

# ЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

© 2014 ЗАХАРЧИН Г. М., КОСМИНА Ю. М.

УДК 331.108.2(043.3)

## Захарчин Г. М., Космина Ю. М. Економічні чинники управління поведінкою персоналу машинобудівних підприємств у сучасних умовах

У статті розглядається вплив економічних чинників на управління поведінкою персоналу в сучасних умовах вітчизняного ринку. Обґрунтовується важливість аналізування зовнішніх економічних чинників впливу на людські ресурси організації. Проаналізовано наслідки економічних впливів на процеси в управлінні поведінкою персоналу на основі показників зростання валового внутрішнього продукту на душу населення та його прямого впливу на продуктивність праці. У контексті інноваційного розвитку організації проаналізовано основні економічні показники, які прямо впливають на поведінку персоналу. Проілюстровано та охарактеризовано вплив організаційних інновацій на персонал через його поведінку та обґрунтовано пріоритетність їхнього впливу на персонал.

**Ключові слова:** економічні чинники, поведінка персоналу, інноваційність, мотивація, саморозвиток персоналу, продуктивність праці, ринок праці.

**Рис.:** 6. **Бібл.:** 8.

**Захарчин Галина Миронівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту персоналу та адміністрування, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** galinazakharchyn@rambler.ru

**Космина Юрій Михайлович** – аспірант, кафедра менеджменту персоналу та адміністрування, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** yurko\_kosmyna@yahoo.com

УДК 331.108.2(043.3)

UDC 331.108.2(043.3)

## Захарчин Г. М., Космина Ю. М. Экономические факторы управления поведением персонала машиностроительных предприятий в современных условиях

## Zakharchyn Galyna M., Kosmyna Yuriy M. Economic Factors of Management of Behaviour of Engineering Enterprise Personnel under Modern Conditions

В статье рассматривается влияние экономических факторов на управление поведением персонала в современных условиях отечественного рынка. Обосновывается важность анализа внешних факторов влияния на человеческие ресурсы организации. Проанализированы последствия экономических воздействий на процессы в управлении поведением персонала на основе показателей роста валового внутреннего продукта на душу населения и его прямого влияния на производительность труда. В контексте инновационного развития организации проанализированы основные экономические показатели, которые напрямую влияют на поведение персонала. Проиллюстрировано и охарактеризовано влияние организационных инноваций на персонал из-за его поведения и обоснована приоритетность их воздействия на персонал.

The article considers influence of economic factors upon management of personnel behaviour under modern conditions of the domestic market. It justifies importance of analysis of external factors of influence upon human resources of an organisation. It analyses consequences of economic impact on the processes in personnel behaviour management on the basis of indicators of growth of the gross internal product per capita and its direct influence upon productivity of labour. The article analyses main economic indicators, which directly influence personnel behaviour, in the context of innovation development of an organisation. It shows and characterises influence of organisation innovations upon personnel due to its behaviour and justifies priority of their impact on personnel.

**Ключевые слова:** экономические факторы, поведение персонала, инновационность, мотивация, саморазвитие персонала, производительность труда, рынок труда.

**Key words:** economic factors, personnel behaviour, innovation, motivation, personnel self-development, productivity of labour, labour market.

**Рис.:** 6. **Библ.:** 8.

**Рис.:** 6. **Библ.:** 8.

**Захарчин Галина Мироновна** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента персонала и администрирования, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

**E-mail:** galinazakharchyn@rambler.ru

**Zakharchyn Galyna M.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Personnel Management and Administration, National University «Lviv Polytechnic» (vul. Stepana Bandery, 12, Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** galinazakharchyn@rambler.ru

**Космина Юрій Михайлович** – аспірант, кафедра менеджменту персоналу та адміністрування, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** yurko\_kosmyna@yahoo.com

**Kosmyna Yuriy M.** – Postgraduate Student, Department of Personnel Management and Administration, National University «Lviv Polytechnic» (vul. Stepana Bandery, 12, Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** yurko\_kosmyna@yahoo.com

В умовах динамічної трансформації вітчизняної економіки, яку стимулюють виклики світового ринку, і зростання загальної конкуренції, з кожним роком все більше уваги приділяється проблемам людських ресурсів і їх впливу на ефективність та розвиток організації.

Про ефективність інтелектуалізації людського капіталу свідчить стрімкий розвиток наукоємних галузей вітчизняного підприємництва. ІТ-сфера розвивається надзвичайними темпами, і, як відомо, вона не потребує високих

матеріальних затрат, а найціннішим ресурсом залишається людина як ключова ланка ефективності.

На жаль, у реаліях вітчизняного ринку праці персонал у першу чергу мотивується лише короткостроковим матеріальним фактором, тому повинен зростати рівень оплати праці, адже він забезпечує першочергові потреби людини. Тобто, в економічних умовах, які склалися на даному етапі, ринок праці є найвагомішим економічним чинником у поведінці персоналу.

У цьому контексті слід розуміти роль людського потенціалу в розвитку організації. Важливою передумовою для розвитку персоналу та його самовдосконалення є інвестиції в організаційні інновації, які передбачають ефективне управління та впровадження, тому висвітлення та дослідження зазначеної проблеми є надзвичайно актуальними в реаліях вітчизняного ринку та його майбутніх викликів. Обґрунтовуючи пріоритетність організаційних інновацій над технологічними та важливість ролі людських ресурсів у розвитку організації через їх ефективне управління, актуалізується необхідність аналізування впливу зовнішніх економічних факторів на поведінку персоналу.

Про важливість та актуальність дослідження окресленої проблематики свідчить велика кількість публікацій та праць. Важливість враховування та аналізування зовнішніх економічних чинників на поведінку персоналу підприємства та на їх управління досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: А. Воронкова, А. Колот, В. Рульєв, Р. Метьюс, Р. Фрімен, Л. Катз, Дж. Медофф, Ф. Давері, Дж. Іванцевіч. Однак у період постійних трансформаційних змін вітчизняної економіки та коливання на ринку праці внутрішні характеристики працівника, а також зміни в його мотиваційних імпульсах зумовлюють необхідність подальшого дослідження.

Оцінюючи та аналізуючи сучасний стан вітчизняного ринку праці, його недоліки та шляхи покращення, ми, безперечно, зіштовхуємось з великою кількістю структурних проблем, існування яких певною мірою залежить від економічних чинників.

У системі управління людськими ресурсами найважливішу роль відіграють соціо-економічні чинники впливу. Очевидним є той факт, що переважна більшість процесів, які відбуваються в структурі організації та які так чи інакше пов'язані з людьми, підпадають під вплив зовнішніх економічних чинників. Зміна показників ВВП на душу населення, рівень безробіття та загальна динаміка економічної активності в державі прямо або опосередковано впливають на поведінку людських ресурсів в економічному середовищі держави. Кожна зі змін у ключових показниках стану економіки в державі приводить до позитивних чи не-

гативних наслідків у діяльності суб'єктів господарювання. Тому, зважаючи на те, що вітчизняний ринок праці з показником в 65% економічної активності населення вважається найбільш перспективним і динамічним у межах європейського економічного простору, важливим завданням для науковців та управлінців залишається знайти причинно-наслідковий зв'язок у проблемах внутрішнього ринку праці та запропонувати шляхи його удосконалення. У контексті впливу на поведінку персоналу необхідно проаналізувати та охарактеризувати основні економічні чинники впливу.

В управлінні поведінкою персоналу на підприємстві менеджери стикаються з проблемою низького рівня інноваційності персоналу, адже недостатня вмотивованість при високій варіативності економічного стану в державі ставить під сумнів дієвість методів організаційного планування.

У статті ми будемо розглядати управління поведінкою персоналу машинобудівних підприємств, аналізуючи статистичні дані та економічні показники організаційної інноваційності на підприємстві, взаємозалежності рівня оплати праці, зайнятості, навантаження на одне робоче місце, інтелектуального розвитку персоналу та загального рівня ефективності.

Одним з основних чинників в управлінні поведінкою персоналу є мотивація.

*Мотивація* – критично важлива рушійна сила, що визначає динаміку показників діяльності організації. При цьому поведінка людей визначається в кожному момент більше, ніж одним мотивом. Мотивація потребує розуміння індивідуумів, і лише на ранніх стадіях розвитку ринкової економіки означає лише грошовий фактор [1]. Але виходячи з реалій вітчизняної економіки та загального погіршення доходів населення, вважаємо, що грошовий фактор, а саме – рівень оплати праці, є найбільш пріоритетним в ланцюжку мотиваційних стимулів персоналу [8].

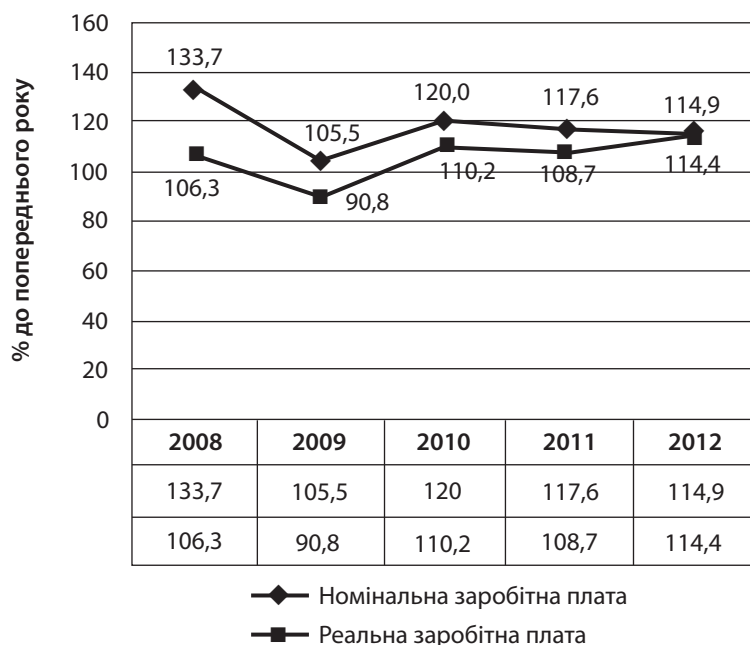
Серед складових мотиваційного впливу найважливішою залишається величина заробітної плати, тобто матеріальні аспекти винагороди працівника є суттєвими з огляду впливу на його ставлення до праці та трудової поведінки.

Проаналізуємо загальну тенденцію рівня заробітної плати по Україні в цілому та безпосередньо серед підприємств машинобудівної промисловості на основі даних *рис. 1*.

При аналізі статистичних даних прослідковується

чітка тенденція зростання як номінальної, так і реальної середньомісячної заробітної плати. Далі розглянемо показники середньомісячної номінальної заробітної плати в загальному по Україні та на машинобудівних підприємствах (*рис. 2*).

Прослідковується чітка тенденція зростання рівня оплати праці як взагалі по промисловості, так і безпосередньо на підприємствах машинобудівної галузі, що, своєю чергою, не може не впливати на поведінку персоналу, вже залученого в діяльності підприємств. Також стабільне зростання середньомісячної заробітної плати в машинобудуванні значно підвищує попит на робоче місце, наслідком якого є зростання навантаження на одиницю робочого місця



**Рис. 1. Тенденція зростання середньомісячної заробітної плати по Україні**  
Джерело: [3].

в галузі. Тенденція прямо впливає на кваліфікаційну якість потенційного претендента.

За період із 2008 по 2012 рр. зростання середньомісячної заробітної плати по Україні становило 1220 грн, що у відсотковому відношенні складає 167%. Така тенденція не свідчить про мотиваційний важіль заробітної плати, оскільки за цей час зріс рівень цін (рис. 3).

Поступове підвищення рівня оплати праці на підприємствах допоможе стабільно утримувати позитивний рівень мотивації та трудової дисципліни серед персоналу, що зумовлює зростання продуктивності праці, а також стимулює підвищення ефективності в управлінні поведінкою персоналу. Однак це є короткостроковий інструмент економічного стимулювання мотивації персоналу [8]. В управлінні поведінкою персоналу матеріальний аспект є не єдиним можливим для перспективного розвитку персоналу, адже

тільки зростання рівня оплати праці не забезпечує можливість розвитку персоналу.

В умовах інтелектуалізації суспільства поведінка персоналу обумовлюється внутрішньою потребою креативного розвитку та інноваційності, які можуть замінити матеріальний фактор мотивації та сприяти розвитку особистості та підвищення її статусу в соціумі. З огляду на це доцільно серед економічних чинників розглянути інноваційний чинник.

Людський капітал є невичерпним ресурсом, тому, інвестуючи інновації в розвиток, підприємства, безумовно, одержать значні переваги в майбутньому [6]. Позитивний організаційний клімат, чітка організаційна структура, низька плинність кадрів і кваліфікований персонал, беззаперечно, позитивно впливатимуть на загальну ефективність підприємства, сприяючи підвищенню конкурентоздатності на ринку.

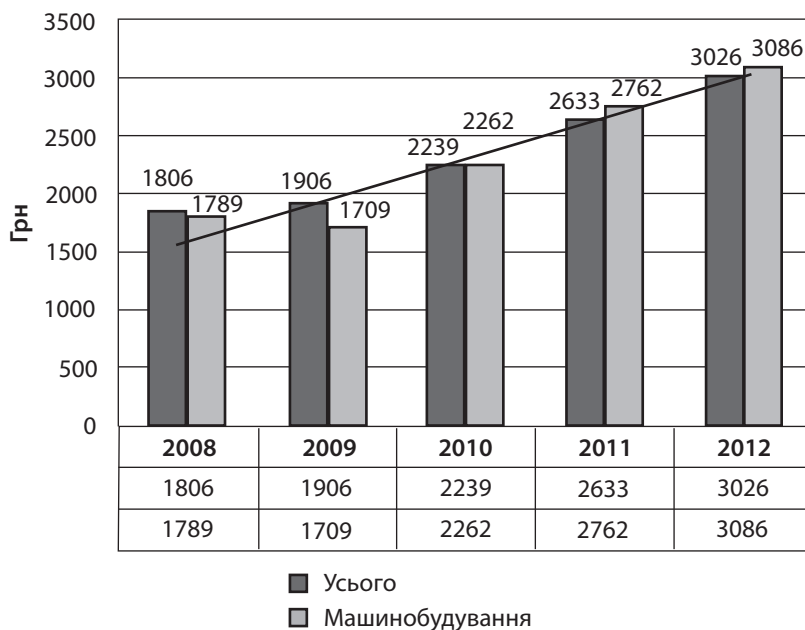


Рис. 2. Тенденція зростання середньомісячної заробітної плати на машинобудівних підприємствах відносно загального  
Джерело: [3].



Рис. 3. Індекс інфляції з нарастаючим підсумком (у відсотковому вираженні)

Джерело: [3].

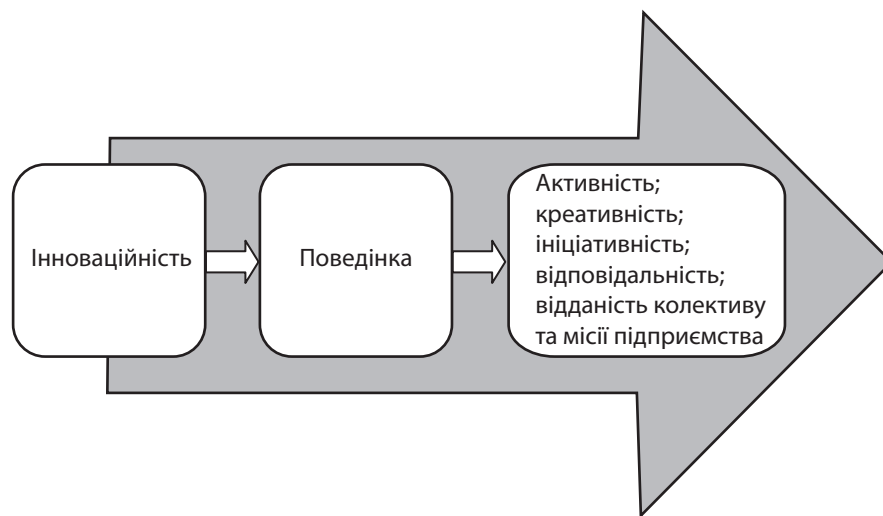
Інноваційні наповнення мають прямий зв'язок із креативністю, можливістю самореалізації, самовдосконалення, тобто належать до внутрішніх мотиваторів збагачення праці, її змістовного наповнення і, відповідно, поведінки персоналу. Взаємозв'язок інноваційності та поведінки персоналу відображено на *рис. 4*.

Далі проаналізуємо показники інноваційної діяльності підприємств та їх вплив на управління поведінкою персоналу відповідно до *рис. 5*.

Аналізуючи статистичні дані інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств, можемо спостерігати спадний тренд як у кількості підприємств, які інвестували в технологічні інновації, так і в організаційні. У контексті цієї статті ми робимо акцент на організаційних інноваціях як одного з ключових економічних чинників

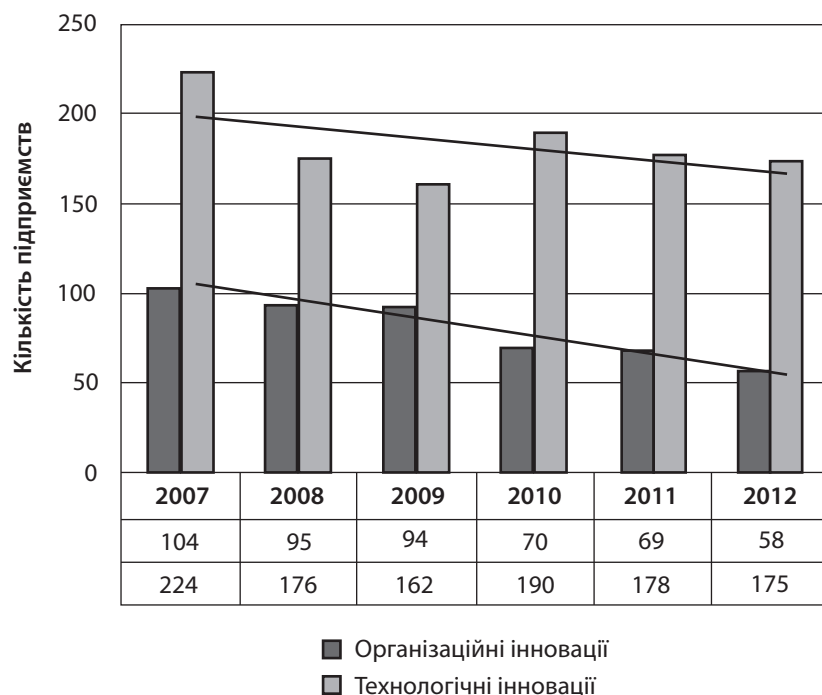
впливу на управління поведінкою персоналу. За досліджений період з 2007 по 2012 рр. спостерігалось поступове скорочення кількості підприємств, які впровадили організаційні інновації. Це свідчить про недооцінку ефективності інновацій в розвитку людських ресурсів організації.

Організаційна активність, поведінка всередині організації та інновації в організаційний механізм вважаються пріоритетними напрямками досліджень серед низки науковців у сфері менеджменту персоналу [4]. У контексті українського ринку та економічних впливів на процеси в управлінні поведінкою персоналу звернемося до показників зростання валового внутрішнього продукту на душу населення та його прямого впливу на продуктивність праці. Темпи зростання ВВП на душу населення за останні роки значно скорочуються, на що, безумовно, впливають низькі показники продуктивності праці (*рис. 6*).



**Рис. 4.** Взаємозв'язок інноваційності та поведінки персоналу

Джерело: власна авторська розробка.



**Рис. 5.** Порівняння кількості підприємств з впровадження організаційних і технологічних інновацій

Джерело: [2].

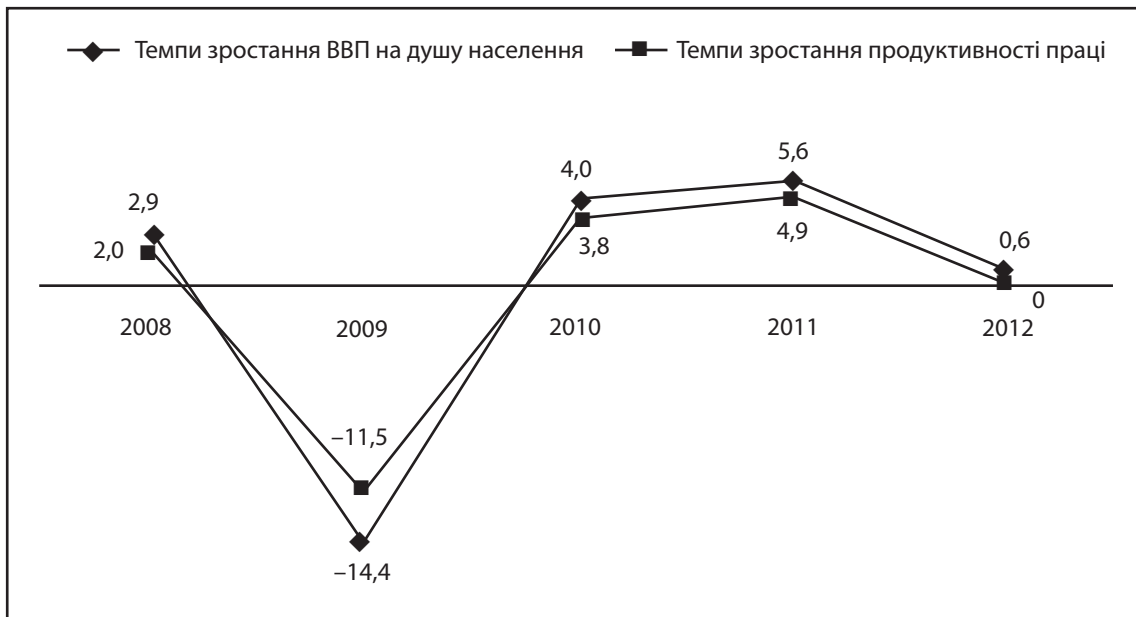


Рис. 6. Порівняння темпів зростання ВВП на душу населення з рівнем зростання продуктивності праці (у % до попереднього року)

Джерело: [3].

За період із 2009 по 2012 рр. темпи зростання ВВП на душу населення зростали в середньому на 3,6%, а середнє зростання продуктивності праці в Україні за аналогічний період становив 2,9%. Більше цього, темпи зростання продуктивності праці в 2012 р. становили 0,01%, а за даними першого та другого кварталів 2013 р. знижувались у середньому на 1,7%.

Згідно з доповіддю аналітиків IMD World Competitiveness Center [5] в Україні виділяються декілька причин низької продуктивності праці. Перш за все, це неефективно побудовані бізнес-процеси в організації, що виражається в дублюванні функцій або зайвому навантаженню на одне робоче місце. Також існує проблема з бюрократією та адміністративними бар'єрами з боку держави для комерційного сектора. І, що не менш важливо, як причину низької продуктивності в Україні аналітики виділяють особливості українського менталітету і так звані чинники «сімейності» в організації [7].

Для підвищення продуктивності праці на українських підприємствах перш за все необхідно переглянути політику управління поведінкою персоналу, впроваджувати нові системи оцінки та програми управління ефективністю і контролю якості [6], що свідчить про високу пріоритетність впровадження організаційних інновацій над технологічними. Отже, при теперішніх умовах на вітчизняному ринку, який перебуває в так званій системній рецесії, потрібно більше уваги приділяти організаційним аспектам в управлінні поведінкою персоналу, адже під натиском несприятливого економічного клімату людей легше вмотивувати, застосовуючи інструменти управління організаційною поведінкою.

## ВИСНОВКИ

Стан економіки, її кон'юнктура, динаміка розвитку мають найвагомий вплив на соціально-трудові процеси в країні. Економічно активне населення є надзвичайно вразливим до фінансових чи структурних потрясінь на ринку. У статті аналізувалися економічні чинники в управлінні поведінкою персоналу через мотивацію. Проаналізувавши ключові по-

казники економіки, які мають прямий вплив на поведінку персоналу, ми дійшли висновку, що найвагомим економічним чинником в поведінці персоналу є ринок праці.

У сучасному економічному середовищі ринок праці перебуває на стадії саморегулювання. Він, як кожен живий організм, пристосовується до несприятливого середовища. Мотиваційні передумови персоналу на ринку праці перебувають у так званій початковій стадії. При низькому рівні зростання середньомісячної заробітної плати та постійному підвищенні індексу інфляції домінуючим стимулом для більшості працівників залишається матеріальний. При таких умовах працедавець, або у вужчому розумінні управлінець в організації, нівелює всі можливі перспективи росту працівника як з позиції ефективності та продуктивності, так і з позиції розвитку креативності. Тобто, користаючись короткостроковими перевагами, які диктує ринок, менеджер ставить під загрозу майбутній розвиток організації, де найціннішим активом є людський ресурс.

Аналізуючи економічні чинники управління поведінкою персоналу, ми розглядали вітчизняну промисловість загалом і машинобудівні підприємства зокрема. Промисловість в Україні володіє вагомим інноваційним потенціалом, здатним забезпечити структурну трансформацію національної економіки і високий рівень науково-технологічного розвитку країни в цілому. Водночас, в Україні досі переважаючими джерелами зростання у промисловості слугували резерви виробничих потужностей, що не були задіяні протягом кризового періоду, і сприятлива зовнішньоекономічна кон'юнктура. Наслідком того, що в Україні формувалася і закріплювалася модель економіки, побудована переважно на низькотехнологічних галузях, у промисловому комплексі стали поглиблюватись тенденції домінування виробництва з низькою наукоємністю. Кількість підприємств, які запроваджували технологічні інновації, зростала, натомість рівень залучення організаційних інновацій залишився низьким.

У цьому контексті, ґрунтуючись на статистичних даних, ми дійшли висновку, що рушійною силою розвитку поведінки персоналу в довгостроковій перспективі є інвестиції в організаційні інновації. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Воронкова В. Г.** Управління людськими ресурсами: філософські засади / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, С. М. Попов. – К.: В-во «Професіонал», 2006. – 576 с.
2. Наукова та інноваційна діяльність в Україні 2012 : Стат. зб. // Держкомстат. – К., 2013.
3. Статистичний щорічник України за 2012 р. // Державний комітет статистики України. – К.: Техніка, 2013. – 552 с.
4. Cheung-Judge M.Y. Organization development: a practitioners guide for OD and HR / M. Y. Cheung-Judge, L. Holbeche. – London : Kogan Page, 2011. – 344 p.
5. IMD World Competitiveness Yearbook. Режим доступу: <http://www.imd.org>
6. **Mundschenk S.** Competitiveness and growth in Europe / S. Mundschenk, M. H. Stierle, U. Stierle-von Schutz. – Bonn : Edward Elgar Pub, 2006. – 272 p.
7. **Poole M. S.** Organizational change and innovation processes: theory and methods for research / M. S. Poole, A. H. Van de Ven, K. Dooley. – NY : Oxford University Press, USA, 2000. – 416 p.
8. **Tidd J.** Managing innovation: integrating technological, market and organizational change, 5 ed / J. Tidd, J. Bessant. – NY : Wiley, 2013. – 650 p.

REFERENCES

Cheung-Judge, M. Y., and Holbeche, L. *Organization development: a practitioners guide for OD and HR*. London: Kogan Page, 2011.

“IMD World Competitiveness Yearbook” <http://www.imd.org>

Mundschenk, S., Stierle, M. H., and Stierle-von, Schutz U. *Competitiveness and growth in Europe*. Bonn: Edward Elgar Pub, 2006.

*Naukova ta innovatsiina diialnist v Ukraini 2012* [Research and Innovation in Ukraine 2012]. Kyiv: Derzhkomstat, 2013.

Poole, M. S., Van, de Ven A. H., and Dooley, K. *Organizational change and innovation processes: theory and methods for research*. NY: Oxford University Press; USA, 2000.

*Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2012 r.* [Statistical Yearbook of Ukraine for 2012]. Kyiv: Tekhnika, 2013.

Tidd, J., and Bessant, J. *Managing innovation: integrating technological, market and organizational change*. NY: Wiley, 2013.

Voronkova, V. H., Belichenko, A. H., and Popov, S. M. *Upravlinnia liudskymy resursamy: filosofski zasady* [Human Resource Management: philosophical foundations]. K: Profesional, 2006.

УДК 658.589

## МОТИВАЦІЯ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 **МЕЛЬНИКОВА К. В.**

УДК 658.589

### Мельникова К. В. Мотивація інноваційно активного персоналу підприємства

У статті проаналізовано сучасні наукові підходи до визначення терміна «мотивація та стимулювання інноваційно активного персоналу» і визначено, що управління мотивацією інноваційно активного персоналу – це навмисний вплив на працівника підприємства з метою вирішення завдань і досягнення інноваційних цілей підприємства. У ході аналізу сучасної управлінської теорії та практики автором виділено фактори, що впливають на трудову активність працівників, зайнятих новаторством, і факторів, що виступають причиною відмови від нововведень. У результаті проведеного аналізу теоретичної бази, а також дослідження сучасної вітчизняної практики автором узагальнено теоретичні основи мотивації інноваційно активного персоналу підприємства.

**Ключові слова:** мотивація, стимулювання, інновації, управління, персонал, новатори, підприємство

**Табл.:** 2. **Бібл.:** 11.

**Мельникова Катерина Валеріївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)  
**E-mail:** [melnikova-kv@mail.ru](mailto:melnikova-kv@mail.ru)

УДК 658.589

### Мельникова Е. В. Мотивация инновационно активного персонала предприятия

В статье проанализированы современные научные подходы к определению термина «мотивации и стимулирования инновационно активного персонала» и определено, что управление мотивацией инновационно активного персонала – это преднамеренное воздействие на работника предприятия с целью решения задач и достижения инновационных целей предприятия. В ходе анализа современной управленческой теории и практики автором выделены факторы, влияющие на трудовую активность работников, занятых новаторством, и факторы, которые являются причиной отказа от нововведений. В результате проведенного анализа теоретической базы, а также исследования современной отечественной практики автором обобщены теоретические основы мотивации инновационно активного персонала предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, инновации, управление, персонал, новаторы, предприятие.

**Табл.:** 2. **Библ.:** 11.

**Мельникова Екатерина Валерьевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, организации и планирования деятельности предприятия, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)  
**E-mail:** [melnikova-kv@mail.ru](mailto:melnikova-kv@mail.ru)

UDC 658.589

### Melnykova Kateryna V. Motivation of Innovation-active Personnel of an Enterprise

The article analyses modern scientific approaches to definition of the “motivation and stimulation of innovation-active personnel” term and shows that management of motivation of innovation-active personnel is a deliberate impact on an enterprise employee with the aim of solving tasks and achievement of innovation goals of an enterprise. In the course of analysis of the modern managerial theory and practice, the author specifies factors that influence labour activity of employees, engaged in innovations, and factors that are the reason of refusal from innovations. In the result of the conducted analysis of the theoretical base and also the study of the modern domestic practice, the author generalises theoretical grounds of motivation of innovation-active personnel of an enterprise.

**Key words:** motivation, stimulation, innovations, management, personnel, innovator, enterprise.

**Tabl.:** 2. **Bibl.:** 11.

**Melnykova Kateryna V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of Economy, Organization and Planning of Activity of the Enterprise, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)  
**E-mail:** [melnikova-kv@mail.ru](mailto:melnikova-kv@mail.ru)