

ських досліджень визначає нова гіпотеза про *уном людяності* (власне *людяне* у людини), який включає у себе геном (біологічне) і мемон (культурно-соціальне), та розгортає *господарство* як *цілісну* сферу життєдіяльності людини у руслі реалізації *духовно-моральнісних цінностей* і мотивів. Цей новий формат економічного мислення дозволяє пізнавати не лише матеріально-економічні, технократичні аспекти буття людини, але й виходити з того, що цілісність життєсвіту включає в себе як матеріально-речовинну сторону, яку вивчає традиційна механіко-матеріалістична наука, так і духовні засади життєвідправлення особистості. Тому зараз головним об'єктом досліджень науки ХХІ століття стає пізнання *внутрішнього світу* людини, її *свідомість*, яка зараз постає як новий предмет праці. В цьому й полягає зміна свідомості та цінностей заради вирішення проблеми виживання людства.

**Висновки.** Оновлення методології економічних досліджень має відбуватися, як вже показує й вищевикладене, за рахунок перш за все введення в сферу сучасних економічних досліджень *позаекономічних* причин і факторів. Це дозволяє значно розширювати і поглиблювати бачення сучасної економіки як особливий, специфічної форми господарства. Господарство ж зовсім не зводиться лише до економічного, ціле-раціонального, а включає в себе й більш глибокі основи *ціннісно-раціонального* характеру. Перехід до мислення в форматі *ціннісної, сутнісної раціональності* постає життєво важливим як для самої науки, так і для продуктивних змін у сучасній господарській реальності. Саме в теоретичному *заглибленні до рівня ціннісної раціональності* сьогодні слід шукати джерела, витоки і шляхи розв'язання теперішніх найгостріших соціально-економічних проблем і протиріч, які до крайності загострили проблему виживання людства як особливого біологічного виду *homo sapiens*.

Кінець ХХ – початок ХХІ століть ознаменувалися корінною якісною зміною тренду світового господарського розвитку: його головною засадою стало *сполучення інноваційних технологій з національно-культурною ідентичністю господарюючих суб'єктів*. Це свідчить про те, що в новому тренді розвитку, який розпочався, *відбувається актуалізація духовно-творчої складової господарської діяльності*. Зрозуміти сам сучасний процес господарювання поза такою актуалізацією стає на-

вряд чи можливо. Все це й викликало необхідність переходу до нової постнекласичної людиномірної економічної науки.

Сама логіка розвитку постнекласичної економічної науки поставила завдання усвідомлення *цілісності* світу, реальності, показала, що для пізнання цілісного світу зовсім недостатньо традиційного вивчення лише його *матеріалістичної* сторони-основи. Новітній науці конче потрібно досліджувати й *духовне* внутрішнє життя людини-господаря як невід'ємної складової, мікрокосму у Універсумі, виходячи з *єдиної* триіпостасної – *духовно-біо-соціальної* природи людини.

#### Список використаних джерел

1. Бердяев Н. А. Смысл творчества: Опыт оправдания человека. Москва: АСТ: Астрель, 2011. 668 с.
2. Великие мыслители о великих вопросах: Современная западная философия. Москва: ФАИР-Пресс, 2001. 400 с.
3. Волков Ю. К., Пигин Д. Ф. Есть ли ресурс у капиталистической мир-системы, или Насколько практичной может стать утопистика?. *Философия хозяйства*. 2010. № 4. С. 69-78.
4. Глобальна економічна криза 2008-2010 років: світовий досвід та шляхи подолання в Україні. Донецьк: Юго-Восток, 2010. 414 с.
5. Дерлугьян Г. Кризис прежнего, возможности нового. *Развитие и экономика*. 2015. № 12, февраль. URL: <http://spkurdyumov.ru/biology/krizis-prezhnego-vo-zmozhnosti-novogo/>.
6. Кнабе Г. Год конца истории. Двадцатилетие конца истории. URL: <http://www.russ.ru/pole/God-konca-istorii>.
7. Колот А. М. Міждисциплінарний підхід як домінанта розвитку економічної науки та освітньої діяльності. *Соціальна економіка*. 2014. № 1-2. С. 76-83.
8. Культура имеет значение. Каким образом ценности способствуют общественному прогрессу. Москва: МШПИ, 2002. 320 с.
9. Marshall A. Principles of Economics. London: Macmillan, 1961. 769 с.
10. Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология. Москва: Academia, 1990. 640 с.
11. Шульга М. О. Дрейф на узбіччя. Двадцять років суспільних змін в Україні. Київ: ТОВ «Друкарня «Бізнесполіграф», 2011. 448 с.

**В. С. Зайцев**

канд. екон. наук

ПАТ «КЗВВ», м. Краматорськ

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Постановка проблеми.** Соціально-економічний розвиток вітчизняної економіки викликав зміни у трудових відносинах і мотивації праці робітників сфери матеріального виробництва, що засновані на нових уявленнях про функціонування та ефективність праці, зокрема, мотивації праці робітників основного виробництва промислових підприємств. У сучасних еконо-

мічних умовах значна частина підприємств України знаходиться у стані рецесії, потребуючи кваліфікованих робітників. Протягом останніх чотирьох років чисельність економічно активного населення України зменшилась на 1815 тис. осіб, або на 9,5% за рахунок таких чинників як зниження народжуваності, відтік осіб працездатного віку на роботу за кордон, воєнні дії

в зоні АТО та інші, що призводить до дефіциту робочої сили на промислових підприємствах, особливо кваліфікованих робітників [1]. Підвищення ефективності мотиваційного механізму потребує від промислових підприємств впровадження нових підходів і рішень, які повинні ґрунтуватися на дієвій системі мотивів і стимулів до високоефективної праці. Це повинна бути переважно мотивація, максимально орієнтована на інноваційні умови господарювання з відповідним регулюванням на державному рівні. Як визначає І. Булеєв, «в сучасних умовах господарювання механізми, що активізують інноваційну діяльність на підприємствах, займають важливе місце в їх розвитку на інноваційній основі» [2, с. 147].

Практична реалізація удосконалення та підвищення ефективності мотивації праці на промислових підприємствах, які випускають унікальну техномістку і наукомістку продукцію, ускладнюється тим, що вони оснащені великою кількістю основного технологічного і допоміжного обладнання, на якому виготовляється продукція з тривалим виробничим циклом, безліччю операцій і функцій, складною організаційною системою, де на виробничих робочих місцях визначаються розмір, форма, якість продукції та ряд інших її параметрів і будь-які, навіть незначні, відхилення можуть призвести до значних економічних втрат. Особливу значущість у підвищенні конкурентоспроможності продукції на вітчизняних і світових ринках набуває ця проблема для підприємств машинобудування, верстатобудування та металообробки, де провідними є робітники верстатних професій, оволодіння якими потребує теоретичної підготовки, засвоєння технічних знань та практичного досвіду на робочому місці; загальний процес навчання на конкретному робочому місці продовжується від шести місяців до року, а по деяких – до двох років. Актуальність удосконалення та розвитку системи трудової мотивації робітників на інноваційній основі визначається постійною трансформацією соціально-економічних умов господарювання промислових підприємств, значними вимогами до якості продукції, термінів її виготовлення та постачання, що і зумовило вибір теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить, що проблеми удосконалення мотивації праці досить плідно розглянуто багатьма зарубіжними і вітчизняними економістами, соціологами, управлінцями, психологами та іншими фахівцями. Мотивацію досліджували відомі науковці: А. Маслоу, А. Сміт, Д. Аткинсон, М. Армстронг [8], М. Туган-Барановський, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клеланд, В. Врум, Дж. Адамс, Л. Портер, Е. Лоулертта та багато інших. Вагомий внесок у розроблення теоретичних і практичних засад трудової мотивації зробили такі вітчизняні вчені: І. Булеєв [2], Н. Єсінова [4], О. Амоша [5], М. Драгомирецька [6], Г. Зеленько [7], Л. Мельник [9], А. Колот [10], Г. Кулікова [10], О. Грішнова [13], О. Єськов [14] та інші. Проте в сучасних ринкових умовах на багатьох вітчизняних промислових підприємствах залишаються недостатньо вирішеними питання ефективної мотивації праці робітників, що потребує проведення дослідження, розроблення та практичне застосування інноваційних методів мотивації праці. Огляд розробок у даному напрямку свідчить, що значна увага надається мотивації праці топ-менеджерів, керівників різних рівнів управління, працівників інтелектуальної праці, менеджерів з логістики і продажу продукції, але

менша – робітникам сфери промислового виробництва. Необхідність рішення проблем удосконалення мотивації праці відчувається в сфері діяльності робітників, що мають безпосереднє відношення до створення кінцевого продукту, який впливає на отримання грошових доходів і прибутку. Особливо гостро стоять проблеми формування корпоративних систем мотивації праці робітників основного виробництва – стосовно провідних професій конкретно до особливостей функціонування вітчизняних промислових підприємств у сучасних умовах. Незважаючи на наявність розробок даного напрямку, сучасний стан розвитку ще потребує досліджень з проблеми формування і впровадження корпоративних систем мотивації праці робітників основного виробництва відповідно до особливостей функціонування вітчизняних промислових підприємств, що виготовляють і реалізують складну наукоємну продукцію, з урахуванням мінливості зовнішнього середовища господарювання та жорстокої конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках.

**Мета дослідження** полягає в тому, щоб на основі узагальнення наукового та практичного досвіду визначити особливості мотивації праці провідних робочих професій основного виробництва і обґрунтувати впровадження нових технологій мотивації праці робітників-верстатників промислових підприємств, окреслити їх цільову направленість й представити конкретні інструменти щодо її активізації як головного чинника менеджменту персоналу в умовах нестабільного розвитку економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Українські вчені визначають особливу роль промисловості в сучасному розвитку світової економіки, тому що вона, «по-перше, підвищує продуктивність суспільної праці, створює нові робочі місця і можливості отримання доходів, що в свою чергу сприяє викорінюванню злиденності й досягненню інших цілей людського розвитку, вирішенню багатьох соціальних проблем, а також, по-друге, має принципово нові можливості, які відкриває перед людством сучасна промислова революція, що відома під назвою «Індустрія 4.0» [3, с. 23]. Розвинені промислові підприємства проводять оновлення основних фондів в середньому раз у п'ять-десять років, спонукальним фактором є не фізичний знос обладнання, а його моральне старіння. Жорстка конкуренція на вітчизняних і світових ринках збуту індустріальної техніки потребує впровадження принципово іншого обладнання з новими характеристиками і високою продуктивністю, що вимагає перегляду відносин до праці та її мотивації. Здійснення ефективного функціонування підприємства та його конкурентоспроможність залежить «не лише від технічного оснащення організації, наявності сучасних технологій, добре сформованої системи контролю, маркетингових досліджень ринкового середовища, а й від кваліфікації співробітників підприємства та ефективного управління персоналом, яке базується на системі мотивації праці» [4, с. 5]. О. Амоша і Л. Шамілева, визначаючи концептуальне та науково-методичне забезпечення розвитку трудового потенціалу промисловості на засадах соціальної відповідальності, особливо увагу приділяють мотиваційній компоненті, яка «визначає можливість розвитку схильності працівника до нестандартних ідей, сприяє формуванню корпоративної культури та корпоративних цінностей, посилює цінність праці, відданість і приналежність до трудового колек-

тиву. Умови для цього створюються та реалізуються одночасно як на рівні працівників та трудових колективів, так і на рівні роботодавців та підприємців» [5, с. 5].

Виконаний аналіз наукової літератури і вітчизняний досвід свідчать, що роботі з мотивації праці провідних робочих професій промислових підприємств передують:

визначення багаторівневої стратегії розвитку підприємства, яка включає послідовне технічне переоснащення і впровадження інвестиційної політики, спрямованої на підвищення техніко-технологічного рівня, диверсифікацію виробництва, досягнення світових стандартів якості продукції, удосконалення технологічних процесів і організації праці, створення корпоративної комп'ютерної мережі, реформування структури управління і впровадження економічних важелів;

перебудова маркетингової політики, що включає товарну, збутову, сервісну, ціноутворювальну роботу, а головне – створення системного підходу до організації взаємодії з клієнтами, що забезпечує підприємству завантаження обладнання і додаткове залучення нових прибуткових замовлень;

розробка та впровадження в дію стратегічної програми технічного розвитку підприємства з метою досягнення необхідного балансу парку основного і допоміжного обладнання за рахунок придбання високопродуктивних машин і устаткування (для машинобудівних, верстатобудівних, металообробних підприємств – верстатів з програмним управлінням, високопродуктивних багатофункціональних металообробних центрів);

впровадження на підприємстві системи менеджменту якості на всіх стадіях від проектування до виготовлення продукції і сервісного обслуговування;

наявність дієвої системи взаємодії організації виробництва і праці, що забезпечує якість кінцевої продукції з необхідним рівнем чистоти, точності механічної обробки заготовок, деталей, виробів;

системна робота з прийому та відбору кадрів на робочі спеціальності і навчання на виробництві, підвищення кваліфікації робітників, впровадження корпоративної культури.

На мотивацію праці робітників промислових підприємств впливають зовнішні і внутрішні чинники, що представлені в таблиці.

Загалом комплексна система мотивації має враховувати всі потреби та інтереси кожного окремого працівника у трудовому колективі, формувати мотиваційно-стимуляційну основу діяльності як в макро-, так і в мікросередовищі організації, впливати на мотиваційну свідомість працівника [6, с. 100].

У мотиваційному механізмі ефективної праці можна виділити такі напрями, які властиві для промислових підприємств: організаційно-економічні, матеріальні, соціальні, моральні і психологічні, кожний з яких має свої основні засоби (див. рисунок).

У своїй діяльності керівництво промислового підприємства, розробляючи мотиваційний механізм ефективної праці робітників, має завантажувати робочі місця, спираючись не тільки на агресивний маркетинг, а й на новітні технічні розробки, якість продукції, терміни її виготовлення, мінімізацію витрат, оптимальну організацію праці на робочих місцях, що забезпечує ефективну роботу всього персоналу. Як

свідчить досвід, дієва мотивація праці робітників підприємств залежить від об'єктивної оцінки результатів праці; робітник має знати, яку винагороду він одержить залежно від результатів своєї праці, її напруженості та якості виготовленої продукції; оплата праці повинна відповідати трудовому досвіду й рівню кваліфікації, бути своєчасною, справедливою і забезпечувати необхідний рівень життя. Недотримання цих вимог «може призвести до нестабільності в колективі й справляє сильний демотивуючий ефект, а це набагато гірше позначається на продуктивності праці персоналу підприємства, ніж відсутність хоч яких механізмів визначення винагороди за результати праці» [7, с. 68]. Про складність розробки мотиваційного механізму попереджає М. Армстронг, він пише: «Складність процесу мотивації визначає, що спрощеність до підходів, які засновані тільки на теорії інструментальності, вряд чи будуть успішними» [8, с. 166].

Таблиця

**Чинники, що впливають на мотивацію праці робітників промислових підприємств [авторська розробка]**

Внутрішні чинники	Зовнішні чинники
Розмір підприємства	Ресурсоємність
Форма власності Організаційна структура	Нормативно-законодавча база
Фінансові можливості	Економічний стан держави Умови кредитування Фінансування інноваційних проектів з бюджету
Наявність сучасного обладнання, технології виготовлення продукції, передових інформаційних технологій	Інноваційна підтримка підприємств на державному рівні Пільги в системі закупівлі імпортного обладнання, нових технологій
Система менеджменту якості	Конкурентна боротьба
Інформаційна інфраструктура	Попит на продукцію
Кадровий потенціал Компетентність персоналу	Попит на робочу силу Якість освіти Рівень професійної підготовки
Рівень оплати праці	Закони та акти про оплату праці Система оподаткування фонду оплати праці Рівень мінімальної заробітної плати

Проведений аналіз дозволив виявити і вивчити досвід, який накопичено на вітчизняних промислових підприємствах щодо мотивації праці робітників провідних професій, зокрема на підприємствах машинобудівної та верстатобудівної галузі. В практичній реалізації формування системи мотивації важливим завданням активного залучення персоналу в процес підвищення цінності машин і обладнання, що виготовляються підприємствами, є стимулювання зацікавленості в продуктивній діяльності робітників основного виробництва, в першу чергу, робітників-верстат-

ників. Мотивований робітник своєю ефективною працею позитивно впливає на конкурентоспроможність продукції, що випускається, забезпечуючи на конкретному робочому місці якість виробів та терміни їх виготовлення. На передових вітчизняних підприємствах розроблена і впроваджена комплексна система мотивації, яка спрямована на підвищення продуктивності праці, відповідну якість виготовленої продукції, збереження кадрового потенціалу, зростання профе-

сiоналізму, адаптацію молоді до конкретних умов виробництва. Так, на НКМЗ (Новокраматорський машинобудівний завод), СКМЗ (Старокраматорський машинобудівний завод), КЗВВ (Краматорський завод важкого верстатобудування) діє комплекс стимулюючих пільг і компенсацій для робітників-верстатників, який передбачає:

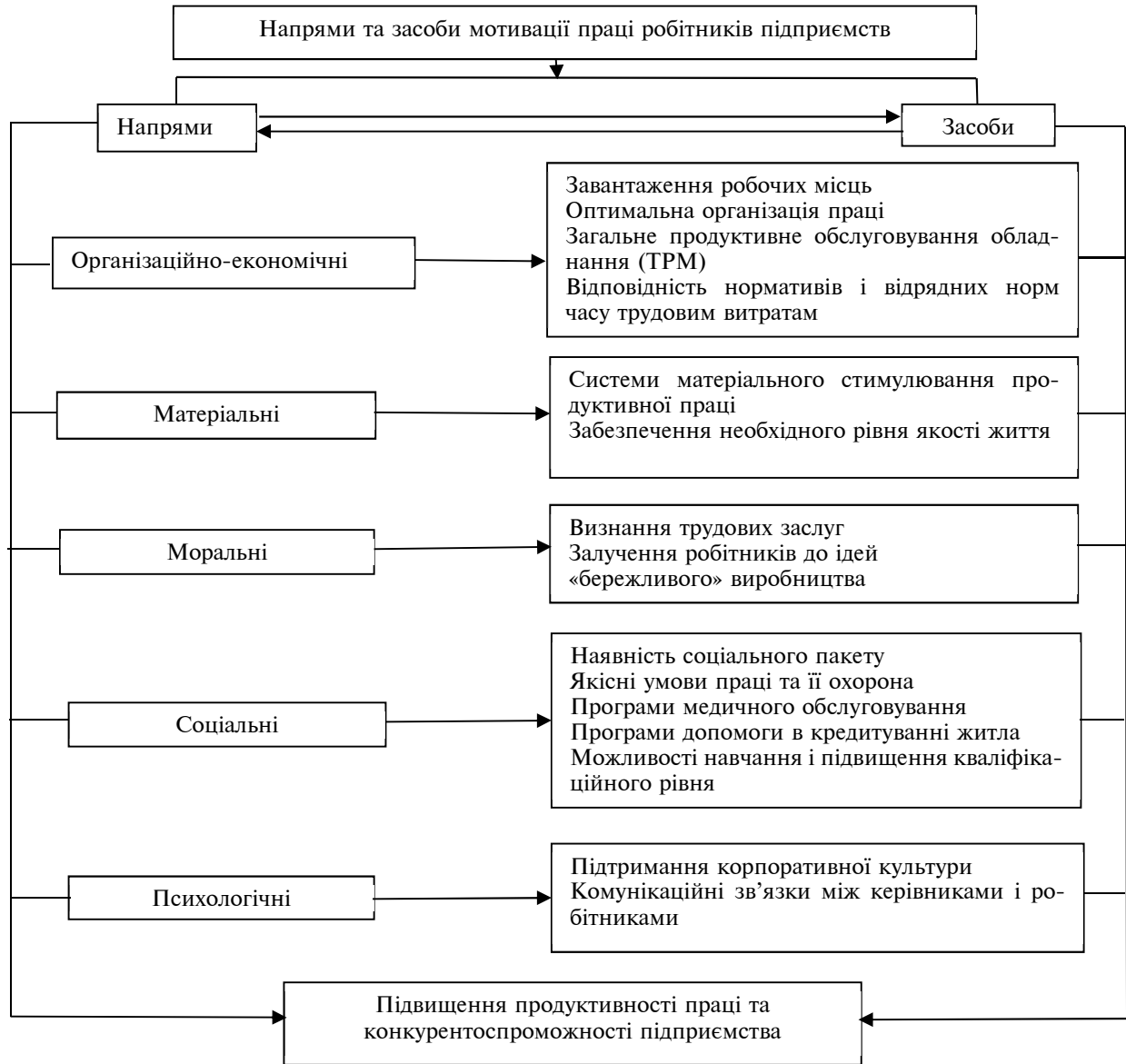


Рисунок. Основні напрями і засоби комплексної мотивації праці робітників промислових підприємств [авторська розробка]

підвищені розміри відрядних тарифних ставок, в яких закладена перевага в оплаті більш складної, кваліфікованої праці з високою інтенсивністю в порівнянні з менш складною і менш кваліфікованою; наприклад, відрядна тарифна ставка основних робітників-верстатників на НКМЗ, СКМЗ і КЗВВ на 20–25% вище, ніж у слюсарів механоскладальних робіт;

впровадження коефіцієнта ефективності праці на основі встановлення підвищеного «плаваючого» коефіцієнта за виконання планових обсягів виробництва,

збільшення випуску механовиробів, виробіток верстато-нормо-годин з меншою чисельністю і здобуток високих показників якості та продуктивності праці;

підвищенні відрядні розцінки для операцій на «чистових» унікальних верстатах у вигляді додаткового коефіцієнта 1,2 до відрядної заробітної плати за умови виготовлення особливо складних деталей по 3-6 розрядах, відсутності браку і якщо розряд робітника не нижчий розряду виконаної роботи;

преміювання за основні результати господарчої діяльності у розмірі від 25 до 45% відрядної заробітної плати з диференціацією по наступних оцінних показниках: виконання планових завдань з обсягів виробництва або цілодобово-змінних завдань; відсутність браку та відхилень від нормативних документів, технічних умов і вимог;

стимулювання якісної праці у вигляді преміювання за здачу продукції технічному контролю з першого пред'явлення, за роботу з особистим клеймом та талоном якості за умови виготовлення продукції без порушень технології виробництва;

введення сертифікату відповідності професії верстатникам 4-6 розрядів на основі моделі вимог до компетенції верстатника: до особистих якостей, ключових функцій, професійно-кваліфікаційного рівня, спеціальних умов праці;

виплату премії-бонусу у підвищеному розмірі порівняно з іншими професіями за загальні результати роботи підприємства або виробництва з подальшим персональним поділом;

доплату міжрозрядної різниці за умов: різниці між розрядом робочого і розрядом робіт повинна складати більш одного розряду і виконанні робітником норм часу не менш 100%;

виплату винагороди за раціоналізаторські ідеї та пропозиції, що втілені у виробництво;

стимулювання наставництва при навчанні молоді;

комплекс заходів з матеріальної підтримки молодих верстатників;

систему безперервного професійного навчання і кар'єрного розвитку;

участь у конкурсах професійної майстерності, що стимулює робітників до підвищення кваліфікації, високопродуктивної і якісної праці, зростання авторитету і самооцінки, з відповідною нагородою за призові місця в конкурсі;

надання додаткової відпустки верстатникам (до чотирьох робочих днів), які мають безперервний стаж роботи на підприємстві більше п'яти років зі спеціальності;

визнання трудових досягнень з відповідною відзнакою та винагородою;

впровадження принципів корпоративної культури;

формування соціального пакету;

забезпечення загального продуктивного обслуговування обладнання (ТРМ);

створення безпечних та ергономічних умов праці;

проведення оздоровчих та культурних заходів тощо.

Наведене вище свідчить, що механізм мотивації робітників включає комплекс економічних, організаційних, матеріальних, соціальних і морально-психологічних напрямів, що є спонукальними мотивами до ефективної праці. Оплата праці і грошові виплати за виконання поставлених завдань в умовах вітчизняної економіки є найбільш поширеним в системі мотивації. Як визначає професор Л. Мельник, «методи матеріальної мотивації є дуже дієвими в нашій країні, оскільки для більшості працівників робота – це джерело доходу та спосіб забезпечення сім'ї, тому при застосуванні таких методів працівники будуть намагатися робити все, аби ефективно виконати роботу і отримати додаткові гроші та премії» [9, с. 56].

Новою тенденцією в системі матеріальної мотивації праці робітників, що діють на промислових підприємствах України, є грошове заохочення за досягнення визначених кількісних і якісних показників виробничої діяльності колективу підприємства в цілому або його окремого підрозділу. Саме ця думка проводиться українськими вченими, які дослідили проблеми оплати праці на вітчизняних підприємствах: «останнім часом знаходить своє застосування система колективного стимулювання; сучасне промислове виробництво має комплексний характер – усі види робіт знаходяться у тісному взаємозв'язку, а загальний результат залежить від узгодження і чіткості роботи всіх ланок виробничого процесу, тому на перший план стають питання дотримання ритмічності виробництва і підвищення якості праці, що може бути забезпечено лише узгодженими зусиллями всього персоналу» [10, с. 214]. У практичному плані на вітчизняних підприємствах такий підхід знайшов своє застосування у вигляді:

гнучких тарифів на основі коректування діючих тарифних ставок за допомогою методики розрахунку «плаваючого» коефіцієнта, розмір якого залежать від результатів виконання планових показників підрозділом (цехом, дільницею) з обсягів виробництва, продуктивності і якості праці – для робітників-верстатників у цілому по підприємству з урахуванням фінансових можливостей (НКМЗ, СКМЗ);

формування розміру премії-бонусу, який враховує результати різного рівня: загальні досягненні результати роботи всього колективу, а також індивідуальні показники, такі як: належність до професії, кваліфікаційний рівень, безперервний стаж роботи на підприємстві (НКМЗ); комбінування рівнів показників дозволяє робітникам з одного боку отримувати винагороду за свої власні результати, з іншого боку орієнтує їх на виробництво як на єдиний організм, у функціонування якого вони теж вносять свій внесок;

системи виплати премії робітникам основного виробництва за основні результати господарчої діяльності з урахуванням показника виконання плану по показнику «товарна продукція» в цілому по підприємству (КЗВВ).

Нові методи стимулювання праці за колективними результатами для підвищення продуктивності не виключають, а передбачають також премії та винагороди за індивідуальні досягнення робітника. Для оплати праці робочих-верстатників основного виробництва на вітчизняних підприємствах в основному використовується відрядно-преміальна система оплати праці. В окремих випадках на багатофункціональному верстатному обладнанні з програмним управлінням застосовується погодинна заробітна плата, але вона не отримала широкого розповсюдження, тому що, поперше, самі робітники негативно ставляться до неї, побоюючись втрати відрядного приробітку, по-друге, погодинна заробітна плата потребує високої організації праці і виробництва, до чого не завжди готові менеджери підприємств. У сучасних умовах «крім заробітної плати, важливими є й інші чинники, зокрема зміст праці, умови, за яких вони можуть цілковито проявити свої здібності, уміння та навички, чітка орієнтація кар'єрного зростання» [11, с. 344]. Оптимальну організацію кожного робочого місця та якісні умови праці можна забезпечити за допомогою комплексного підходу, що дозволяє поєднати проєкту-

вання, планування робочого місця з його оснащенням, розробкою прийомів і методів праці, системою обслуговування, з вибором форм організації та нормування праці, створенням сприятливих умов праці і розробкою найбільш доцільної системи його оплати [12, с. 36].

Конкурентна боротьба на ринках збуту індустріальної техніки примушує підприємства оновлювати номенклатуру виробництва продукції, підвищувати складність, якість машин і обладнання, на які є попит, що в свою чергу потребує високого рівня кваліфікації робітників основного виробництва. На промислових підприємствах вже зараз відчувається потреба кваліфікованих робітників, але молодь мало приваблює робота на виробництві, що свідчить про необхідність використовувати нові підходи в мотиваційному механізмі, підтримки і адаптації молодих робітників. Для підвищення престижу трудових професій, де спостерігається дефіцит робітників з середньо-спеціальною технічною освітою, слід вживати заходи на основі комплексного підходу. Поміняти імідж і ставлення молодих людей до отримання середньої професійної освіти, стимулювати бажання оволодіти прикладними навичками, сучасними технологіями виробництва, полівалентною кваліфікацією; надати можливість адаптуватися молоді до конкретних умов виробництва – основне завдання промислових підприємств в сучасних умовах. Але для того, щоб молоді робітники провідних професій залишались працювати на підприємстві їм потрібна підтримка в освоєнні професії, підвищенні кваліфікації, розвитку кар'єри, а також необхідно надати їм гідні умови праці та отримання достойної платні, яка має бути конкурентною. Це підтверджують проведені дослідження О. Грішньої та Т. Костенко щодо мотиваційних цінностей молоді України, які свідчать, що молоді люди надають перевагу таким мотиваційним факторам, як можливість отримати достойний дохід, інтерес до роботи, самореалізації і творчості, тобто для залучення молоді до ефективної праці необхідно розробити таку систему мотивації, яка б найбільш враховувала такі ціннісні орієнтири [13, с. 5].

Чітка організаційна система, обладнання робочого місця відповідно до сучасних вимог, справедлива оплата праці, наявність соціального пакету, комунікаційних зв'язків між керівниками і робітниками стануть притяжними точками як для молодих робітників, так і для робітників з достатньо необхідним кваліфікаційним рівнем по робочим професіям, які потребує ринок праці. Як свідчить досвід, підприємства машинобудування та верстатобудування за умови практичної відсутності на ринку праці кваліфікованої робочої сили впроваджують комплекс пільг і компенсацій з метою залучення до роботи молоді та створення сприятливих адаптаційних умов задля досягнення необхідного рівня кваліфікації та продуктивності праці, а також формування кваліфікованого кадрового потенціалу робітників верстатних професій. Слід визнати, що існуюча система професійного технічного навчання не може повною мірою впоратися з дефіцитом кваліфікованих робітників. Крім того, даючи базові знання, вона не встигає враховувати в навчальних програмах останні тенденції розвитку передових технологій у світовій промисловості, і як наслідок, випускникам навчальних закладів необхідна додаткова можливість на-

вчання у виробничих умовах і адаптування на підприємстві. Зокрема НКМЗ, в якості мотивуючих засобів стимулювання підготовки молодих робітників-верстатників безпосередньо на виробництві, застосовує такі спонукальні системи на період оволодіння професії, що включають:

підготовку робочих верстатних професій переважно на виробництві через механізм навчання других робітників-верстатників (підручних): протягом першого періоду (шість місяців) проводиться теоретичне навчання у відділі розвитку персоналу і управління знаннями по спеціальним учбовим програмам з залученням до процесу навчання висококваліфікованих фахівців підприємства, після закінчення якого робітник здає теоретичний екзамен. Протягом другого періоду, термін якого також шість місяців, засвоєння практичних навичок проводиться безпосередньо на робочих місцях виробничих дільниць тільки тими робітниками, які отримали оцінку «відмінно» за теоретичний екзамен; навчають молодь кваліфіковані робочі-верстатники і інженери; після завершення цього етапу навчання виконується кваліфікаційна пробна робота і робітнику присвоюється третій розряд, після чого він переходить на самостійну роботу; за періоди навчання робітнику виплачується заробітна плата від 6000 гривень до мінімального рівня залежно від успішності навчання; наступний (другий) рік роботи молодий верстатник повинен самостійно виготовляти продукцію із забезпеченням виробити не менш 70 верстато-нормо-годин на місяць (перші шість місяців) і 100 верстато-нормо-годин на місяць (другі шість місяців) з доплатою 3000 гривень в місяць;

разу значну допомогу робітнику-верстатнику, який уклав трудовий договір з підприємством про роботу протягом п'яти років за умови виконання норм часу на 100% в перші три місяці самостійної роботи;

виплату одноразової допомоги молодим робітникам, які повернулись на роботу по верстатним професіям після служби в армії, у розмірі 50% середнього заробітку одного працівника в цілому по підприємству;

безкоштовне навчання з метою підвищення кваліфікації, освоєння нових технологій, суміжних професій і полівалентної кваліфікації;

щомісячні виплати премії наставникам за період навчання верстатників.

Проведені дослідження підтверджують, що робітники, які мотивовані на досягнення певних результатів праці і достатньо оцінені на підприємстві, трудяться з повною віддачею і залишаються працювати на рідному підприємстві. Як підкреслив О. Єськов, «система трудової мотивації – це діючий інструмент, що дозволяє, з одного боку, на основі керуючого впливу на ціннісні фактори, спонукати і стимулювати працівників розвивати свій інтелектуальний і трудовий потенціал, а з іншого – сприяти інноваційному перетворенню організації через мотивацію розвитку персоналу» [14, с. 127]. Представлені інноваційні напрями і способи мотивації праці можуть бути рекомендовані для використання промисловими підприємствами. Впроваджене на передових вітчизняних підприємствах удосконалення мотивації праці робітників провідних професій на основі багатофункціональної системи з використанням організаційних, матеріальних, соціальних, моральних і психологічних напрямів

забезпечує закріплення на підприємстві кваліфікованої робочої сили, підвищення якості кадрового потенціалу, що сприяє перспективному розвитку, створенню позитивного іміджу як надійного виробника унікальної конкурентоспроможної продукції.

**Висновки.** Узагальнюючи результати виконаного дослідження, можна зробити висновок, що постійна конкурентна боротьба на ринках індустріальної техніки, зміни в законодавчій базі та на ринку праці обумовлюють необхідність удосконалення мотивації праці робітників основного виробництва, розробки нових напрямів у мотиваційному механізмі, який би став органічною складовою частиною виробничого менеджменту і позитивно сприяв забезпеченню конкурентоспроможності промислової продукції та стійкого фінансового стану вітчизняних підприємств. Вивчення та розповсюдження теоретичних розробок українських вчених та практичного досвіду передових промислових підприємств з втіленням інноваційних напрямів ефективної мотивації праці робітників є вкрай необхідним для ефективного функціонування підприємств України, особливо це стосується машинобудівної та верстатобудівної галузей.

У сучасних умовах гостро відчувається дефіцит робочих кадрів, а на машинобудівних, верстатобудівних та металообробних підприємствах – робітників верстатних спеціальностей. Підприємствам потрібні верстатники з технічною освітою, які можуть читати креслення, знають властивості металу при механічній обробці, способи і методи застосування сучасного інструменту і оснастки. Важливу функцію підготовки кадрів робочих спеціальностей виконує професійно-технічна освіта, але відсутність державного фінансування закладів (ПТУ, ВПТУ) у близькій перспективі обернеться для промислових підприємств великою проблемою комплектування робочих місць працівниками з відповідною технічною освітою. Тому нагально необхідно провести аналіз, визначити потребу в робочих кадрах і на державному рівні забезпечити функціонування закладів професійно-технічної освіти як основи для зайнятості молоді на вітчизняних підприємствах.

Успіх у конкурентній боротьбі залежить не тільки від високих темпів освоєння нововведень у виробництві товарів і послуг, роботи з клієнтами, але й від використання принципово нових наукових підходів до мотивації праці робітників. Удосконалення мотивації праці робітників провідних професій, що сприяє зростанню конкурентоспроможності в умовах мінливості та невизначеності зовнішнього середовища, є одним із важливіших завдань в економічному розвитку вітчизняних промислових підприємств.

#### Список використаних джерел

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
2. Булеев И.П., Дементьева Т.А. Научно-методические подходы к активизации инновационной деятельности малого и среднего бизнеса. *Економіка промисловості*. 2011. № 1. С. 147-153.
3. Вишневський В.П., Князев С.І. Смарт – промисловість: перспективи і проблеми. *Економіка України*. 2017. №7. С. 22-37.
4. Єсінова Н.І., Лосінець Ю.І. Мотивація праці як важливий чинник забезпечення ефективної роботи підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. Вип. 1(2). С. 3-10.
5. Амоша О.І., Шамілева Л.Л. Розвиток трудового потенціалу промисловості на засадах соціальної відповідальності: концептуальне та науково-методичне забезпечення. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2. С. 3-8.
6. Дрогомирецька М.І. Мотивація праці як інструмент ефективного управління персоналом сучасної організації. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2013. Т. 18, вип. 1(1). С. 97-101.
7. Зеленюк Г.І., Ганжурова Л.Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2012. Т. 133. С. 65-71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe\\_2012\\_133\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NaUKMAe_2012_133_15).
8. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. СПб.: Питер, 2009. 838 с.
9. Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України з урахуванням міжнародного досвіду / Л.Г. Мельник, О.М. Волк, Н.М. Гайтана, М.В. Рибалка. *Вісник Сумського державного ун-ту. Серія «Економіка»*. 2012. №4. С. 55-63.
10. Дослідження проблеми оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС): монографія / А.М. Колот, Г.Т. Кулікова, О.М. Поплавська [та ін.]; за заг. ред. А.М. Колота, Г.Т. Кулікова. Київ: КНЕУ, 2008. 274 с.
11. Чобіток В.І., Боровок Є. О. Мотивації як фактор підвищення продуктивності праці на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 342-346.
12. Василенко В.Н., Зайцев В.С. Организация труда станочников: теория и практика повышения эффективности: монография / науч. ред. В.Н. Василенко; НАН Украины. Институт экономико-правовых исследований. Донецк: Юго-Восток, 2014. 260 с.
13. Грішнова О., Костенко Т. Нові підходи до мотивації праці з урахуванням системи життєвих цінностей молоді. *Україна: аспекти праці*. 2011. №7. С. 3-8.
14. Еськов А.Л. Мотивационный механизм в системе производственного менеджмента: проблемы и решения: монография / НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. Донецк, 2005. 390 с.