

**Висновок.** Таким чином, найбільш ефективним варіантом розвитку молочної галузі є об'єднання підприємств у кластери. Кластеризація дозволяє оптимально використовувати наявні та залучати додаткові ресурси, що сприятиме інноваційному розвою підприємств, кластерів і галузі у цілому. Відтак формується підґрунтя для покращення якості молока-сировини й молочних продуктів та їх відповідності вимогам СОТ. Розробка і реалізація маркетингових стратегій та послідовне здійснення заходів щодо налагодження ефективного управління якістю і впровадження міжнародних стандартів є передумовами підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств молочної галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках. Ці заходи у своїй сукупності мають бути покладені в основу стратегії розвитку кожного підприємства молочної галузі.

#### Література

1. Портер М. Конкуренція : учеб. пособ. / Майкл Портер ; пер. с англ. под ред. Я. Б. Заблоцкого. – СПб. : Вильямс, 2001. – 495 с.
2. Войнаренко М. П. Кластери в економіці: аналіз теорії і практики : монографія / М. П. Войнаренко. – Хмельницький : ХНУ, 2008. – 220 с.
3. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці / С. І. Соколенко. – К. : Логос, 2004. – 848 с.
4. Соколенко С. І. Промышленная и территориальная кластеризация как средство реструктуризации / С. И. Соколенко // Безопасность Евразии. – 2002. – № 1. – С. 433–445.
5. Длугопольский О. Кластерная модель развития промышленного производства региона как фактор эффективных структурных реформ (на примере Тернопольской области) [Электронный ресурс] / О. Длугопольский // Экономический часопис-XXI. – 2003. – № 2. – Режим доступа : <http://soskin.info/ea/2003/2/20030225.html>
6. Марков Л. С. Методологические вопросы кластерной политики: оценка, идентификация и анализ / Л. С. Марков // Кластерные политики и кластерные инициативы: теория, методология, практика ; под ред. Ю. С. Артамоновой, Б. Б. Хрусталева; Пензенский гос. ун-т архитектуры и строительства, Центр кластерного развития. – Пенза, 2012. – С. 118–139.
7. Никольский Ю. Понятие экономического кластера [Электронный ресурс] / Ю. Никольский. – Режим доступа : [http://4plus5.ru/7\\_4.htm](http://4plus5.ru/7_4.htm)
8. Цихан Т. В. Кластерная теория экономического развития [Электронный ресурс] / Т. В. Цихан // Теория и практика управления. – 2003. – № 5. – С. 74–81. – Режим доступа : [http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_168.html](http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_168.html)
9. Nesta L. Innovative hot spots in Europe: Policies to promote trans-border clusters

- of creative activity, Background Paper on Methods for Cluster Analysis, Trend Chart Policy Workshop / L. Nesta, P. Patel, A. Arundel. – Luxembourg : EU, 2003. – 33 p.
10. Толкованов В. В. Кластери в системі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування : довідник / [В. В. Толкованов, М. В. Канавець, Р. Ю. Савонюк та ін.] ; за ред. В. В. Толкованова. – К. ; Сімферополь : АРІАЛ, 2012. – 248 с.
  11. Audretson D. Innovative Clusters and the Industry Life Cycle / D. Audretson, M. Feidman // Discussion paper. Center for Economic Policy Research. – 1998. – № 1161. – С. 12–18.
  12. Статистичний бюлетень «Надходження продукції тваринництва на переробні підприємства» за 2011 рік [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua/>

Стаття надійшла до редакції 31.05.2013

#### References

1. Porter, M. (2001). *Competition* (Trans. from Eng.). In Ya. B. Zablotskiy (Ed.). St. Petersburg: Viliams (in Russ.).
2. Voinarenko, M. P. (2008). *Clusters in the economy: an analysis of theory and practice*. Khmelnytskyi: KhNU (in Ukr.).
3. Sokolenko, S. I. (2004). *Clusters in the global economy*. Kyiv: Lohos (in Ukr.).
4. Sokolenko, S. I. (2002). Industrial and territorial clustering as a means of restructuring. *Bezopasnost Evrazii (Security of Eurasia)*, 1, 433-445 (in Russ.).
5. Dluhopolskiy, O. (2003). The cluster model of industrial development of the region as a factor of effective structural reforms (based on Ternopil region). *Ekonomichnij Casopis-XXI (Economic Annals-XXI)*, 2. Retrieved from <http://soskin.info/ea/2003/2/20030225.html> (in Ukr.).
6. Markov, L. S. (2012). Methodological issues of cluster policy: assessment, identification and analysis. In Yu. S. Artamonova & B. B. Khrustaleva (Eds.). *Cluster policy and cluster initiatives: theory, methodology, practice* (pp. 118-139). Penza: PGUAS, Cluster Development Center, Penza Region Administration, Russia (in Russ.).
7. Nikolskiy, Yu. (2012). *The concept of economic clusters*. Retrieved from [http://4plus5.ru/7\\_4.htm](http://4plus5.ru/7_4.htm) (in Russ.).
8. Tsykhan, T. V. (2003). Cluster theory of economic development. *Teoria i praktika upravleniya (The Theory and Practice of Management)*, 5, 74-81. Retrieved from [http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_168.html](http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_168.html) (in Russ.).
9. Nesta, L., Patel, P., & Arundel, A. (2003). *Innovative hot spots in Europe: Policies to promote trans-border clusters of creative activity, Background paper on Methods for Cluster Analysis, European Trend Chart on Innovation*. Luxembourg: European Commission.
10. Tolkovanov, V. V., Kanavets, M. V., Savoniuk, R. Yu., & Sydorov, V. M. (2012). *The clusters in the training of civil servants and officials of local self-government: a guide*. Kyiv, Simferopol: ARIAL (in Ukr.).
11. Audretson, D., & Feidman, M. (1998). *Innovative Clusters and the Industry Life Cycle. Discussion paper. Center for Economic Policy Research, 1161*, 12-18.
12. The State Statistics Service of Ukraine (2012). *Proceeds of animal products to processing enterprises in 2011*. Retrieved from: <http://ukrstat.gov.ua/>

Received 31.05.2013

УДК 331.101.38

асистент кафедри міжнародної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», Україна, [Khomenko.Irina2010@mail.ru](mailto:Khomenko.Irina2010@mail.ru)

I. M. Хоменко

## ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ



**Анотація.** У статті викладено результати дослідження у сфері мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств. Визначено основні складові побудови мотиваційного механізму в системі управління персоналом машинобудівних підприємств. Це дозволило автору розробити модель мотиваційного механізму з урахуванням рушійних сил трьох його видів, яка містить поряд із традиційними нові елементи об'єкта мотивації. Обґрунтовано, що механізм мотивації праці має різні причини та мету функціонування, якою може бути посилення і запуск внутрішніх механізмів протистояння впливу зовнішніх факторів, збільшення або зменшення взаємодії персоналу чи прогресивний розвиток системи мотивації. Охарактеризовано основні завдання, які покликані вирішувати мотиваційний механізм у системі управління персоналом машинобудівних підприємств.

**Ключові слова:** управління персоналом, мотивація праці, модель мотиваційного механізму, рушійні сили мотивації.

I. N. Хоменко

асистент кафедри міжнародної економіки, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт», Украина

## ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Аннотація.** В статье изложены результаты исследования в сфере мотивации труда персонала машиностроительных предприятий. Определены основные составляющие построения мотивационного механизма в системе управления персоналом машиностроительных предприятий. Это позволило автору разработать модель мотивационного механизма, учитывая движущие силы трех его видов, которая включает наравне с традиционными новые элементы объекта мотивации. Обосновано, что механизм мотивации труда имеет разные причины и цель функционирования, которой может быть усиление и запуск внутренних механизмов противостояния влиянию внешних факторов, увеличения или уменьшения взаимодействия персонала, прогрессивное развитие системы мотивации. Охарактеризованы основные задания, которые будут решать мотивационный механизм в системе управления персоналом машиностроительных предприятий.

**Ключевые слова:** управление персоналом, мотивация труда, модель мотивационного механизма, движущие силы мотивации.

Iryna Khomenko

Lecturer, Kyiv Polytechnic Institute, Ukraine  
37 Peremogy Ave, Kyiv, 03056, Ukraine**THE MOTIVATIONAL MECHANISM OF PERSONNEL MANAGEMENT FORMING OF A HEAVY INDUSTRY MANUFACTURING ENTERPRISE**

**Abstract.** The article delivers the results of the labor motivation at the heavy industrial manufacturing enterprise research. The basic components of forming the motivational mechanisms within the heavy industrial enterprise human resources management system are determined, which enabled developing the motivational mechanism model with regard to the driving forces of the variety of labor motivation mechanisms. The statement of the labor motivation mechanism possessing different causes of action is justified, which allows distinguishing its kinds by their driving forces and the functioning purposes, the latter being enhancement and engagement of the inner mechanisms of resistance against outer factors impacts, or increasing or reducing the personnel interaction, or the progressive development of the motivation system. The main challenges that are to be solved by the motivational mechanism within a human resources management system of a heavy industrial manufacturing enterprise are characterized.

**Keywords:** human resources management; labor motivation; motivational mechanism model; motivational driving forces.

**JEL Classification:** C12, C61, M12, M14, O32

**Постановка проблеми.** Упровадження нових підходів до управління та мотивації праці персоналу потребує створення відповідного механізму, який урахував би особливості функціонування і розвитку мотиваційних систем машинобудівних підприємств. Реалізація адаптивного мотиваційного механізму залежить як від можливостей і здатності управлінської підсистеми, так і від структури та ступеня розвитку керованої підсистеми. Умовою ефективного функціонування цього механізму є генерування інформації, спрямованої на підвищення рівня організованості, підтримку рівноважного стану в умовах тиску зовнішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти побудови та реалізації мотиваційного механізму знаходилися у центрі уваги і знайшли своє відображення в наукових працях А. В. Гольди [1], Г. О. Гончарова [2], Т. О. Єгоркіної [3], О. Л. Єськова [4], Л. Р. Кучер [5], Ю. О. Леонової [6], П. С. Маковецьва [7], О. А. Харун [8], Л. В. Шелудько [9]. Серед зарубіжних науковців варто виділити П. Ф. Друкера (*P. F. Drucker*), а також Є. П. Ільїна (*E. P. Ilin*), О. П. Єгоршина (*O. P. Yegorshin*), Н. І. Кабушкіна (*N. I. Kabushkin*), Ф. Леміна (*F. Lemin*), О. А. Митрофанової (*O. A. Mitrofanova*) та інших, які займалися вивченням специфіки формування і вдосконалення мотиваційного механізму. У працях зазначених учених з різних точок зору досліджено важливі теоретичні, методологічні й практичні питання в контексті основних тенденцій ефективного управління персоналом, пов'язаних із формуванням, реалізацією та вдосконаленням мотиваційного механізму. Але найбільш складними і найменш дослідженими проблемами залишаються якісна та кількісна оцінка ефективності роботи персоналу й розробка такого мотиваційного механізму управління ним, що відповідатиме ринковим умовам господарювання, а відтак зможе забезпечити успішну діяльність підприємств машинобудування як визначальної галузі в розвитку економіки країни.

**Мета статті:** дослідити та запропонувати нові підходи до побудови мотиваційного механізму управління персоналом машинобудівних підприємств.

**Основні результати дослідження.** Механізм ефективною мотивації праці є невід'ємною складовою менеджменту машинобудівного підприємства і повинен містити комплекс напрямів управлінського впливу та елементів, які виділяються залежно від поставлених цілей підприємства. Під мотиваційним механізмом ефективного управління персоналом, на думку О. А. Харуна, слід розуміти саморегулюючу систему мотивів і стимулів, сформованих на основі індивідуальних потреб, реалізованих через колективний (груповий) інтерес персоналу підприємства з урахуванням форм, принципів, методів та важелів управління, використовуючи запропоновані інструменти у процесі здійснення соціально-трудова відносин для отримання оптимальних результатів діяльності підприємства [8, с. 10].

В. М. Недбаєва наголошує, що мотиваційний механізм інноваційної діяльності має двох суб'єктів (керуюча і керована системи) та здійснюється в певній послідовності: під впливом факторів, що утворюють мотиви – з одного боку, та потреб, інтересів, очікувань – з другого. В результаті формується вихідна мотиваційна структура, яка складається із двох груп мотивів: тих, що виникають у свідомості людини, і тих, що з'являються внаслідок дії зовнішніх чинників. Ця структура може трансформуватися якщо змінюються мотиви, а у працівника посилюється інноваційна активність, що сприяє отриманню ефекту. Тоді відбувається винагородження суб'єкта керованої системи [10].

Слід зазначити, що окреслена модель має ряд недоліків, бо вона не передбачає стимулів інноваційної діяльності й розглядає два види мотивів (зовнішні та внутрішні). Такий підхід ми вважаємо неправильним, адже, погоджуючись із думкою М. М. Вороновської, мотиви є лише внутрішньою спонукою до дії, а будь-який зовнішній вплив на формування мотивів називається «стимулюванням» [11, с. 90]. Незрозумілими також залишаються вихідна і видозмінена мотиваційні структури та їх складові. У рамках цієї моделі варто було б ширше визначити перелік факторів, що формують мотиви інноваційної діяльності.

Мотиваційний механізм у системі управління персоналом машинобудівним підприємством повинен базуватися на комплексі законодавчо-нормативних, організаційно-економічних, соціально-психологічних важелів, засобів та інструментів, що забезпечують формування мотивів і стимулів трудової активності працівника. Він формується також на законах еволюційного розвитку – загальних законах поведінки, законах інерційності людських систем, законах зв'язку із зовнішнім середовищем, соціально-біологічних, біопсихологічних законах тощо. Мотиваційний механізм має функціонувати відповідно до загальних та специфічних принципів, у тому числі традиційних, як-от: комплексність, системність, безперервність, адаптивність, ієрархічність, автономність, узгодженість, концентрація, спеціалізація, інформаційна відкритість, що докладно розглянуто в роботі [12, с. 11–12].

Модель мотиваційного механізму зображено на рис. 1. Елементами запропонованого механізму є об'єкт мотивації – персонал, його трудовий, соціальний та організаційний потенціал; суб'єкт мотивації – керівництво (апарат управління) і кадрові служби; цілі функціонування системи; накопичені досвід, знання, кваліфікація керівників та персоналу і механізми пам'яті (методи накопичення, розпізнавання, відтворення, збереження інформації); методи управління та мотивації праці персоналу; організаційна структура управління; інструменти мотивації праці; зворотні зв'язки.

Вибір цілей є відправною точкою для формування механізму мотивації праці персоналу і визначає критерії об'єкта мотивації. Початкові умови описують координати стану об'єкта з урахуванням конкретних значень його параметрів у нульовий момент часу, обраний для цілей мотивації. Стан об'єкта описується вектором стану  $\Pi$ , що характеризується набором показників (параметрів)  $\Pi_1, \Pi_2, \dots, \Pi_n$ . Бажаний результат як мета, яку необхідно до-

сягти, представлений вектором  $K$  і відповідним набором очікуваних значень указаних параметрів  $K_1, K_2, \dots, K_n$  – критеріїв досягнення мети [13, с. 30]. Протягом прямування до мети змінюється стан об'єкта, і показники відображають ці зміни аж до досягнення рівня встановлених критеріїв. Цільова функція у цьому випадку має такий вигляд:  $|II - K| \rightarrow 0$  (оптимальне управління) або  $|II - K| \rightarrow \min$  (прийнятне рішення).

Досягнення оптимального стану потребує значних витрат ресурсів та часу. З огляду на це на практиці керівники обмежуються тим, що наближаються до оптимального рішення, потрапляючи в область припустимих, прийнятних рішень. У такому випадку можливе відхилення деяких показників від значень, обраних як критерії досягнення мети, вважається неістотним, тому що витрати на перехід у стан, який вважається оптимальним, перевищують вигоди від переходу у цей новий стан [14, с. 14].

Формування мотиваційного механізму в системі управління персоналом здійснюється на основі концепції взаємодії, що розглядає відносини всередині системи та із суб'єктами зовнішнього середовища найважливішим ресурсом машинобудівного підприємства [15, с. 167]. Тому модель, що пропонується нами, містить (поряд із традиційними) нові елементи об'єкта мотивації: персонал і відносини працівників у процесі виробництва, трудовий колектив, а також інші ресурси підприємства, які орієнтовані на досягнення цілей функціонування і обслуговують комунікаційні процеси (комплекс технічних засобів, інформаційна база). Суб'єкт мотивації – сукупність елементів системи, що здійснюють мотивацію до праці як цільовий вплив на об'єкт мотивації в особі групи керівників та фахівців апарату управління і кадрових служб. Суб'єкт мотивації, здійснюючи мотиваційний вплив, аналізує, оцінює, спрямовує, розвиває, корегує дії об'єкта мотивації, одержуючи інформацію про результати праці виконавців за допомогою зворотного зв'язку.

Зворотні зв'язки в механізмі, що формуються, організують інформаційну підтримку вирішення завдання оптимізації функціонування об'єкта. Суб'єкт мотивації за допомогою зворотних зв'язків ідентифікує координати об'єкта мотивації в кожний момент часу, порівнює їх із плановими координатами і робить висновок про необхідність додаткового управлінського впливу на об'єкт. За необхідності відповідно до заданого критерію якості суб'єкт мотивації формує новий управлінський вплив з метою наближення поточних координат об'єкта до планової траєкторії.

Упровадження механізму мотивації першого виду спрямоване на подолання дисфункцій, пов'язаних із дією як зовнішніх, так і внутрішніх дезорганізаційних факторів та методів, завдяки неформальним зв'язкам і горизонтальним відносинам у колективі, а також посиленню та запуску внутрішніх механізмів протистояння впливу зовнішніх факторів. Основною рушійною силою другого виду механізму мотивації є конкуренція та кооперація в колективі, наприклад, на базі систематичної кваліметричної оцінки праці, забезпеченої частковим методом розподілу всередині груп або комплексної моделі мотивації. Метою механізму другого виду є збільшення або зменшення взаємодії персоналу: досягнення консолідації дозволяє збільшити ступінь

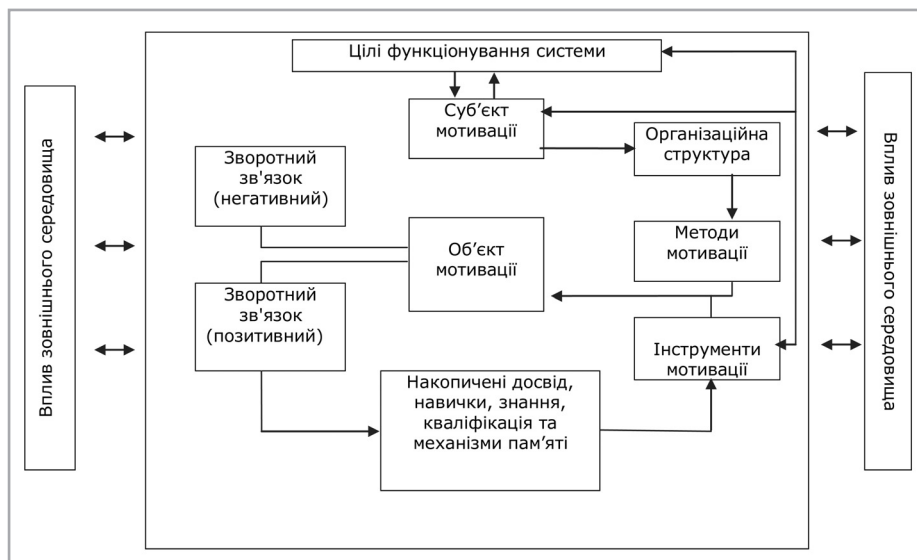


Рис. 1. Модель мотиваційного механізму машинобудівних підприємств

Джерело: Розроблено автором

порядку в системі управління, тим самим зменшуючи ступінь хаосу у взаємовідносинах, а конкуренція та конфлікт у колективі, своєю чергою, призводять до збільшення ступеня невизначеності (хаосу) і зниження порядку у внутрішніх відносинах та системі управління у цілому [15, с. 167–168]. Застосовуючи механізм мотивації другого виду, слід урахувувати принцип сполучення коопераційних і конкуруючих сил (рис. 2).

Основа третього виду механізму мотивації становить інноваційна діяльність підприємства, що передбачає впровадження інновацій, створення умов для реалізації творчого потенціалу персоналу. Запуск цього механізму має за мету прогресивний розвиток системи [15, с. 168]. Інноваційні процеси в рамках синергетичного підходу «слід розглядати як процес зародження нового порядку, нової просторово-часової організації підприємства» [16, с. 293].

Розробляючи мотиваційний механізм управління персоналом, його групи чи окремих індивідуумів, насамперед слід використовувати засоби соціально-психологічного характеру: інформування працівників про кадрову політику і стратегію підприємства; поєднання систем моральної та матеріальної мотивації; формування позитивних цінностей і установок персоналу; встановлення чітких стандартів продуктивності й норм праці для командної роботи персоналу; регулярне підвищення кваліфікації працівників та престижу професії [19, с. 38].

**Висновки.** Упровадження запропонованого нами мотиваційного механізму вирішуватиме такі завдання системи управління персоналом: забезпечення умов для реалізації загальних стратегій і цілей; реалізація та розвиток



Рис. 2. Рушійні сили різних видів механізму мотивації праці

Джерело: Систематизовано автором на основі [16; 17; 18]

усіх складових мотиваційного потенціалу персоналу; управління адаптацією і профорієнтацією працівників; втілення принципів безперервного навчання, створення умов для набуття нових навичок та умінь; розвиток і навчання персоналу з певною комбінацією спеціалізованих знань та більш широких умінь і установок, необхідних для гнучкого реагування на швидко мінливі умови зовнішнього середовища; управління кар'єрним зростанням персоналу; управління колективними й індивідуальними трудовими відносинами; стимулювання, підтримка лояльності співробітників; реалізація принципів соціального партнерства; розробка і впровадження дійових інструментів підвищення ефективності праці; підтримка та поліпшення матеріального і морального добробуту персоналу; забезпечення комфортних та безпечних умов праці тощо.

Вважаємо, що до структури механізму мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств потрібно включити другий контур зворотного зв'язку (інструменти мотивації, механізми пам'яті системи) та здійснювати його формування відповідно до принципів, які враховують особливості процесу мотивації. Це дасть можливість підвищити здатність мотиваційної системи до саморозвитку і функціонування в нерівноважних, нестійких станах.

Запропонований поділ рушійних сил механізму мотивації на види буде використаний та врахований у подальших наукових дослідженнях при розробці стратегічної решітки і матриці вибору стратегії зміни рівня мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств.

## Література

- Гольда А. В. Мотиваційний механізм підвищення ефективності використання трудового потенціалу : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.00.03 / А. В. Гольда. – К., 2007. – 22 с.
- Гончаров Г. О. Мотиваційний механізм трудової діяльності в умовах становлення ринкового господарства : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.01.01 / Г. О. Гончаров. – К., 1999. – 18 с.
- Єгоркіна Т. О. Мотиваційний механізм управління витратами підприємства : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Т. О. Єгоркіна. – Донецьк, 2008. – 20 с.
- Єськов О. Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.09.01 / О. Л. Єськов. – Донецьк, 2006. – 37 с.
- Кучер Л. Р. Формування мотиваційного механізму управління персоналом торговельних підприємств : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Л. Р. Кучер. – Львів, 2010. – 19 с.
- Леонова Ю. О. Формування мотиваційного механізму стратегічного управління корпоративним соціально-економічним розвитком акціонерного товариства : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.09.01 / Ю. О. Леонова. – Харків, 2004. – 23 с.
- Маковеев П. С. Мотиваційні механізми управління розвитком промислового виробництва : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.07.01 / П. С. Маковеев. – К., 2000. – 25 с.
- Харун О. А. Мотиваційний механізм ефективного управління персоналом машинобудівних підприємств : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / О. А. Харун. – Хмельницький, 2010. – 21 с.
- Шелудько Л. В. Формування механізму мотивації та матеріального стимулювання праці в сільськогосподарських підприємствах : автореф. дис. ...канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Л. В. Шелудько. – Харків, 2008. – 21 с.
- Недбаева В. М. Мотивация инновационной деятельности : автореф. магист. работы / В. М. Недбаева [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://masters.donntu.edu.ua/2004/fem/nedbaeva/diss/index.htm>
- Вороновська М. М. Формування системи стимулів і мотивів інноваційної діяльності машинобудівних підприємств / М. М. Вороновська // Регіональна економіка. – 2011. – № 2. – С. 89–95.
- Гринева В. Н. Концепція системного управління трудовим потенціалом промислових підприємств / В. Н. Гринева, М. Н. Новикова // Вісник Донецького національного університету. Сер. В : економіка і право. – 2009. – Спецвипуск. – Т. 2. – С. 10–14.
- Хоменко І. М. До проблеми формування мотиваційного механізму персоналу машинобудівних підприємств / І. М. Хоменко // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління : матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 2–5 квітня 2013 року. – К. : НТУУ «КПІ», 2013. – С. 30.
- Управление персоналом ; под ред. Б. Ю. Сербиновского, С. И. Самыгина. – М. : Приор, 1999. – 432 с.
- Хоменко І. М. Рушійні сили механізму мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств / І. М. Хоменко // Управління сучасним

- підприємством : матеріали IX Міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 25–26 квітня 2013 р.: тези доп. – К. : НУХТ. – 2013. – С. 167–169.
- Шевцова А. З. О синергетическом воздействии на трансформационные процессы современных предприятий / А. З. Шевцова // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности : сб. науч. тр. : в 3 т. / редкол. : И. П. Булеев (отв. ред.) и др. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 2004. – Т. 1. – С. 290–297.
  - Воронкова А. Е. Корпорации: управление та культура : монографія / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Корень, І. В. Мажура ; за ред. А. Е. Воронкової. – Дрогобич : Вимір, 2006. – 376 с.
  - Голіков В. І. Корпоратизм та корпоративні відносини як основа поєднання соціальних інтересів / В. І. Голіков // Економічне прогнозування. – 2002. – № 2. – С. 61–67.
  - Хоменко І. М. Формування мотиваційного механізму ефективного управління машинобудівних підприємств / І. М. Хоменко // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 3–6 квітня 2012 р. – К. : НТУУ «КПІ», 2012. – С. 38.

Стаття надійшла до редакції 28.06.2013

## References

- Golda, A. V. (2007). *Motivational mechanism of enhancing the efficacy of labor potential utilization* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Kyiv, Ukraine (in Ukr.).
- Goncharov, G. O. (1999). *Motivational mechanism of labor activities within the emerging market economy* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Kyiv, Ukraine (in Ukr.).
- Egorikina, T. O. (2008). *Motivational mechanism of costs management of an enterprise* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Donetsk, Ukraine (in Ukr.).
- Eskov, O. L. (2006). *Development of the motivation mechanism within the production management system of a large enterprise* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Donetsk, Ukraine (in Ukr.).
- Kucher, L. R. (2010). *Forming the motivational mechanism for human resources management at a trade enterprise* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Lviv, Ukraine (in Ukr.).
- Leonova, Y. L. (2004). *Forming the motivational mechanism of the strategic management of the corporate socio-economic development of a joint-stock enterprise* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Kharkiv, Ukraine (in Russian).
- Makoveiev, P. S. (2000). *Motivational mechanisms for managing the development of an industrial enterprise* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Kyiv, Ukraine (in Ukr.).
- Kharun, O. A. (2010). *Motivational mechanism of the effective management of the industrial manufacturing enterprise personnel* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Khmelnytskyi, Ukraine (in Ukr.).
- Sheludko, L. V. (2008). *Forming the mechanism for motivation and material stimulation of labor at agricultural enterprises* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Kharkiv, Ukraine (in Ukr.).
- Nedbaeva, V. M. (2004). *Motivation of an innovative activity* (Dis. to obtain scientific degree of Ph.D.). Retrieved from <http://masters.donntu.edu.ua/2004/fem/nedbaeva/diss/index.htm> (in Russ.).
- Voronovska, M. M. (2011). Forming the system of stimulus and motivation for innovative activity of heavy machinery manufacturing enterprises, *Rehionalna ekonomika (Regional Economics)* 2, 89-95 (in Ukr.).
- Grineva, V. N., & Novikova, M. N. (2009). Concept of the systematic management of the labor potential of industrial enterprises. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu (Herald of Donetsk National University)*, 2, 10-14 (in Ukr.).
- Khomenko, I. M. (2013). On the issue of forming the motivational mechanism of the industrial manufacturing enterprise personnel. *Paper presented at 12th International Conference «Scientific technological development: economics, technology, management»* (p. 30). Kyiv: KPI (in Ukr.).
- Serbinovky, B. Y., & Samigin, S. I. (1999). *Human resources management*. Moscow: Prior (in Russ.).
- Khomenko, I. M. (2013). Driving forces of the labor motivation mechanism of the industrial manufacturing enterprises. *Modern enterprise management Conference materials* (pp. 167-169). Kyiv: NUHT (in Ukr.).
- Shevtsova, A. Z. (2004). On the synergic impact of the modern enterprises on transformative processes. *Problems of increasing the effectiveness of functioning of enterprises of various ownership forms* (pp. 290-297). Donetsk: IEI NASU (in Russ.).
- Voronkova, A. E. (2006). *Corporations: management and culture*. Drohobych: Vymir (in Ukr.).
- Holikov, V. I. (2002). Corporatism and corporative relations as the basis of social interests union. *Ekonomiche prognouzuвання (Economic Forecasting)*, 2, 62-67 (in Russ.).
- Khomenko, I. M. (2012). Forming the motivational mechanism for an effective industrial manufacturing enterprise management. *Paper presented at 11th International Conference «Scientific technological development: economics, technology, management»* (p. 38). Kyiv: KPI (in Ukr.).

Received 28.06.2013