінкою персоналу» – системний планомірний, організований вплив за допомогою взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів на процес створення умов для використання трудових якостей працівника з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників; «мотиваційний механізм».

2. У процесі формування та розвитку механізму соціально-економічної мотивації працівника необхідно враховувати динамічність умов функціонування. Класифікація, як угруповання факторів формування та розвитку процесу мотивації за певними ознаками, дозволяє виділити найбільш значущі й найменш істотні, їх доцільне сполучення допомагає визначитися підприємству у виборі найбільш прийняттого й правильного шляху управління трудовою поведінкою працівника. Фактори, які забезпечують баланс інтересів найманого працівника та працедавця, у роботі поділено на соціально-економічні потреби та соціальні ресурси. Мотивація персоналу підприємства за визначеними видами соціальних потреб дозволяє вирішити такі завдання як стабілізація колективу, підвищення результативності праці, зацікавленості в мобільності (насамперед професійній), забезпечення систематичного зростання трудового потенціалу підприємства.

3. Для оцінки стану мотивації праці на підприємстві запропоновано підходи до вибору показників інформаційно-аналітичного забезпечення рішень щодо управління поведінкою працівника, яка враховує результати конкретно-соціологічного дослідження, соціально-економічного моніторингу та операціоналізацію соціальних ресурсів підприємства.

4. Для поглиблення методичного підходу комплексної оцінки ступеня задоволення соціально-економічних потреб працівників підприємства, визначення тенденцій, перспектив та напрямків реформування матеріальної мотивації працівників розроблено методичне забезпечення оцінювання змін в економічній мотивації праці персоналу, що базується на багатофакторній системі критеріїв оцінювання праці на конкретному робочому місці через такі показники, як мотиваційний потенціал працівника, рівень трудової (виробничої), соціальної та творчої активності.

5. Для удосконалення процесу ухвалення рішень щодо управління поведінкою персоналу в дисертації охоплює наступні результати аналізу: напрями і форми мотивації трудової поведінки; рівень використання змістовних характеристик індивідуальної свідомості щодо самооцінки ступеня задоволення потреб; якісні характеристики робочої сили підприємств, насамперед, її кваліфікаційно-освітній рівень та його взаємозв'язок з рівнем трудових доходів, умовами праці та відпочинку, соціальним захистом та задоволенням духовних потреб.

6. У рамках розробленого підходу до оцінки адекватності мотивів трудової поведінки працівника цілям і завданням підприємства обґрунтовані результати конкретно-соціологічного дослідження за допомогою індексного методу з

підрахунком середньої кількості балів, за якою визначається узагальнена ієрархія основних мотивів до роботи та соціально-економічних потреб працівника незалежно від його характеристик (рівня освіти, віку, статі, посади і т. ін.) з подальшим групуванням відповідно до базових мотивів трудової поведінки працівника та ступеня задоволення його потреб, визначено зміст основних мотивів діяльності працівників підприємства: висока заробітна плата; постійна, надійна робота; добрі стосунки з колегами; нормальні умови праці; повага до себе як до людини праці.

7. На основі проведених досліджень було розроблено методичний підхід до синтезу сформованого механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства, яка включає виділені відповідно до цільової спрямованості підприємства і працівника інструменти, важелі, компоненти мотивації щодо: співвідношень зміни оплати й продуктивності праці; обґрунтування програми соціально-економічного розвитку підприємства, в тому числі динаміки оплати й продуктивності праці; взаємодії соціальної та економічної мотивації трудової діяльності; напрямків соціально-економічного розвитку підприємства; обґрунтування методів управління трудовою поведінкою працівника; пошуку шляхів підвищення ефективності системи мотивації праці на основі зростання ефективності діяльності підприємства.

8. Формування моделей управління трудовою поведінкою працівника з метою узгодженого функціонування основних елементів механізму соціально-економічної мотивації персоналу засновано на виділенні важелів та компонент мотивації, які в разі комплексної взаємодії змінюються відповідно до цільової спрямованості підприємства та індивіду. Виявлено, що під час реформування системи мотивації значну увагу слід приділяти праці. Запропоновані в дисертації методичне забезпечення стимулювання праці за допомогою заробітної плати для робітників, фахівців, службовців, керівників засновані на поєднанні традиційних і сучасних методів мотивації, дозволяють підвищити ефективність економічної мотивації праці. Вони є економіко-математичним інструментарієм теоретичного і практичного аналізу, що дозволяє реалізовувати ефективний механізм соціально-економічної мотивації працівника у довгостроковому періоді.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### *Статті у наукових фахових виданнях*

1. Толстікова О. В. Особливості класифікації соціальних потреб в умовах розвитку підприємства / О. В. Толстікова // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. – Випуск 202: В 4 т. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – Том 2. – С. 311 – 316.

2. Толстікова О. В. Особливості впливу мотиваційного механізму на соціальний розвиток підприємства / О. В. Толстікова // Економіка: проблеми теорії



та практики : зб. наук. пр. – Випуск 203: В 4 т. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – Том 3. – С. 872 – 877.

3. Толстікова О. В. Структура соціальних ресурсів у процесі економічного розвитку підприємства / О. В. Толстікова // Коммунальное хозяйство городов. Серия: Экономические науки : науч.-тех. сб. – К. : Техніка, 2005. – Випуск 65. – С. 357 – 360.

4. Толстікова О. В. Конкретно-соціологічний аналіз ступеня задоволеності соціально-економічних потреб працівників підприємства / О. В. Толстікова // Економіка розвитку. – 2006. – № 2. – С. 85 – 87.

5. Толстікова О. В. Методичний підхід до вибору адекватних методів мотивації соціальних потреб / О. В. Толстікова // Коммунальное хозяйство городов. Серия: Экономическая науки : науч.-тех. сб. – К. : Техніка, 2006 – Випуск 71. – С. 333 – 337.

#### *Матеріали конференцій*

1. Толстікова О. В. Соціальні процеси як складова мотиваційного механізму у створенні ефективної системи управління / О. В. Толстікова // матеріалами міжнародної науково-практичної конференції [«Проблема особистості в сучасній науці: результати та перспективи дослідження»], (м. Харків, 25 травня 2005 року) // Управління розвитком : зб. наук. ст. – Харків: Вид. ХНЕУ. – 2005. – №2. – С. 184.

2. Толстікова О. В. Формування соціально-економічної стратегії морального стимулювання на підприємстві / О. В. Толстікова // матеріалами міжнародної науково-практичної конференції [«Перспективи та пріоритети розвитку людського капіталу в умовах глобалізації»], (м. Харків, 19 – 20 травня 2006 року) // Управління розвитком : зб. наук. ст.– Харків. : ХНЕУ, 2006. – № 4. – С. 155 – 158.

3. Толстікова О. В. Оцінка та мотивація трудової поведінки працівників промислових підприємств / О. В. Толстікова // матеріалами міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств»], (м. Харків, 14 – 15 листопада 2006 року) // Управління розвитком : зб. наук. ст. – Харків. : ХНЕУ, 2006. – № 7. – С. 66 – 69.

#### **АНОТАЦІЯ**

**Толстікова О. В. Формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) – Харківський національний економічний університет, Харків, 2008.

Дисертацію присвячено теоретичним дослідженням і розробці методичного забезпечення оцінки та формування механізму соціально-економічної мотивації

персоналу підприємства. У дисертації досліджено теоретичне підґрунтя, розкрито сутність та економічну природу механізму соціально-економічної мотивації працівника через визначення основних критеріїв-ознак її компонент: «соціальні ресурси, соціальні потреби, мотиваційний механізм працівника». Запропоновано рекомендації щодо вибору системи показників інформаційно-аналітичного забезпечення мотивації праці на підприємстві, поглиблено методику комплексної соціально-економічної оцінки задоволення потреб працівників підприємства, на основі якої виявлено особливості та сучасні тенденції розвитку механізму соціально-економічної мотивації персоналу на підприємствах різних форм власності, досліджено зрушення в його структурних характеристиках у галузевому та секторальному розрізах. У рамках проведеного дослідження доповнено методичний підхід до вдосконалення механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства шляхом виділення важелів та компонент мотивації, які змінюються відповідно до цільової спрямованості підприємства та працівника. Запропоноване в дисертації методичне забезпечення стимулювання праці працівників засноване на сполученні традиційних і сучасних методів мотивації, що дозволяє реформувати взаємини у межах економічної мотивації праці.

**Ключові слова:** механізм соціально-економічної мотивації персоналу підприємства, соціальні ресурси, соціальні потреби, мотиваційний механізм працівника, інформаційно-аналітичне забезпечення, комплексна соціально-економічна оцінка, задоволення потреб, методи мотивації, економічна мотивація праці.

## **АННОТАЦІЯ**

**Толстикова О. В. Формирование механизма социально-экономической мотивации персонала предприятия. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет, Харьков, 2008.

Диссертация посвящена теоретическому обоснованию и разработке методических рекомендаций по оценке и формированию механизма социально-экономической мотивации персонала предприятия. В диссертации рассмотрен категориальный аппарат теории мотивации труда, раскрыта сущность и экономическая природа механизма социально-экономической мотивации работника, для чего определены основные критерии-признаки ее компонент: «социальные ресурсы, социальные потребности, мотивационный механизм работника».

На основе использования процессного подхода к мотивации работника выявлены современные особенности интеграционного взаимодействия в системе управления трудовым поведением персонала. Обоснованы принципы, методы и этапы мотивации как процесса влияния социальных ресурсов через социальные

потребности на трудовое поведение работника с помощью мотивационных процессов в рамках механизма социально-экономической мотивации.

Разработаны рекомендации по формированию системы качественных и количественных показателей информационно-аналитического обеспечения мотивации труда на предприятии, дополнена методика комплексной оценки социально-экономических потребностей работников предприятия и уровня их удовлетворения, на основе которой выявлены особенности и современные тенденции развития механизма социально-экономической мотивации персонала на предприятиях разных форм собственности, исследованы изменения его структурных характеристик в отраслевом и секторальном разрезах.

На базе проведенного комплексного анализа существующих систем мотивации труда персонала предприятия определены тенденции, перспективы и направления реформирования механизма социально-экономической мотивации работника и разработана модель адекватности мотивов трудового поведения персонала целям и задачам предприятия. Усовершенствованный процесс принятия решений относительно управления поведением персонала в диссертации охватывает следующие результаты анализа: направления и формы мотивации трудового поведения; уровень использования содержательных характеристик индивидуального сознания относительно самооценки степени удовлетворения нужд; качественные характеристики рабочей силы предприятий, прежде всего, ее квалификационно-образовательный уровень и его взаимосвязь с уровнем трудовых доходов, условиями работы и отдыха, социальной защитой и удовлетворением духовных нужд.

На основе проведенных исследований был разработан методический подход к синтезу сформированного механизма социально-экономической мотивации персонала предприятия, которая включает выделенные согласно целевой направленности предприятия и работника инструменты, рычаги, компоненты мотивации относительно: соотношений изменения оплаты и производительности работы; обоснование программы социально-экономического развития предприятия, в том числе динамики оплаты и производительности работы; взаимодействия социальной и экономической мотивации трудовой деятельности; направлений социально-экономического развития предприятия; обоснование методов управления трудовым поведением работника; поиска путей повышения эффективности системы мотивации работы на основе роста эффективности

В рамках проведенного исследования методика усовершенствования механизма социально-экономической мотивации персонала предприятия, дополнено путем выделения рычагов и компонент мотивации, которые взаимодействуя меняются согласно целевой направленности предприятия и работника. В диссертационной работе обосновано, что при реформировании системы мотивации важное значение имеет труд, поэтому для отечественных предприятий рекомендовано комплексное изменение основ оплаты труда. Предложенные в диссертации методического обеспечения стимулирования труда для рабочих,

специалистов, служащих, руководителей, основанные на синтезе традиционных и современных методов мотивации, позволяют безболезненно реформировать взаимоотношения в области экономической мотивации труда.

**Ключевые слова:** механизм социально-экономической мотивации работника, социальные ресурсы, социальные потребности, мотивационный механизм работника, информационно-аналитическое обеспечение, комплексная социально-экономическая оценка, удовлетворение потребностей, методы мотивации, экономическая мотивация работы.

## THE SUMMARY

**Tolstikova O. V. Formation of the Mechanism for Social and Economic Motivation of the Personnel of an Enterprise. – Manuscript.**

The thesis is to compete for a scientific degree of candidate of Sciences in Economics in speciality 08.00.04 – economy and management of enterprises (according to types of economy's activity). – Kharkiv National University of Economic, Kharkiv, 2008.

The dissertation is devoted to a theoretical substantiation and development of methodical recommendations concerning an estimation and formation of the mechanism of social and economic motivation of the personnel of an enterprise. In the dissertation the categorical device of the theory of work motivation is considered, the essence and the economic nature of the mechanism of social and economic motivation of the worker is revealed. For that reason the basic criteria – features of its component are determined : «Social resources, social needs, the motivational mechanism of a person». Recommendations on forming the system of qualitative and quantity indicators of information – and analytical maintenance of motivation of work at an enterprise are developed, the technique of a complex estimation of social and economic needs of workers of the enterprise and a level of their satisfaction is complemented its basis the features and modern lines of development of the mechanism of social and economic motivation of the personnel at the enterprises of different patterns of ownership are revealed, changes of its structural characteristics in branch and sectoral cuts are investigated. Within the framework of the undertaken research the technique of optimization of the mechanism of social and economic motivation of the enterprise personnel is amended, by allocation of levers and component of motivation which change according to target of the enterprise and the worker. In the dissertation models of definition of tariff rates of the workers based on interrelation of traditional and methodical maintenance of stimulation of work of motivation which allow to reform mutual relations in the field of economic motivation of work are offered.

**Key words:** mechanism of socioeconomic motivation of the personnel, social resources, social needs, motivation mechanism of the personnel, information-and-analytic providing, complex of socioeconomic estimation, satisfaction of necessities, methods of motivation, economic motivation to work.

**Толстікова Ольга Валентинівна**

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ  
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття ступеня  
кандидата економічних наук

---

підписано до друку 12.09.2008 Формат 60x90/16  
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк різнограф.  
Наклад 100 прим. Зам. №203

---

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»  
61022, м. Харків, вул. Сумська, 37  
Тел. (057) 700-53-51, 714-34-26. 771-00-92, 771-00-96