

чної задачі. В такому випадку відсутня необхідність розширення штатної кількості підприємств ядра кластеру за рахунок створення нових робочих місць.

Для спеціалістів, залучених до проекту шляхом аутстафінгу, може бути передбачена неповна зайнятість. Такий варіант співпраці може бути цікавим для працівників наукових установ та закладів освіти. Витрати на оплату праці таких працівників мають бути передбачені в бюджеті проекту та розподілені між учасниками кластеру пропорційно.

Отже, резюмуючи сказане вище, слід зауважити, що в умовах відсутності чітких інструкцій щодо організаційно-правових форм кластерів, їх звітності та специфіку обліку, процедура аутстафінгу забезпечить найбільш ефективних шлях залучення персоналу до виконання поставлених завдань.

Перелік посилань:

1. Лифар В. В. *Організаційно-правові аспекти формування транспортного кластеру в регіоні* [Електронний ресурс] / В. В. Лифар // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2014. – №2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mimi_2014_2_18.pdf

2. Домбровська Г. П. *Аутстафінг – інструмент в управлінні персоналом* [Електронний ресурс] / Г.П. Домбровська, І.О. Геращенко. – Режим доступу: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Технічний_прогрес_та_ефективність_виробництва/2010/62/1_01.pdf

3. *Господарський кодекс України: офіц. текст станом на 07.10.2012 року* [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/136-15>

4. *Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 20 «Консолідована фінансова звітність»* [Електрон ресурс]: наказ Міністерств фінансів України № 176 від 30.07.1999 року. – Режим доступу: <http://www.fin-land.com.ua>

5. Гура Н. О. *Неприбуткові організації в Україні: особливості діяльності і класифікація* / Н. О. Гура // *Економіка України*. – 2012. – № 8. – С.23-31.

6. *Податковий кодекс України: офіц. текст станом на 22.05.2015 року* [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

7. *Про затвердження форми та Порядку складання податкового звіту про використання коштів неприбуткових установ та організацій* [Електрон. ресурс]: наказ Державної податкової адміністрації України №56 від 31.01.2011 року. – Режим доступу: <http://news.dtkk.com.ua/show/ukr/article/8753.html>

8. Ачкасова О. В. *Організаційні та правові аспекти здійснення аутстафінгу в Україні* / О. В. Ачкасова // *Проблеми економіки*. – 2014. – №2. – С. 95 – 99.

9. Тимохіна О.О. *Лізинг персоналу як шлях забезпечення підприємств тимчасовими працівниками* / О.О. Тимохіна // *Збірник наукових праць «Торгівля і ринок України»* – 2010. – Вип.30. – Т.2. – С.357-363.

10. Хохлова І. В. *Аутстафінг (виведення за штат) персоналу: проблематика та перспективи в сучасних умовах* // І. В. Хохлова // *Український соціум*. – 2013. – № 4 (47). – С. 140 – 150.

Стаття надійшла: 10.06.2015 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.



УДК: 338.48-53:331.101.262

JEL Classification: J24, J29

ЕФЕКТИВНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

Семенов В.Ф., д.е.н., професор

Нечева Н.В., аспірант

Одеський національний економічний університет

Анотація: У статті розглянуті та проаналізовані теорії мотивації персоналу, підходи до підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств санаторно-курортного комплексу, застосування сучасних мотиваційних механізмів праці, шляхи подальшого удосконалення та впровадження у практику підприємств санаторно-курортного передового досвіду розвинутих держав з урахуванням особливостей національної економіки. В умовах формування ринкової економіки перед організаціями встає необхідність працювати по новому, зважаючи на закони ринку, з огляду на всі складові людського фактору (економічні, психологічні, соціальні). У зв'язку із цим зростає внесок кожного працівника в

кінцеві результати діяльності підприємства. У нових умовах становлення нових форм власності невирішеним є пошук ефективних способів управління працею шляхом активізації людського фактору через мотивацію. Для розвитку трудового потенціалу підприємств санаторно-курортного комплексу були розроблені практичні дії, серед яких, основними є: створення належних умов для розширеного відтворення трудового потенціалу, особливо професійно-інтелектуального розвитку; створення можливостей для продуктивного його використання через відповідне економічне підґрунтя, впровадження системи стимулів до праці, забезпечення умов праці, а також реалізація соціальних гарантій персоналу, що створить передумови для поліпшення всіх параметрів формування трудового потенціалу. Мотиваційні елементи у структурі механізму підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств санаторно-курортного комплексу мають стати безпосередніми складовими державної політики, спрямованої на стимулювання індивідуальних інвестицій у людський капітал; забезпечення відповідності якості робочої сили структурним змінам у суспільстві; постійне підвищення кваліфікації керівних кадрів.

Ключові слова: трудові ресурси, персонал, ефективність праці, мотивація праці, управління персоналом, мотивація персоналу, заробітна плата, оплата праці.

THE EFFECTIVENESS OF LABOUR RESOURCES MOTIVATION OF THE ENTERPRISES OF SANATORIUM-RESORT COMPLEX

Dr. Vasil Semenov, DH in Economics, Professor
Natalia Niecheva, Post-graduate
Odessa National Economic University

Summary: the article describes and analyzes the theories of motivation, approaches to improving the efficiency of use of labour potential of enterprises of sanatorium-resort complex, the use of modern motivational mechanisms of labour, the ways of further improvement and implementation in practice by the enterprises of sanatorium-resort complex of advanced experience of developed countries with regard to the peculiarities of the national economy. In the conditions of formation of market economy, the organizations face the need to work in a new way, considering the laws of the market, as well as taking into account all the components of the human factors (economic, psychological, social ones). In this regard, the contribution of each employee to the results of the company increases. In new conditions of development of new forms of property, the problem that remains unsolved is the one of search for efficient ways of managing labor by strengthening the human factor through motivation. For the development of labour potential of enterprises of sanatorium-resort complex there were developed practical actions, the main of which are the following: the creation of proper conditions for expanded reproduction of labor potential, especially professional and intellectual development; creating opportunities for effective use of this potential through an appropriate economic base, the introduction of the system of work incentives, ensuring of working conditions and the implementation of social guarantees for staff that will create conditions for the improvement of all the parameters of the formation of labor potential. Motivational elements in the structure of mechanism of increase of efficiency of use of labour potential of the enterprises of sanatorium-resort complex should become direct components of the state policy aimed at stimulating individual investments in the human capital; as well as at ensuring compliance of quality of the labour force structural changes in society; ongoing training of managerial personnel.

Keywords: labour resources (manpower, work force), personnel, labor efficiency, work motivation, personnel management, motivation of personnel, wages.

Постановка проблеми. Успіх будь-якої трудової діяльності характеризується її ефективністю. Під ефективністю праці треба розуміти соціально-економічну категорію, яка визначає ступінь досягнення тої чи іншої цілі, співвіднесеної зі ступенем раціональності витрачання використаних при цьому ресурсів. Таке визначення відображає поняття ефективності з якісного боку як співвідношення між результативністю праці та економічністю виробничих витрат. З кількісного боку поняття ефективності визначається як частка від ділення отриманого ефекту (результату) на понесені при цьому витрати.

Шлях до ефективного використання трудового потенціалу полягає у розумінні мотивації праці кожною людиною. Проблема мотивації праці трудових ресурсів протягом багатьох років залишається однією з найважливіших у низці проблем управління будь-якою організацією і актуалізується прагненням керівництва до більш результативної праці людей і гнучкого розвитку підприємства в умовах мінливого середовища. Готовність і бажання персоналу виконувати свою роботу є одним із ключових факторів успіху підприємства. Практика показує, що механічний примус до праці всупереч волі й бажанню людини не може дати високого позитивного результату, адже людина персоні-

фікує кожне завдання і завжди її дії мають бути мотивовані. Сьогодні дуже важливо зрозуміти мотиваційні механізми поведінки персоналу підприємств санаторно-курортного комплексу, особливості ставлення до праці кожної людини, адже головною особливістю праці у санаторіях і курортах, як одних з найбільш працемістких у рекреаційно-туристичній сфері, є її некваліфікований характер, невелика заробітна платня, порівняно довгий робочий тиждень зі спеціальними графіком і режимом роботи. Розробити ефективну систему форм і методів мотивації персоналу можна, лише знаючи те, що ним рухає, що спонукає його до діяльності, які мотиви лежать в основі його дій. Для цього необхідно знати, як виникають ті або інші мотиви, як і яким способом мотиви можуть бути введені в дію, як здійснюється мотивування людей. Підвищити результативність, ефективність праці можна через пізнання структури мотивів і потреб працівників, через конкретні заходи управління персоналом, стимулювання його на високі результати, через поліпшення інформаційної структури й системи прийняття рішень. Результативність персоналу підприємств санаторно-курортного комплексу залежить не тільки від односторонніх вимог і заохочень, але й від взаємної уваги й партнерства. Проблеми мотивації досить часто мають центральне значення в житті підприємств санаторно-курортного комплексу. Співробітники тоді мотивовані, коли приносять користь організації з радістю, наснагою, готовністю виконувати завдання, захопленістю. Все вищесказане визначило вибір теми статті, її мети і завдання.

Аналіз досліджень та публікацій. Викладені в статті положення значною мірою враховують дослідження й наукові розробки багатьох українських та закордонних авторів: Аткинсона Дж. [1], Беляєва І.Ф. [2], Дорошенко Л.С. [3], Гекхаузена Х. [4], Герцберга Ф. [5], Гриньової В.М. [6], Курбатова М.Б. [7], Мак-Клелланда Д. [8], Маслоу А. [9], Шоннеси Дж. [10] тощо. Значні наукові доробки з окресленого кола проблем вирішують певні задачі у сфері мотивації персоналу, застосування методів оптимізації окремих елементів, способів підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Водночас дослідники не акцентували увагу на ефективності мотивації персоналу, на адаптації світового досвіду до вітчизняних умов господарювання, на формуванні умов для розвитку й використання трудового потенціалу.

Невирішені складові загальної проблеми. В наш час не вистачає розробок теоретичних і методологічних пропозицій щодо мотивації трудових ресурсів і механізмів поведінки персоналу підприємств санаторно-курортного комплексу, яке може бути покладено в основу практичних дій, спрямованих на кардинальне поліпшення стану справ у цій сфері. В умовах формування ринкової економіки перед організаціями встає необхідність працювати по-новому, зважаючи на закони ринку, з огляду на всі складові людського фактору (економічні, психологічні, соціальні). У зв'язку із цим зростає внесок кожного працівника в кінцеві результати діяльності підприємства. У нових умовах становлення нових форм власності невирішеним є пошук ефективних способів управління працею шляхом активізації людського фактору через мотивацію.

Формулювання цілей статті. Теоретико-методологічна розробка, обґрунтування та практична реалізація науково-методичних засад формування системи управління мотивацією трудових ресурсів підприємств санаторно-курортного комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глибока криза економіки призвела до того, що трудова сфера сьогодні також перебуває в стані кризи: зростає масове безробіття, розпадаються трудові колективи, падає продуктивність праці, зменшується частка висококваліфікованої праці, відбувається старіння трудового потенціалу. Кризу праці можливо перебороти, використовуючи стратегію пов'язану з посиленням мотивації, комплексно використовуючи всі елементи мотиваційного механізму. Мотивація - це довгострокові впливи на працівника з метою зміни по заданих параметрах структури ціннісних орієнтацій й інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра й розвиток на основі цього потенціалу. Мотивація - це процес свідомого вибору людиною того або іншого типу поведінки, обумовленого комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Існує досить велика кількість різних теорій мотивацій. У сучасних дослідженнях виділяються наступні теорії втримування мотивації: теорія ієрархії потреб А. Маслоу, теорія FRG К. Альдерфера, теорія придбаних потреб Макклелланда, теорія двох факторів Герцберга тощо. Процесуальні теорії мотивації містять: теорію очікування К. Левіна, переваги й очікування В.Врума, теорію підкріплення Б.Ф. Скиннера, теорію справедливості Л. Портера і Э. Лоулера, модель вибору ризику Д. Аткинсона, теорію «Ікс» і «Ігрек» Дугласа Макгрегора тощо. Основна увага приділяється аналізу факторів, що лежать в основі мотивації, і водночас практично не приділяється увага самому про-

цесу мотивації. Різноманітні теорії психологічного й організаційно-економічного напрямку у вивченні мотивації можна розділити на дві групи: змістовні теорії мотивації, що засновуються на ідентифікації внутрішніх спонукувань особистості (потреб), що змушують людей діяти так, а не інакше (теорії А. Маслоу, Ф. Герцберга й ін.); процесуальні теорії мотивації - це більш сучасні теорії, що базуються в першу чергу на визначенні того, як поведуться люди з урахуванням виховання і пізнання (теорія чекання, теорія справедливості і модель мотивації Портера - Лоулера). [11, с.61].

Таблиця 1. Зіставлення теорій Маслоу, Мак Клееланда і Ф. Герцберга

Теорія А.Маслоу
<ol style="list-style-type: none"> 1. Потреби поділяються на первинні та вторинні і представляють п'ятирівневну ієрархічну структуру. 2. Поведінку людини визначає найнижча незадоволена потреба. 3. Після того, як потреба задоволена, її мотиваційний вплив завершується.
Теорія Мак Клееланда
<ol style="list-style-type: none"> 1. Три потреби – влади, успіху, визнання. 2. Сьогодні важливі потреби найвищого порядку, оскільки потреби нижчих рівнів, як правило, вже задоволені.
Теорія Ф.Герцберга
<ol style="list-style-type: none"> 1. Потреби поділяються на гігієнічні фактори та мотивації. 2. Наявність гігієнічних факторів не дає розвиток незадоволеністю роботою. 3. Мотивації активно впливають на поведінку людини. 4. Для того, щоб ефективно мотивувати, керівник повинен сам вникати у працю.

Названі теорії хоча і розходяться по низці питань, але не є взаємовиключними. Оскільки структура потреб людини визначається її місцем в організації або раніше придбаним досвідом, можна сказати, що для мотивації немає якогось одного кращого засобу (теорії). Те, що виявляється кращим для мотивації одних людей, виявляється цілком негожим для інших.

В багатьох дослідженнях досліджуються процес мотивації, описуються і пророкуються результати мотиваційного процесу, але не торкаються втримання мотивів. У дослідженнях вітчизняних учених розглядається процес формування й функціонування мотивації, сутність мотивів трудової діяльності, дається типологія індивідів [12]. Перехід до ринкової економіки, розвиток сучасних технологій призвели до зростання зайнятих працюючих в невикробничій сфері, що в свою чергу актуалізувало проблему мотивації працівників у рекреаційно-туристичній сфері, що сьогодні досліджена недостатньо повно. Тому ми вважаємо за необхідне зробити акцент на дослідженні проблеми мотивації працівників санаторно-курортного сектора невикробничої сфери. Розходження в мотивації працівників виробничої й невикробничої сфери закладені в розходженнях утримання структури праці. Викробнича сфера споконвічно припускає наявність більш чітких результатів праці, що саме по собі є найсильнішою мотивацією працівників виробничої сфери. У невикробничій сфері результат праці неконкретний, більше розмитий, максимально індивідуалізований і наближений до споживача, при цьому він часто виправляє або не може виправити недоліки працівників сфери виробництва. Слід відзначити, що набір мотивуючих факторів у невикробничій сфері має свою специфіку, пов'язану з тим, що праця працівників невикробничої сфери, як правило припускає наявність творчого початку. Мотив до праці, що дозволяє задовольнити не тільки матеріальні, але й духовні потреби, а також потреби спілкування, особистісного розвитку є й економічним, і філософським, і соціологічним терміном, тобто загальнонауковим. Мотивацію трудових відносин на рівні санаторно-курортних підприємств можна розглядати, як сукупність стимулів для персоналу (економічних та моральних), створення умов для активної результативної діяльності, творчого потенціалу робітників, підвищення професійної кваліфікації персоналу, можливості кар'єрного зросту.

Отже, ефективність трудових ресурсів значною мірою залежить від мотивації праці, яка може бути "внутрішньою" і "зовнішньою" (інтровертною, екстравертною). На діяльність працівника впливають як мотиви, які виникають при замкнутій взаємодії із завданням, так і мотиви, що виникають при відкритій взаємодії людини й завдання. У першому випадку, мотивацію можна назвати інтровертною, тому що мотиви породжує

сама людина, прагнучи до досягнень, завершення роботи, пізнання, інтересу тощо. У другому, екстравертному випадку, мотиви ініціюються суб'єктом зовнішнього середовища за допомогою стимулів, спонукуючих працівника до вирішення завдання. Екстравертною мотивацією можуть бути винагороди, заохочення, правила поведінки, соціальне визнання тощо. Коли мета підприємства співпадає з вищими соціальними цілями, екстравертність породжує самомотивацію, коли першорядним завданням вищого керівництва є створення стимулів до самомотивації для того, щоб люди: а) розуміли мету; б) розуміли свою власну роль у досягненні мети; в) направляли свої зусилля на виконання економічних і технічних завдань, усвідомлюючи зв'язок між завданням і метою. Вивчення внутрішніх механізмів мотивації на підприємствах санаторно-курортного комплексу виступає основою для створення ефективної праці для тих, хто дійсно прагне реалізувати свої здібності та можливості, хто щіро зацікавлений своєю працею і результатами діяльності санаторія.

Мотивація працівника на будь-якому ієрархічному рівні пов'язана зі стилем керівництва, властивого його безпосередньому начальникові. Проблеми можуть виникнути через те, що керівник не чутливий до запитів і сприйняття інших людей, що він не здатний побачити самого себе таким, яким його бачать інші. Самомотивація в значній мірі є проблемою комунікації усередині організації. Комунікація ж, у свою чергу, залежить від прозорості ієрархічних бар'єрів або від неофіційних каналів спілкування. Самомотивація реалізується через реальні цілі. Той, хто сам не мотивований, не може мотивувати інших, а, отже, не може бути керівником навіть на нижчому рівні керування. Реальні цілі особливо важливі для психологічного стимулювання. Якщо людина не буде мотивувати себе, щоб працювати продуктивно, то вона не вправі очікувати, що соціальний і професійний успіх прийде до неї сам по собі. Якщо свідомо не домагатися успіху, то він просто не прийде. Особисті мотиви властиві кожному. Кожний по-своєму мотивований, тобто готовий до певної дії. Мотиви нерозривно пов'язані з активізацією особистості, що проявляється в певному напрямку. У якості рушійної чинності, поряд з мотивами, виступають почуття. Спонукальні моменти особливо підсилюються, коли людина відчуває відповідальність за виконану роботу і її результати. Чим сильніше він відчуває відповідальність за наслідки своїх дій і чим менше перекладає її на інших, тим сильніше мотивовані його дії. Крім того, варто планувати й цілеспрямовано регулювати своє поведіння. Уміння формувати й реалізовувати свої плани жадає від людини посиленого самоконтролю. Таким чином, регульоване поведіння в значній мірі впливає на самовираження, що стоїть на вищому щаблі ієрархії потреб Маслоу.

Одним із впливових факторів зниження мотивації є тривале перебування людини на одній і тій же посаді. Фінський дослідник Санталайнен розробив свого роду кодекс саморозвитку керівника підприємства - заходи щодо посилення мотивації працівників, які полягають, зокрема, у: систематичній перевірці терміну роботи особи на одній посаді й кероване горизонтальне переміщення її по службі з інтервалом у п'ять - сім років; збагаченні змісту роботи й розширенні її рамок; активному структурному плануванню й застосуванню гнучких організаційних форм в управлінні персоналом; систематичному розвитку організаційної діяльності, навчанні й творчому підході; реалізації нових форм організаційної взаємодії, розвитку виробничої демократії. Санталайнен також розробив рекомендації з посилення самомотивації, головними з яких є: прагнення до мети, але з імперативом реальності сьогодення, готовністю до розчарувань, горя, невдачі як елементів нашого життя; розумінні насамперед власної відповідальності за своє життя, успіх і невдачі, мотивацію; сприйняття криз і труднощів як етапів, що сприяють розвитку людини, спонукають її до нових рішень; визнання структури мотивів людини до праці, що дає можливість керівникові виділити тих, хто здатний на самомотивацію, і тих, хто вимагає зовнішнього спонукування до досягнення результату.[13] Усі ці рекомендації посилюють самомотивацію, але водночас не слід забувати, що головною особливістю праці у санаторно-курортній галузі, як однієї з найбільш працевісних у рекреаційно-туристичній сфері, є її некваліфікований характер й через це мотиваційна ознака просування по кар'єрних щаблях тут не спрацьовує.

На підприємствах санаторно-курортного комплексу потрібно враховувати якість обслуговування при багатоетапній взаємодії клієнта з персоналом, відповідність дій працівника встановленим стандартам. А це, в свою чергу, залежить від здатності і бажання (мотивації) працівника слідувати цим стандартам. В даному контексті мотивацію персоналу можна визначити як спонукування персоналу до більш точного слідування стандартам у процесі роботи. При цьому високий рівень мотивації персоналу до якісної

роботи у сфері рекреації не просто бажаний, а необхідний, оскільки саме існування підприємства ставиться в пряму залежність від якості праці його службовців [6, с. 109].

Важелями ефективності мотивації є заохочення та стягнення. Вміння керівника користуватися заохоченнями та стягненнями завжди розглядалося як основний мотиваційний момент поведінки підлеглих. Ще академік І. П. Павлов звернув увагу на те, що під впливом багатьох факторів, і особливо, доброго слова, у людині створюється добрий настрій, а це, у свою чергу, стимулює організм, зменшує втому та підвищує працездатність. Техніка заохочень полягає у наступному. Якщо ми заохочуємо працівника, то повинні уникати невизначених похвал. Похвала повинна конкретно вказувати на роботу, або її частину, яка заслуговує відзначення. Будь-яке заохочення діє тим результативніше, чим коротший розрив у часі між вчинком і винесеним заохоченням.

На трудову мотивацію впливають різноманітні стимули: система економічних нормативів і пільг, рівень заробітної плати і справедливості розподілу прибутків, умови праці, стосунки у колективі, кар'єрне зростання, можливість творчого підходу, цікава робота, постійний ризик, внутрішня культура, тощо.

В основу створення ефективного механізму стимулювання та мотивації трудового потенціалу має бути покладено аналіз особистісних, колективних та суспільних проблем.

Однак не лише методам матеріального стимулювання відводиться головна роль у формуванні механізмів ефективного використання трудового потенціалу. Підвищення значення трудових і статусних мотивів певним чином знижує значимість матеріальних стимулів. Але матеріальні стимули, при цьому, залишаються важливою складовою, яка підвищує трудову активність та надає можливість ефективно використовувати трудовий потенціал персоналу.

Висновок. Трудові ресурси є основою розвитку всієї соціально-економічної системи підприємств санаторно-курортного комплексу. На підприємствах санаторно-курортного комплексу головним завданням розвитку трудового потенціалу є вирішення проблеми формування мотиваційних механізмів підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Мотиваційні елементи у структурі механізму підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємств санаторно-курортного комплексу мають стати безпосередніми складовими державної політики, спрямованої на стимулювання індивідуальних інвестицій у людський капітал; забезпечення відповідності якості робочої сили структурним змінам у суспільстві; постійне підвищення кваліфікації керівних кадрів. Тільки взаємозалежний розвиток складових сукупного потенціалу санаторно-курортного підприємства разом з трудовим ресурсами дозволить домогтися високої ефективності і якості надання послуг.

Перелік літератури

1. Формула успеха Дж. Аткінсона. [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://www.bibliotekar.ru/menedzhment-2/191.htm>
2. Беляева И.Ф. Мотивация трудовой деятельности и некоторые направления перестройки системы управления трудом // И.Ф. Беляева, Е.Д. Каткульский, В.С. Магун - Ключевой вопрос социологии труда. – 2002. - №3. – с.21-25.
3. Дорошенко Л. С. Управление трудовыми ресурсами: Учебн. пособие./ Л.С. Дорошенко. — К.: МАУП, 1997.- 60 с.
4. Гекхаузен Х. Психология мотивации достижения / Х. Гекхаузен - Санкт-Петербург: Речь, 2001. - 256 с.
5. Герцберг Ф Мотивация к работе. / Ф. Герцберг, Б. Моснер, Б. Блох Снидерман. Перевод с англ. Д.А. Куликова, под общ.ред.Е.А. Борисовой. – М.: «Вершина», 2007. - 238 с.
6. Гриньова В.М. Проблемы мотивации персонала предприятия/ В.М. Гриньова, И.А. Грузина. Харьков: ВД «ИНЖЕК», 2007. — 184 с.
7. Курбатова М.Б. Секреты мотивации, или мотивация без секретов. / М.Б. Курбатова, М.И. Магура. – ИД «Управление персоналом», 2007. - 656 с.
8. Мак-Клелланд Д. Мотивация человека / Д. Мак-Клелланд. – Пер. с англ. СПб.: Питер, 2007. – 672 с.
9. Маслоу А. Мотивация и личность / Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2006. - 352 с.
10. Шонесси. Дж. Принципы организации управления фирмой. / Дж. Шонесси. Перевод на русский язык. Предисловие, примечания редакции. – М.: Издательство «Прогресс», 1979. – 131 с.
11. Ойнер К. Ф. Оплата труда и материальное стимулирование./ К.Ф. Ойнер, Э.Ф. Жданович - М.: Машиностроение, 2001. - 61 с.

12. Гольда А.В. Роль мотивації у підвищенні ефективності використання трудового потенціалу./ А.В. Гольда Збірник наукових праць «Формування ринкових відносин в Україні» - 2004. - №1. – С. 76-79.
13. Санталайнен Т. Управление по результатам. / Т. Санталайнен, Э. Воутилейнен, П. Порейне. – М. : Прогресс Универс, 1993. – 214 с.

Стаття надійшла: 18.06.2015 р.
Рецензент: д.е.н., проф.. Дмитрів І.А.

УДК 314.18: 330.42

JEL Classification: O15

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ НА РІВНІ ПІДПРИЄМСТВА

Сливка О.А., к.е.н.

Тернопільський інститут ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»

Анотація. У статті розглянуто основні аспекти системи забезпечення концепції людського розвитку на рівні підприємства. В основному результати дослідження формування та реалізації концепції людського розвитку розглядаються на рівні держави та регіонів, комплексні дослідження, які б розглядали зазначену вище теорію на мікрорівні відсутні. Предметом дослідження є розгляд соціально-економічних відносин на рівні підприємства у напрямку реалізації цілей концепції людського розвитку. Метою статті є визначення та аналіз основних елементів системи забезпечення концепції людського розвитку на рівні підприємства. Методичними засадами дослідження є системний підхід до вивчення, узагальнення та аналізу сучасних наукових підходів до визначення елементів системи забезпечення концепції людського розвитку на рівні підприємства. Концепція людського розвитку може бути основою для отримання конкурентних переваг країни, яка націлена на зростання людського потенціалу на рівні держави, регіонів, підприємства. Для досягнення її мети необхідно визначити основні ресурси, які будуть задіяні у цьому процесі на усіх рівнях управління, особливо організації. Забезпечення людського розвитку на підприємстві можливе за умови чіткого дотримання основних її елементів. В процесі дослідження з'ясовано, що основними елементами системи забезпечення людського розвитку на підприємстві є кадрове, матеріальне, фінансове та інформаційне забезпечення. Сучасний стан системи забезпечення концепції людського розвитку на підприємстві дає можливість стверджувати, що наявні ресурси використовуються в неповному обсязі, і не дають можливості для повноцінної реалізації потенціалу персоналу.

Ключові слова: людський розвиток, людський потенціал, концепція людського розвитку, система забезпечення, елементи системи забезпечення.

ENSURING THE CONCEPT OF HUMAN DEVELOPMENT AT THE ENTERPRISE LEVEL

Oksana Slyvka, PhD in Economics

Ternopil Institute of Interregional Academy of Personnel Management

Summary. The basic aspects of providing human development concept at the enterprise level are analyzed in the article. Mainly, the results of research development and implementation of human development concept are considered at the state and regions levels. A comprehensive study which handle the above mentioned theory at micro level is missed. The subject of the study is to examine the social and economic relations at the enterprise level towards achieving the goals of human development concept. The article's aim is to identify and analyze the main elements of providing human development concept at the enterprise level. Methodical bases of research is a systematic approach to the study, generalization and analysis of modern scientific approaches to determining the elements of providing human development concept at the enterprise level. The concept of human development can be the basis for competitive advantages of the country, which aims to increase human potential at the state, regions and enterprises. achieving this goal we should identify key resources that will be involved in this process at all levels of government, particularly organization. The providing human development concept at the enterprise level is possible on condition of strict compliance with its basic elements. In the research process we found that the main elements of providing human development concept at the enterprise level are personnel, material, financial and informational support. The current state system of providing human development concept at the enterprise level makes it possible to assert that the resources are not full, and do not allow to full the potential of staff.

Keywords: human development, human potential, the concept of human development, providing system, system-providing elements.