**Грінько Ірина Миколаївна. Мотивація праці персоналу на підприємствах машинобудування.- Дисертація канд. екон. наук: 08.00.04, ПВНЗ "Європ. ун-т". - Київ, 2014.- 258 с.**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ПВНЗ «ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

На правах рукопису

**ГРІНЬКО ІРИНА МИКОЛАЇВНА**

УДК 005.32:331.101.3]:[005.936.3:621]

**МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

**Науковий керівник**:

Кочетков Володимир Миколайович

д.е.н., професор

**Київ - 2014**

**Зміст**

Вступ ………………………………………………………………………………. 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ…….. 12

1.1. Економічна природа мотивації та методи мотивації праці ……………….. 12

1.2. Модель механізму мотивації праці персоналу…...………………………... 36

1.3. Функціональний підхід до визначення рівня мотивації праці персоналу... 56

Висновки до розділу 1……………………………………………………………. 69

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ   
НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ………….……………. 71

2.1. Системно-структурний аналіз мотивації як матеріального стимулювання праці на підприємствах…………………………...…………………............ 71

2.2. Аналіз соціально-трудових відносин мотивації праці на підприємствах машинобудування……………………………................................................ 93

2.3. Оцінка мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств………. 122

Висновки до розділу 2…………………………………………………………… 156

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ……………………………… 158

3.1. Удосконалення наукових підходів щодо оцінки рівня мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств…………….…………………… 158

3.2. Розроблення матриці вибору стратегії регулювання рівня   
мотивації праці на підприємствах машинобудування ………..…………. 173

3.3. Ефективність використання методів мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств…….……..……………………...…………. 191

Висновки до розділу 3…………………………………………………………… 202

Висновки…………………………………………………………………………. 204

Список використаних джерел……………………………………………...…… 208

Додатки…………………………………………………………………………… 231

**Вступ**

**Актуальність теми.** Проблематика ефективної мотивації праці в системі управління трудовим потенціалом у сучасних умовах заслуговує на особливу увагу, оскільки недооцінка значення рівня активізації праці та розвитку персоналу машинобудівних підприємств призводить до зниження рівня продуктивності та якості праці, знецінення людського капіталу. Людський фактор нині стає вагомим для підвищення ефективності діяльності підприємств   
у нестабільних умовах економічного розвитку. Саме завдяки розвитку мотивації праці стає можливим ефективне поєднання та досягнення збалансованості між організацією, самоорганізацією та мотивацією праці в управлінні персоналом машинобудівних підприємств.

Орієнтоване на ринок сучасне виробництво змушено шукати нові, більш гнучкі та ефективні системи мотивації праці як на рівні галузі, так і на рівні окремих підприємств. Розробкою нових та адаптацією існуючих підходів застосування механізмів ефективної мотивації праці в управління персоналом машинобудівних підприємств займаються провідні наукові школи, окремі науковці, керівники організацій. Сучасні здобутки вчених у сфері мотивації   
та стимулювання персоналу базуються на більш ніж сторічному світовому досвіді організації праці.

Істотний внесок у розвиток системних уявлень про формування трудових мотивів і мотивації праці зробили зарубіжні вчені: Ф. Тейлор, Г. Гант,   
Ф. Гілберт, Г. Емерсон, М. Фоллет, М. Альберт, М. Армстронг, Є. Гаррінгтон,   
Дж. К. Грейсон, Л. Грінер, Ж.-В. Груа, Г. Десслер, П. Друкер, Е. Мейо,   
А. Маслоу, М. Мескон, О. Шелдон, А. Файоль, Г. Форд, Ф. Хедоурі та інші.

Питанням мотивації праці присвячені роботи багатьох вітчизняних науковців, зокрема: Д. П. Богині, М. М. Вороновської, А. В. Гольди,   
Г. О. Гончарова, М. С. Дороніної, Т. О. Єгоркіної, О. Л. Єськова, І. Н. Карпунь,   
А. М. Колота, В. М. Кочеткова, Г. Т. Кулікова, Л. Р. Кучер, В. І. Лаптєва,   
Ю. О. Леонової, К. Г. Наумік, М. В. Семикіної, О. В. Соловйова, О. С. Сосніна,   
О. В. Толстікової, І. І. Тимошенка, О. А. Харун, С. О. Цимбалюк, Л. В. Шелудько та інших. Незважаючи на високий науковий здобуток вище зазначених авторів, окремі аспекти даної проблематики залишаються неохопленими, оскільки в нових умовах господарювання неоднозначними є навіть підходи до її вирішення.

Дослідження традиційних підходів до мотивації праці персоналу надало можливість зробити висновки про те, що вони не завжди є ефективними   
в нерівноважних, нестійких станах економіки країни. Останнє зумовлює зростання частки мотиваційних процесів, які потребують контролю, регулювання і визначення засобів впливу на управління персоналом, що можливо здійснити у межах системно-синергетичного підходу. Недостатня вивченість мотивації праці, та її місце в управлінні персоналом підприємств машинобудування визначило цільову спрямованість та коло завдань наукового дослідження.

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана відповідно до планів науково-дослідних робіт Європейського університету за темою «Забезпечення стійкості економіки підприємств» (номер державної реєстрації № 0111U007977); у межах виконання теми автором розроблено науково-методичне забезпечення мотивації праці персоналу в умовах сталого розвитку машинобудівних підприємств.

**Мета і завдання дослідження.**Метоюдисертаційної роботи є розвиток теоретичних положень, розробка науково-методичних засад і практичних рекомендацій щодо вдосконалення мотивації праці персоналу на підприємствах машинобудування. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність виконання певного кола *завдань*:

* систематизувати методи мотивації праці персоналу;
* окреслити рушійні сили механізму мотивації праці персоналу;
* удосконалити класифікацію інструментів мотивації на основі функціонального підходу до визначення рівня мотивації праці персоналу;
* здійснити аналіз стану матеріального стимулювання праці на підприємствах;
* обґрунтувати взаємозв’язок між мотивацією праці персоналу машинобудівних підприємств та станом соціально-трудових відносин;
* провести оцінку мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств;
* удосконалити наукові підходи щодо оцінки рівня мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств;
* розробити матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці   
  на підприємствах машинобудування;
* визначити вплив ефективності використання методів мотивації праці персоналу на показники економічної діяльності машинобудівного підприємства.

*Об’єктом дослідження* єпроцес мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та науково-практичнізасадирегулювання рівня мотивації праці персоналу на підприємствах машинобудування.

**Методи дослідження.** У роботі застосовано поєднання підходів і методів, що надало змогу реалізувати концептуальну цілісність наукового дослідження. Для вирішення поставлених задач застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ: узагальнення, аналізу та синтезу, абстрактно-логічного й системного аналізу – для систематизації основних методів мотивації праці (п. 1.1), для диференціації рушійних сил механізму мотивації праці (п. 1.2), для удосконалення класифікації інструментів мотивації праці (п. 1.3); економіко-статистичний аналіз – для дослідження економічних показників матеріального стимулювання праці (п. 2.1), для проведення аналізу соціально-економічних показників (п. 2.2); кореляційно-регресійного аналізу, економіко-математичний метод – для проведення оцінки мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств та оптимізації витрат на персонал (п. 2.3); експертних оцінок, графоаналітичний метод, емпіричний – для оцінки рівня мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств (п. 3.1); порівняння, групування – для групування показників ефективності методів мотивації праці (п. 3.2); прогнозування – для розроблення матриці вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці та ефективності використання методів мотивації праці на підприємствах машинобудування (п. 3.2, п. 3.3).

*Інформаційну основу* дисертаційної роботи становлять нормативно-правові акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні огляди та звітні дані Федерації профспілок України, Національної служби посередництва і примирення, профільних організацій, звітні матеріали підприємств машинобудування, наукові праці зарубіжних і вітчизняних вчених   
з досліджуваної проблематики, інформація офіційних сайтів.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у поглибленні існуючих теоретичних положень та практичній реалізації регулювання рівня мотивації праці персоналу на підприємствах машинобудування, зокрема:

*вперше:*

* розроблено матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці на підприємствах машинобудування, представлену «стратегічною решіткою» регулювання рівня мотивації праці, функціональне навантаження якої полягаєу зміні частки мотиваційної складової з урахуванням стадії життєвого циклу підприємства та рівня розвитку колективу, що сприяє забезпеченню ефективної виробничо-комерційної діяльності підприємства та повного використання трудового потенціалу;

*удосконалено:*

* наукові підходи щодо організаційного забезпечення процесу мотивації праці, які, на відміну від існуючих, відрізняються можливістю диференціювати мотиваційні механізми за рушійними силами та метою функціонування.   
  За видами рушійних сил механізми розподілено на групи: розвиток неформальних зв’язків та горизонтальних відносин у колективі (механізм мотивації першого виду); конкуренція і соціальна кооперація у колективі (механізм мотивації другого виду) та інноваційна діяльність, у тому числі створення умов для реалізації творчого потенціалу персоналу (механізм мотивації третього виду), метою функціонування яких є посилення внутрішніх механізмів протистояння впливу зовнішніх факторів, зміна рівня взаємодії персоналу, а також розвиток системи мотивації;
* класифікацію інструментів мотивації праці персоналу, що, на відміну від існуючих, полягає у введенні нової класифікаційної ознаки «форма впливу   
  на організацію взаємодії персоналу», яка сприяє створенню умов для активізації процесів мотивації праці персоналу та уможливлює проведення оцінку її рівня;
* наукові підходи щодо оцінки рівня мотивації праці персоналу машино­будівних підприємств, що, на відміну від існуючих, базуються на введенні інтегрального показника використання трудових ресурсів підприємства в довго­строковій перспективі (показник рівня мотивації праці персоналу), що надає можливість вибору інструментів мотивації праці та оцінювання рівня впливу мотивації праці на діяльність персоналу машинобудівних підприємств при використанні нових методів та інструментів;
* теоретичні підходи до структуризації показників ефективності мотивації праці персоналу, які, на відміну від попередніх, розглядаються   
  з позицій групування показників ефективності мотивації праці за ознакою однорідності: економічні; показники руху персоналу; соціального та психологічного клімату; організації праці; освітньо-кваліфікаційного рівня; соціально-економічної та інноваційної активності, що дозволяє керівникам машинобудівних підприємств проаналізувати ефективність впливу використаних методів мотивації праці на значення показників економічної діяльності підприємства;

*набули подальшого розвитку:*

* + систематизація методів мотивації праці, яка, на відміну від існуючих, крім економічних, адміністративно-організаційних, морально-психологічних   
    і соціальних, включає ідейно-виховні методи, метою застосування яких   
    є їх цілеспрямований вплив на зміну орієнтації індивідуальних потреб працівників і цільової професійної орієнтації працівників у цілому;
  + наукові підходи щодо проведення оцінки мотивації праці машинобудівних підприємств, які, на відміну від існуючих, передбачають оптимізацію витрат на персонал шляхом використання нелінійних моделей   
    з метою визначення чутливості ефективності праці до розміру різних статей витрат, врахування результативності праці за кожним напрямом вкладання коштів у трудові ресурси, планування чисельності трудових ресурсів;
  + методичні підходи щодо аналізу стану матеріального стимулювання праці на підприємствах, які, на відміну від існуючих, полягають у виявленні   
    та врахуванні зовнішніх (соціально-економічна політика держави та регіону; рівень формування та накопичення соціального капіталу; правова регламентація виробничих відносин; рівень гарантії зайнятості; потреби ринку праці; фінансово-економічний стан і темпи економічного розвитку господарюючих суб’єктів) та внутрішніх (недостатня правова та організаційна культура роботодавців і працівників; відсутність дієвих механізмів контролю   
    за дотриманням господарського та трудового законодавства; втрата довіри   
    до профспілкових організацій та існуюча залежність їх від роботодавців) факторів впливу на матеріальне стимулювання, що надасть змогу адаптивно варіювати інструментами мотивації праці персоналу на підприємствах машинобудування;
  + теоретичні підходи щодо виявлення впливу існуючого стану соціально-трудових відносин на розвиток мотивації праці персоналу підприємств машинобудування, що, на відміну від існуючих, відображає необхідність вибору методів та інструментів мотивації праці персоналу при наявностінезадоволення працівників умовами та оплатою праці, відсутності захисту від несправедливих дій з боку керівництва.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що вони надають можливість вирішити науково-практичне завдання щодо регулювання рівня мотивації праці персоналу з метою забезпечення визначених тенденцій   
у зростанні рівня ефективності виробничо-комерційної діяльності та більш повного використання трудового потенціалу машинобудівних підприємств.

Прикладне значення розробок підтверджується їх впровадженням   
у виробничо-комерційну діяльність підприємств (додатки Н.1, П.1, Р.1, С.1). Методичні підходи до аналізу стану матеріального стимулювання праці, які полягають у виявленні та врахуванні зовнішніх і внутрішніх факторів впливу   
на матеріальне стимулювання працівників, прийняті до впровадження   
ПАТ «Компанія «РАЙЗ» (довідка за № 02-10/15 від 15.02.2012 р.). Удосконалена структура показників ефективності мотивації праці, яка надає змогу проаналізувати вплив використаних методів мотивації праці на показники ефективності діяльності підприємства впроваджена та використовується   
ПАТ «Науково-виробниче підприємство «Більшовик» (довідка за № 18/05-9 від 03.05.2012 р.). Розроблена матриця вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці представлена «стратегічною решіткою» регулювання рівня мотивації праці з урахуванням стадій життєвого циклу підприємства та рівня розвитку колективу; методичні підходи до організаційного забезпечення процесу мотивації праці, які надають можливість диференціювати мотиваційні механізми за рушійними силами та метою функціонування використовуються у процесі виробничо-комерційної діяльності ПАТ «Турбомеханічний завод» (довідка   
за № 32 від 18.07.2013 р.). Удосконалені методичні підходи до оцінки рівня мотивації праці персоналу, що надають можливість здійснювати вибір інструментів мотивації праці та оцінювати рівень їх впливу при використанні нових методів та інструментів мотивації праці; методичні підходи щодо проведення оцінки мотивації праці і дозволяють фахівцю визначити чутливість ефективності праці до розміру різних статей витрат, враховувати результативність праці за кожним напрямом вкладання коштів у трудові ресурси, планувати чисельність працівників, впроваджені та використовуються   
у Світовому центрі даних з геоінформатики та сталого розвитку (довідка   
за № 10-1Л від 14.10.2013 р.).

Теоретичні положення дисертаційної роботи використані   
у навчальному процесі кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» (акт НТУУ «КПІ» за № 74 від 11.10.2013 р.) (додаток Т.1) при викладанні дисципліни «Економіка праці та соціально-трудові відносини».

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є одноосібно виконаною науковою роботою. Статті та тези доповідей підготовлені автором особисто   
і відображають основний зміст дослідження. З наукових праць, опублікованих   
у співавторстві, у дисертації використані лише положення та ідеї, які належать автору, а саме: запропоновано підхід до оцінки методів мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств; систематизовано інструменти мотивації праці персоналу за функціями управління.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення й результати дослідження доповідались та були представлені пошукачем на науково-практичних конференціях і семінарах міжнародного та всеукраїнського рівнів, зокрема: XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Управління підприємством: діагностика, стратегія, ефективність» (м. Таллінн, 2008 р.);   
ІІІ Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави» (м. Дніпропетровськ, 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку світової економіки» (м. Харків, 2009 р.); VII, VIII Міжнародних науково-практичних конференціях «Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки» (м. Київ, 2008 р., 2009 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Реформування економіки України: стан та перспективи» (м. Київ, 2009 р.); II Науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасні підходи до управління підприємством» (м. Київ, 2011 р.);   
ІІ Міжнародній науково-практичній конференції «Управління розвитком підприємництва у сучасних умовах» (м. Сімферополь, 2012 р.); IX Міжнародній науково-практичній конференції «Moderní vymoženosti vědy – 2013» («Новини передової науки – 2013») (м. Прага, Чехія, 2013 р.); IV, V, VI, VIІІ, IX Всеукраїнських науково-практичних конференціях «Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність» (м. Київ, 2008 р., 2009 р., 2010 р., 2012 р., 2013 р.); ХІ, ХІI Міжнародних науково-практичних конференціях «Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління» (м. Київ, 2012 р., 2013 р.); VII, IХ Науково-практичних конференціях студентів, аспірантів та молодих вчених «Ефективність інженерних рішень у приладо­будуванні» (м. Київ, 2011 р., 2013 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Стратегічні напрями розвитку національної економіки у пост­кризовий період» (м. Львів, 2013 р.); ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Управління сучасним підприємством» (м. Київ, 2013 р.);   
IХ Міжнародній науково-практичній конференції «Новината за напреднали наука» («Сучасні наукові досягнення») (м. Софія, Болгарія 2013 р.);   
Х Міжнародній науково-практичній конференції «Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність» (м. Київ, 2014 р.).

**Публікації**.За результатами виконаного дослідження опубліковано 36 наукових праць загальним обсягом 10,47 д.а. (особисто автором 9,68 д.а.),   
з них 13 наукових праць у фахових виданнях,іноземних виданнях і фахових,   
що містяться в науково-метричних базах даних, з них 11 одноосібно (обсяг 6,74 д.а., особисто автором 6,39 д.а.), 23 тези доповідей, з них 22 одноосібно (обсяг 3,73 д.а., особисто автором 3,29 д.а.).

**Висновки**

У дисертації в результаті проведених досліджень розв’язано важливі наукові задачі, що стосуються розробки науково-методичних засад і практичних рекомендацій щодо вдосконалення мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств. На основі проведеного дослідження зроблено наступні висновки:

1. Проблема ефективної мотивації праці в системі управління персоналом підприємств машинобудування обумовила актуальність об'єкту та предмету дослідження та систематизації методів мотивації праці. Обґрунтовано необхідність систематизації методів мотивації праці, що надала можливість, окрім економічних, адміністративно-організаційних, морально-психологічних   
   та соціальних виділити в окрему групу ідейно-виховні методи мотивації праці персоналу, метою яких є вплив на зміну орієнтації потреб працівників і цільової професійної орієнтації працівників у цілому.
2. Завдяки обґрунтуванню організаційного забезпечення процесу мотивації праці диференційовано мотиваційні механізми за рушійними силами та метою функціонування, а саме: механізми мотивації першого, другого та третього видів. Перший вид механізму мотивації надає змогу запуску внутрішніх механізмів протистояння негативному впливу зовнішніх факторів; метою другого виду є збільшення або зменшення взаємодії персоналу за рахунок досягнення консолідації та збільшення ступеня впорядкованості системи мотивації праці, зменшення рівня невизначеності у взаємовідносинах працівників. Реалізація третього виду активізує інноваційну діяльність машинобудівних підприємств, яка включає впровадження інновацій і створення умов для реалізації творчого потенціалу персоналу. Запуск цього механізму має на меті прогресивний розвиток системи мотивації праці.
3. Удосконалення класифікації інструментів мотивації праці дозволило запропонувати напрями управлінського впливу на стійкий розвиток системи мотивації праці та управління персоналом. Застосування функціонального підходу у процесі удосконалення класифікації інструментів полягало   
   у групуванні інструментів, які створюють умови для виникнення, активізації або стримування процесів мотивації праці персоналу в рамках кожної функції управління, що надало можливість ввести нову класифікаційну ознаку інструментів «форма впливу на організацію взаємодії персоналу» та надалі визначити організаційні аспекти використання інструментів для проведення оцінки рівня мотивації праці персоналу.
4. Проведений аналіз матеріального стимулювання праці на підприємствах надав можливість виявити зовнішні та внутрішні фактори, які впливають   
   на функціонування системи мотивації праці підприємств. Обґрунтовано необхідність розробки прозорої системи мотивації праці для ефективного управління персоналом підприємств, яка б включала чіткий перелік форм матеріального стимулювання та доступну для всіх працівників сукупність умов отримання того чи іншого матеріального заохочення. Впровадження прозорої системи матеріального стимулювання працівників є запорукою підтримання високого рівня мотивації праці персоналу; створення мотиваційного середовища на підприємстві за допомогою забезпечення відповідності винагородження працівника від досягнутих ним результатів та кваліфікації; максимального зацікавлення працівника в реалізації своїх можливостей та інтелектуального потенціалу, а також ефективної роботи машинобудівного підприємства в цілому.
5. Обґрунтування взаємозв'язку між мотивацією праці персоналу машинобудівних підприємств та станом соціально-трудових відносин стало можливим завдяки проведенню дослідження статистичних даних наявності колективних трудових спорів, що є проявом незадоволеності працівників оплатою, умовами праці, захистом від несправедливих дій з боку керівництва, наслідком яких є звернення до суду та урядових структур, профспілкових органів, здатних вирішити колективні трудові спори. Аналіз витрат на соціальні заходи машинобудівних підприємств показав, що на багатьох підприємствах соціальні витрати не перевищують 5 % від собівартості реалізованої продукції,   
   що є недостатнім для посилення вагомості мотивації праці на результати трудової діяльності персоналу.
6. На підставі проведеної оцінки мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств здійснено оптимізацію витрат на персонал, що передбачає п’ять етапів: 1) збір та систематизація даних про витрати на персонал за різними напрямами та постановка мети оптимізації; 2) побудова багатофакторної економетричної моделі ефективності праці за допомогою кореляційно-регресійного аналізу; 3) здійснення економіко-математичного аналізу моделі, пошук оптимізації витрат на персонал; 4) прийняття управлінських рішень щодо оптимізації витрат; 5) контроль за реалізацією прийнятих рішень щодо вдосконалення управління витратами на персонал. Встановлено, що прогнозування витрат на персонал має відбуватися з урахуванням політики управління персоналом і впливу зовнішніх факторів на виробничо-комерційну діяльність машинобудівного підприємства. Результати розрахунків свідчать про те, що при існуючій системі оплати праці підвищення окладів і тарифних ставок на досліджуваних машинобудівних підприємствах принесе більш високий мотиваційний ефект, ніж збільшення преміальних виплат.
7. З метою визначення інтенсивності мотиваційних процесів запропоновано систему індикаторів для оцінки рівня мотивації праці персоналу, яка надає можливість вибрати основні напрями використання методів мотивації праці та управління і збільшити вплив інструментів мотивації на ефективність використання персоналу. Даний підхід ґрунтується на введенні інтегрального показника використання трудових ресурсів підприємства в довгостроковій перспективі – показник рівня мотивації праці персоналу – для надання характеристики рівню мотивації праці. Апробація підходу щодо оцінки рівня мотивації праці персоналу на досліджуваних машинобудівних підприємствах надала можливість емпіричним шляхом визначити діапазон значень показника мотивації залежно від сфери та специфіки діяльності машинобудівного підприємства.
8. Для регулювання рівня мотивації праці на машинобудівних підприємствах розроблено матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу з використанням «стратегічної решітки» регулювання рівня мотивації праці, яка полягає у виборі стратегій збереження рівня мотиваційної складової, зниження її частки або збільшення. Встановлено, що рівень мотивації праці персоналу повинен відповідати цілям і стратегії машинобудівного підприємства на різних стадіях його життєвого циклу та рівня розвитку трудового колективу, що надасть можливість досягти сталого зростання ефективної виробничо-комерційної діяльності та більш повного використання трудового потенціалу підприємства. Запропонована матриця вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу надає можливість обрати залежно від досягнутого рівня розвитку підприємства та трудового колективу подальший напрям дій шляхом використання відповідних інструментів у межах конкретної стратегії мотивації праці. Вибір напряму регулювання рівня мотивації праці відбувається шляхом накладання матриці вибору моделі на матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу.
9. На основі визначення впливу ефективності використання методів мотивації праці персоналу на показники економічної діяльності машинобудівного підприємств удосконалено структуру показників ефективності мотивації праці. Використання системного та комплексного підходу надало можливість згрупувати показники ефективності використання методів мотивації праці в підсистеми за ознакою однорідності: економічні, показники руху персоналу, соціального та психологічного клімату, організації праці, освітньо-кваліфікаційного рівня, соціально-економічної та інноваційної активності.
10. Загальним результатом досліджень і наведених розробок є зміна парадигми на встановлення співвідношення організаційної та мотиваційної складових у системі управління персоналом з випадкового некерованого явища на таке, що підпорядковується цілям підприємства та підлягає регулюванню.

**Список використаних джерел**

1. Мягких І. М. Перспективні напрямки мотивації як засобу підвищення ефективності праці в ринкових умовах України / І. М. Мягких // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9 (123). – С. 208–215.
2. Колот А. М. Мотивація стимулювання й оцінка персоналу : навч. посіб. / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 224 с.
3. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2 / Редкол.: … С. В. Мочерний (відпр. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.
4. Управление мотивацией : научное издание / М. С. Доронина, Е. Г. Наумик, О. В. Соловьев. – Х. : ХНЭУ, 2006. – 240 с.
5. Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Элизабет Мерманн : пер. с нем. – Х. : Гуманитарный Центр, 2007. – 184 с.
6. Лаптев В. И. Влияние потребностей человека на мотивацию его трудовой деятельности / В. И. Лаптев // Бізнес Інформ : Науковий журнал. – Х. : Видавничий дім «ІНЖЕК», 2011. – № 9. – C. 85–88.
7. Грінько (Хоменко) І. М. Формування системи мотивів інноваційної діяльності машинобудівних підприємств України / І. М. Грінько (Хоменко) // Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність : матеріали VIІІ Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 15-16 березня 2012 р.) / [редкол. : В. Г. Герасимчук (відпов. ред.) та ін.]. – К. : НТУУ «КПІ», 2012. – С. 118.
8. Мескон М. Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. – М. : Дело, 2000. – 704 с.
9. Осовська Г. В. Економічний словник / Г. В. Осовська, О. О. Юшкевич, Й. С. Завадський. – К. : Кондор, 2007. – 358 с.

Тимошенко И. И. Мотивация личности и человеческих ресурсов /   
И. И. Тимошенко, А. С. Соснин. – К. : Изд-во Европ. Ун-та, 2002. – 576 с.