

## СУТНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

ВИНОГРАДОВА О. В., ПІЛІГРІМ К. І.

УДК 333.101.3:330.34:658.3

### Виноградова О. В., Пілігрим К. І. Сутність мотивації персоналу як основи розвитку підприємства

У статті розкрито сутність поняття «мотивація» з точки зору теорій менеджменту на основі змістовної та процесуальної теорії відповідно як зміст і процес; досліджено наукові підходи щодо визначення мети розвитку мотивації з виокремленням таких, що гармонують і не гармонують із розвитком підприємства; розкрито сутність мотивації персоналу з виокремленням її ролі у процесі розвитку підприємства та надано визначення поняття «мотивація персоналу» на відповідність змістовній та процесуальній теорії мотивації; доведено сутність поняття «стимулювання персоналу» з точки зору його розгляду як дієвого інструменту та вирішального зовнішнього чинника впливу на персонал у процесі розвитку мотивації; узагальнено наукові підходи щодо визначення видів мотивації, розроблено власну класифікацію видів мотивації персоналу, що відповідає процесу розвитку підприємства.

**Ключові слова:** мотивація, персонал, підприємство, розвиток, стимулювання, управління.

**Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 29.**

**Виноградова Олена Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму, Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (вул. Щорса, 31, Донецьк, 83050, Україна)

**E-mail:** evvi@mail.ru

**Пілігрим Катерина Ігорівна** – аспірантка, Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (вул. Щорса, 31, Донецьк, 83050, Україна)

**E-mail:** ampuloso@yandex.ru

УДК 333.101.3:330.34:658.3

### Виноградова Е. В., Пилигрим Е. И. Сущность мотивации персонала как основы развития предприятия

В статье раскрыта сущность понятия «мотивация» с точки зрения теорий менеджмента на основе содержательной и процессуальной теории соответственно как содержание и процесс; исследованы научные подходы относительно определения цели развития мотивации с выделением гармонизирующих и не гармонизирующих с развитием предприятия; раскрыта сущность мотивации персонала с выделением ее роли в процессе развития предприятия, предоставлено определение понятия «мотивация персонала» на соответствие содержательной и процессуальной теории мотивации; доказана сущность понятия «стимулирование персонала» с точки зрения его рассмотрения в качестве действенного инструмента и решающего внешнего фактора влияния на персонал в процессе развития мотивации; обобщены научные подходы относительно определения видов мотивации, разработана собственная классификация видов мотивации персонала, которая соответствует процессу развития предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация, персонал, предприятие, развитие, стимулирование, управление.

**Рис.: 2. Табл.: 2. Библ.: 29.**

**Виноградова Елена Владимировна** – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой туризма, Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского (ул. Щорса, 31, Донецк, 83050, Украина)

**E-mail:** evvi@mail.ru

**Пилигрим Екатерина Игоревна** – аспирантка, Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского (ул. Щорса, 31, Донецк, 83050, Украина)

**E-mail:** ampuloso@yandex.ru

UDC 333.101.3:330.34:658.3

### Vynogradova O. V., Piligrim K. I. Essence of Personnel Motivation as the Basis of Enterprise Development

The article reveals essence of the "motivation" notion from the point of view of management theories on the basis of the informal theory and procedural theory, as the content and process; studies scientific approaches with respect to identification of the goal of development of motivation with specification of harmonious and non-harmonious with the enterprise development; reveals the essence of personnel motivation with specification of its role in the process of enterprise development, provides definition of the "personnel motivation" notion on correspondence of the informal and procedural theories of motivation; proves essence of the "personnel stimulation" notion from the point of view of its consideration as an effective tool and the decisive external factor of impact on personnel in the process of development of the motivation; generalises scientific approaches regarding identification of types of motivation; develops own classification of types of personnel motivation, which corresponds with the process of enterprise development.

**Key words:** motivation, personnel, enterprise, development, stimulation, management.

**Pic.: 2. Tabl.: 2.**

**Vynogradova Olena V.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Tourism, Donetsk National University of Economy and Trade named after M. Tugan-Baranovsky (vul. Shchorsa, 31, Donetsk, 83050, Ukraine)

**E-mail:** evvi@mail.ru

**Piligrim Kateryna I.** – Postgraduate Student, Donetsk National University of Economy and Trade named after M. Tugan-Baranovsky (vul. Shchorsa, 31, Donetsk, 83050, Ukraine)

**E-mail:** ampuloso@yandex.ru

На сучасному етапі розвитку підприємств в Україні відбувається парадоксальна ситуація: керівники здебільшого прагнуть досягти мети господарської діяльності, отримати прибутки, розширити виробництво за рахунок екстенсивного шляху, а не інтенсивного.

Інтенсивність передусім забезпечується впровадженням інновацій, раціональним використанням ресурсів, підвищенням ефективності та продуктивності, що залежить, у першу чергу, від уміння, кваліфікації та, головне, – від умовності персоналу забезпечити інтенсивний розвиток

підприємства, і лише на цій основі задовольнити власні потреби та потреби підприємства одночасно в отриманні бажаного рівня доходу.

Навпаки, заощаджуючи на підвищенні заробітної плати, економлячи на витратах на оплату праці з метою зниження собівартості продукції (послуг) і встановлення ціни, що задовольнить споживача на ринку збуту, керівники не стимулюють працівників своїх підприємств до підвищення кваліфікації, продуктивності та ефективності, ощадливого використання ресурсів, а головне – не вмо-

тивують персонал до впровадження інновацій. За таких умов неможливо забезпечити інтенсивний розвиток підприємств, і єдиним шляхом є здебільшого не розвиток, а їх функціонування на екстенсивній основі.

Отже, при тому, що як міжнародна практика високо-розвинутих країн, так і сучасна теорія свідчать про необхідність розгляду персоналу підприємства як найбільш цінного ресурсу, порівняно з матеріальними та нематеріальними, що, відповідно, приводить до висновку про необхідність задоволення потреб працівників, і лише на цій основі мати наміри задовольнити потреби підприємства, керівники більшості з українських підприємств відбудовують стратегію мотивування таким чином: використовуючи політику «батога», замість політики «пряника», користуючись значним перевищенням пропозиції над попитом робочої сили на ринку праці, заощаджуючи на оплаті праці, сучасний вітчизняний менеджмент підприємств має наміри досягти цілей свого розвитку, але при цьому не враховує головної передумови – необхідності задоволення потреб найманого персоналу на гідний рівень життя, гарантований кожному громадянину Конституцією України. За таких умов, рівень якості та послуг, що надаються підприємством ринку, рівно пропорційний рівню оплати праці: при неконкурентоспроможній оплаті праці – як мотивуючого чинника, відповідно неконкурентоспроможними залишаються й товари й послуги.

Таким чином, практичний аспект проблеми розвитку мотивації в сучасних реаліях функціонування вітчизняних підприємств не потребує доказів – він є очевидним.

При цьому, з теоретичної точки зору, українські вчені звертають увагу на цю проблему, починаючи з часу переходу національної економіки та, відповідно, вітчизняних підприємств на ринкові форми господарювання. На особливу увагу розвитку мотивації персоналу – як основи розвитку підприємств – присвячено наукові дослідження таких українських учених, як А. М. Колот [1], В. П. Сладкевич [2], О. Л. Єсков [3], В. М. Данюк і В. М. Петух [4], С. І. Радомський [5], М. Д. Виноградський [6], Г. О. Савченко і Т. П. Збрицька [7] та ін.

На жаль, здебільшого думка вчених і науковців щодо вирішальної ролі мотивації персоналу в інтенсивному розвитку вітчизняних підприємств ураховується в наукових колах, а не в реальному секторі економіки, про що свідчать перелічені вище практичні проблеми.

Парадокс випередження наукової думки доцільності її використання на практиці є свідченням «відриву» науки від виробництва, торгівлі та послуг – тобто від практичної господарської діяльності. Докорінні причини виникнення цієї проблеми мають два вектори: перший пов'язаний із неосвіченістю менеджменту вітчизняних підприємств і небажанням використовувати корисні наукові розробки на практиці; другий – з необхідністю самих учених удосконалювати наукові розробки в питаннях розвитку теорії мотивації та зосередженні зусиль доводити їх до практичного використання на підприємствах.

Наукові проблеми, які потребують удосконалення з метою визначення вирішальної ролі мотивації персоналу в процесі розвитку підприємств, полягають у тому, що в окремих дослідженнях сучасних учених не визначається цілеспрямованість самої діяльності, що повинна збалансувати потреби та інтереси персоналу й підприємства одночасно в досягненні мети розвитку; чітко не визначається суб'єкт мотивування в системі управління підприємством

(саме персонал); помилково визначається мета розвитку мотивації; надається нечітка класифікація видів мотивації, які повинні використовуватися відносно персоналу для розвитку підприємства. Такі висновки є результатом проведеного наукового дослідження.

Тому метою даної статті є визначення провідної ролі мотивації персоналу в процесі розвитку підприємства на основі поглиблення теоретичних основ її сутності, що передбачає вирішення таких наукових завдань:

- ✦ розкрити сутність самого поняття «мотивація» з точки зору теорій менеджменту;
- ✦ дослідити існуючі наукові підходи щодо визначення мети розвитку мотивації;
- ✦ розкрити сутність мотивації персоналу з відкриттям її ролі в процесі розвитку підприємства та розкриттям сутності поняття «стимулювання персоналу»;
- ✦ розглянути класифікацію видів мотивації персоналу, що найбільш ефективні для процесу розвитку підприємства.

Для досягнення мети та, відповідно, вирішення поставлених завдань проведеного дослідження необхідно докладно проаналізувати саму сутність поняття «мотивація».

При вирішенні цього наукового завдання звертає на себе увагу думка російських учених-економістів Н. В. Самоукіної, І. Б. Дуракової та С. М. Талтинова, які відмічають, що всі визначення мотивації умовно можна віднести до двох основних груп: в одній мотивація розглядається зі структурних позицій як сукупність чинників і мотивів, рушійних сил, які збуджують людину до діяльності, визначають її націленість і зорієнтовують на досягнення визначених цілей; у другій мотивація розглядається як динамічне утворення, процес збудження себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей людини та, одночасно – цілей організації [8, с. 31]. Очевидно, що таке групування за своєю сутністю виходить від двох теоретичних підходів – відповідно змістовних і процесуальних теорій мотивації, розробниками яких є А. Маслоу, Ф. Герцберг і Д. Мак Клеlland (змістовні теорії) і В. Врум, А. Портер і Е. Лоулер [9, с. 366 – 382].

На основі такого групування та узагальнення результатів досліджень сучасних учених-економістів у табл. 1 наведено визначення самого поняття «мотивація».

З наведених визначень поняття «мотивація» стає очевидним, що як у тих, що віднесено до групи змістовних теорій, так і у тих, що входять до групи процесуальних теорій мотивації, маються такі, що не визначають мету діяльності, відносно якої й повинен бути забезпеченим розвиток підприємства та, відповідно, – вмотивованим персонал. До таких ми відносимо визначення А. Я. Кібанова, М. І. Басакова, В. П. Сладкевич, В. В. Травіна, Р. Л. Дафта, І. Б. Дуракової, О. О. Чернушкіної. Парадоксальною, на наш погляд, є думка М. Д. Виноградського, який враховує лише особисті цілі працівників, поза врахування необхідності досягнення цілей підприємства (організації).

Отже, як при розгляді вченими мотивації як змісту, так і при її розгляді як процесу, що збуджує людину до певного виду діяльності, маються певні проблеми: *по-перше*, не всіма враховано цілеспрямованість самої діяльності, що повинна збалансувати потреби та інтереси персоналу та підприємства одночасно у досягненні мети (у нашому випадку, відповідно, метою визначено розвиток підприємства); *по-друге*, у кожно-

му з наведених визначень (див. табл. 1) не розглядається мотивація відносно персоналу (здебільшого використовується термін «людина» або «працівник»); *по-третє*, як наслідок попередньої наукової проблеми, при визначенні самого поняття «мотивація» не розглядається її розвиток саме в системі управління персоналом.

Не меншою науковою проблемою є розгляд окремих вченими мети розвитку мотивації (рис. 1).

У наведених прикладах сприйняття вченими-економістами мети розвитку мотивації мають такі, що чітко її визначають та є обґрунтованими, а саме: виходячи з точки зору А. В. Черкасова стає зрозумілим, що розвиток мотива-

ції є головним шляхом досягнення певного рівня розвитку персоналу та підприємства за умови формування у працівників стійких мотивів до свого розвитку (освітнього та кваліфікаційного рівня), що дозволяє зберегти та сформувати відповідний кваліфікаційний потенціал на підприємстві, який здатен досягти визначених цілей розвитку; у А. Я. Кібанова такий розвиток пов'язується з трудовим потенціалом, а у В. М. Гончарова та С. І. Радомського – із загальним розвитком особистості, що дозволяє їй реалізувати свій творчий потенціал, забезпечити кар'єрне зростання і отримати справедливу (обґрунтовану) винагороду за працю.

Таблиця 1

**Визначення поняття «мотивація» за групуванням відповідно змістовної та процесуальної теорій мотивації**

<b>Визначення поняття «мотивація»</b>	<b>Автор(-и), джерело</b>
<b>На відповідність змістовним теоріям мотивації</b>	
Свідомий вибір людиною того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) та внутрішніх (мотиви) чинників	Кібанов А. Я. [10, с. 367]
Зовнішнє або внутрішнє збудження людини до діяльності та засоби її ініціювання	Басаков М. І. [11, с. 83]
Свідома та цілеспрямована дія за допомогою відповідних засобів на поведінку працівників шляхом створення можливостей і ситуацій, необхідних для реалізації їх власних цілей, а також для досягнення цілей організації	Щипачинський Й. [12, с. 90]
«Локомотив» активної трудової діяльності, сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованість, орієнтовану на досягнення особистих цілей і цілей організації	Колот А. М. [1, с. 3, 16]
Сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання зазначених дій	Сладкевич В. П. [2, с. 4]
Сукупність внутрішніх і зовнішніх сил, які спонукають людину до ефективної діяльності та надають цій діяльності спрямованості у досягненні визначеної мети	Єськов О. Л. [3, с. 9]
Сукупність об'єктивних і суб'єктивних чинників, які спонукають індивіда поводитися певним чином	Травін В. В. [13, с. 98]
Функція управління, стимулювання окремого працівника або групи до дій, що приводять до досягнення цілей організації	Самигін С. І. [14, с. 144]
Стан особи, що характеризує ступінь активності та спрямованості дії людини в конкретній ситуації	Уткін С. А. [15, с. 11]
Сили, що існують усередині або поза людиною і збуджують у ній ентузіазм і завзятість під час виконання певних дій	Дафт Р. Л. [16, с. 49]
<b>На відповідність процесуальним теоріям мотивації</b>	
Процес збудження себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації	Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. [9, с. 360]; Данюк В. М., Петюх В. М. [4, с. 72]; Радомський С. І. [5, с. 11]
Сукупність управлінських дій, спрямованих на спонукання себе та інших працівників на досягнення особистих цілей	Виноградський М. Д. [6, с. 459]
Комплекс чинників психічної або фізіологічної природи, який запускає та організує поведінку людини, направлену на досягнення певної мети, психологічний механізм, регулюючих будь-яку поведінку, що передує вибором, процес, стимулюючий дію, підтримуючий її хід, інтегруючий її протікання	Пенч Й. [17, с. 243]
Процес збудження до діяльності, націлений на формування мотивів трудової поведінки під впливом комплексу чинників	Дуракова І. Б., Талтинов С. М. [8, с. 41]
Процес, який відбувається в самій людині і спрямовує її поведінку в конкретне русло, спонукає її поводитися у конкретній ситуації в певний спосіб; процес спонукання кожного співробітника й усіх членів колективу до активної діяльності для задоволення своїх власних потреб і для досягнення цілей організації.	Савченко Г. О., Збрицька Т. П. [7, с. 59]
Внутрішній процес усвідомлення працівником певного типу поведінки, зумовлений системою спонукальних соціальних, економічних і психологічних мотивів особистості та впливом стимулів	Чернушкіна О. О. [18, с. 6]
Процес збудження людини до плідної діяльності, виходячи з її потреб і цілей підприємства	Генкін Б. М. [19, с. 13]



Рис. 1. Мета розвитку мотивації

Розроблено авторами за даними джерел [7, с. 60; 10, с. 366 – 367; 20, с. 5; 21, с. 4; 22, с. 94; 23, с. 38]].

Водночас, у трьох інших точках трактування (Г. О. Савченко та Т. П. Збрицької [7, с. 60], Ю. Г. Одегова [23, с. 38] і С. В. Мельника [22, с. 94]), погляди на мету розвитку мотивації не відповідають сутності досягнення мети будь-якого економічного розвитку: так, у сприйнятті С. В. Мельника, Г. О. Савченко та Т. П. Збрицької розглядається тільки психологічний аспект впливу на мотиви співробітника, поза врахування економічної мети самого розвитку підприємства; у сприйнятті Ю. Г. Одегова мета мотивації відбиває лише «звужену» точку зору щодо її визначення – як поняття.

Однак серед встановлених наукових проблем як трактування поняття «мотивація», так і визначення вченими мети її розвитку найбільш гострою є така: при визначенні об'єкта мотивування вченими не визначається персонал. Водночас, проведений контент-аналіз деяких наукових праць засвідчує, що серед учених-економістів існує практика використання поняття «мотивація» саме відносно персоналу та виокремлення самого поняття «мотивація персоналу» від інших (синонімічних). Так, зокрема: В. М. Гончаров засвідчує, що «...еволюція досліджень трудової мотивації призвела до вживання серед учених таких термінів, як «мотивація праці», «мотивація трудової діяльності», «мотивація до праці», «мотивації до праці» «мотивації найманої праці», «мотивація у сфері праці», «мотивація трудової поведінки» тощо...» та, при цьому, відносно ролі мотивації у системі управління персоналом підприємства «...найбільш доцільним є використання поняття «мотивація персоналу» [24, с. 20]; Г. Т. Куліков також вказує на відзнаку поняття «мотивація персоналу» від визначених вище синонімічних і при цьому констатує, що «...мотивація персоналу більш

широке поняття, ніж «мотивація праці», оскільки включає ще й мотивацію раціоналізаторської та винахідливої діяльності, мотивацію безпеки та охорони праці, мотивацію виробничо-господарської діяльності тощо...» [25, с. 33]. Але більш переконливо відокремлюють поняття «мотивація персоналу» від синонімічних В. М. Данюк і В. М. Петюх [4] та Г. О. Савченко і Т. П. Збрицька [7], наголошуючи однакові думки, а саме: «Мотивація персоналу – це складне і багатопланове явище, яке потребує всебічного вивчення... включає цілу низку складових – мотивацію трудової діяльності, тобто спонукання персоналу до ефективної трудової діяльності, що забезпечує необхідні винагороди і задоволення наявних потреби; мотивацію стабільної та продуктивної зайнятості; мотивацію розвитку конкурентоспроможності працівників; мотивацію володіння засобами виробництва; мотивацію вибору нового місця роботи тощо» [4, с. 293, 294; 7, с. 59 – 60].

Водночас слід зазначити, що жодним із цих учених-економістів у визначених працях ([4; 7; 24; 25]) не надається власне визначення самого поняття «мотивація персоналу», а серед інших (наприклад у російського дослідника С. А. Сеєрбобова) мають навіть такі визначення, що позбавлені самої сутності мотивації як за змістовним, так і за процесуальним теоретичними підходами («Мотивація персоналу – це філігранний процес, який повинен максимально враховувати індивідуальні особливості кожного працівника» [26, с. 93]).

Отже, виходячи з цих наукових проблем, нагальним є уточнення поняття «мотивація персоналу», яка розглядається нами як з точки зору змістовної, так і з точки зору процесуальної теорії мотивації таким чином:

- ★ з точки зору змістовних теорій мотивація персоналу є свідомою дією персоналу щодо вдосконалення підсистем у системі «підприємство» з метою розвитку підприємства під впливом стимулів, що дозволяє задовольнити власні потреби персоналу та потреби підприємства у цілому;
- ★ з точки зору процесуальних теорій мотивація персоналу є процесом спонукання персоналу суб'єктом управління підприємством до діяльності, що зорієнтована на вдосконалення підсистем у системі «підприємство» шляхом використання стимулів до якісного виконання функціональних обов'язків, відповідно до якої задовольняються потреби персоналу в отриманні справедливої винагороди за працю та забезпечення гідного рівня життя та потреби підприємства у своєму розвитку одночасно.

Очевидно, що й у першому, й у другому визначенні головними рушійними чинниками впливу на персонал є стимули, головною метою розвитку мотивації є відповідно задоволення потреб персоналу та підприємства з розвитку через удосконалення підсистем у системі «підприємство» одночасно. При цьому слід відмітити, що: по-перше, стимулювання є дієвим інструментом і вирішальним зовнішнім чинником впливу на персонал у процесі розвитку мотивації; по-друге, для такого впливу на персонал використовуються різні види мотивації.

Доказом першого твердження є проведення контент-аналіз праць таких учених, як А. Я. Кібанов [10], В. М. Данилюк [27], Н. О. Мазур [28] і В. М. Гриньова [29].

У дослідженнях цих учених стверджується, що: мотивація та стимулювання є протилежними за націленістю – перше націлено на зміну існуючого положення, а друге – на його закріплення, але, при цьому, вони доповнюють один одного та стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам і здібностям працівника, бути адекватним механізмом мотивації працівника [10, с. 367]; процес мотивації необхідно розглядати як механізм, у складі якого виокремлюють потреби, стимули і мотиви, де стимул розглядаєть-

ся як зовнішній чинник впливу, що створює у свідомості людини відчуття важливості для неї потреб та інтересів; водночас, лише комплексне поєднання стимулів і мотивів можуть принести бажаний мотиваційний ефект [27, с. 56]; мотивація та стимулювання за своєю сутністю є різними процесами, де перший націлено на зміну системи мотивів людини під цілеспрямованим впливом стимулів, а другий – на вибір і застосування стимулів, здатних сформувати у людини систему мотивів до очікуваних дій – отже між ними існує тісний зв'язок [28, с. 174 – 175]; під стимулюванням розуміють вплив на трудову поведінку працівника за допомогою створення особистісно значущих умов (трудова ситуація), які спонукали б його діяти певним чином; якщо проблеми мотивації пов'язані з формуванням внутрішнього спонукання, то стимулювання вимагає зовнішнє спонукання й елементи трудової ситуації (умови оплати, організації та змісту праці, соціальні умови тощо); поняття мотивація тісніше пов'язане з морально-статусними, а стимулювання – з матеріальними потребами особи [29, с. 109].

Отже, наведені думки сучасних учених-економістів доводять вірність твердження про те, що стимулювання є дієвим інструментом розвитку мотивації та зовнішнім чинником, який сприятиме задоволенню потреб персоналу та його спонукання до корисних дій, що задовольнятимуть й потреби підприємства.

При цьому звертає на себе увагу думка В. М. Гриньової [29, с. 109], яка сам процес стимулювання пов'язує здебільшого із задоволенням матеріальних потреб персоналу, а розвиток мотивації – з іншими (соціальними, моральними тощо). Вважаємо, що таке твердження не зовсім коректне, виходячи з розгляду видів мотивації.

Доказом твердження щодо використання різних видів мотивації для впливу на персонал у процесах як його розвитку, так і розвитку підприємства є точки зору Г. О. Савченко і Т. П. Збрицької [7], О. Л. Єськова [3] і представників наукової школи Науково-дослідного інституту соціально-трудова відносин Міністерства праці і соціальної політики України [22]. Узагальнення точок зору цих учених і науковців дозволяє виокремити такі види мотивації (табл. 2).

Таблиця 2

Узагальнення видів мотивації

Визначений вид	Характеристика виду за джерелом	Автор(-и), джерело
1	2	3
Внутрішня	Вид визначено, але його характеристику не надано	Савченко Г. О., Збрицька Т. П. [7, с. 60]
	Формування у працівників свідомої причетності до кінцевих результатів діяльності підприємства (досягнення мети – Авт.), посилення зацікавленості у підвищенні ефективності праці, орієнтація на розвиток творчої ініціативи та заповзятливості, спонукання до саморозвитку, підвищення професійної компетенції, кар'єрного зростання	Єськов О. Л. [3, с. 9 – 10]
Зовнішня	Стимулювання згідно з чинним на підприємстві порядком призначення премій, правилами внутрішнього трудового розпорядку, наказами та розпорядженнями керівництва, правилами поведінки тощо	Савченко Г. О., Збрицька Т. П. [7, с. 60]
	Орієнтація працівників на реалізацію цілей і задач інноваційного розвитку підприємства, створення атмосфери підтримки стратегічних змін у виробничому менеджменті, реінжинірингу бізнес-процесів, спрямованість на посилення зацікавленості персоналу в підвищенні іміджу та конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і світовому ринках	Єськов О. Л. [3, с. 9 – 10]

1	2	3
Матеріальна [22] (або матеріальної зацікавленості) [3]	Реалізується через системи оплати робочої сили, виплату дивідендів на акції, отримання частки доходів від особистої власності	Науковці НДІ соціально-трудових відносин [22, с. 95]
	Забезпечення об'єктивної оцінки, оплати та стимулювання результатів праці, використання нетрадиційних форм і методів заохочення високих трудових досягнень, стимулювання розвитку творчої ініціативи, системне підвищення заробітної плати та регулярна виплата дивідендів	Єськов О. Л. [3, с. 10]
Моральна	Реалізується в системі оцінювання заслуг (відданість фірмі, готовність до співробітництва)	Науковці НДІ соціально-трудових відносин [22, с. 95]
Адміністративна	Спирається на дисципліну праці, відповідальність працівника за виконання своїх обов'язків	Науковці НДІ соціально-трудових відносин [22, с. 95]
Зв'язані з умовами праці	Орієнтація на підвищення якості трудового життя, ефективне використання трудового потенціалу, інтелектуалізація праці, застосування сучасних інформаційних технологій, активне впровадження автоматизованих робочих місць, технічне переозброєння виробництва, впровадження ексклюзивних технологій у бізнес-процеси	Єськов О. Л. [3, с. 10]
Соціально-психологічні	Підвищення престижу високоякісної та сумлінної праці, широке використання в системі заохочення нематеріальних стимулів, розвиток корпоративної культури, забезпечення соціальних гарантій, розвиток і підвищення соціальної інфраструктури, досягнення органічного сполучення інноваційного розвитку підприємства гуманізації виробництва і праці	Єськов О. Л. [3, с. 10]

Розглядаючи існуючі підходи щодо визначення та характеристики видів мотивації (див. табл. 2) стає зрозумілим, що у такому вигляді вони не можуть бути використаними ані з наукової точки зору, ані з практичної – для їх використання на будь-якому підприємстві. Таке твердження, на наше переконання, є наслідком таких протиріч як між поглядами вчених і науковців, які виділяють і характеризують види мотивації (див. табл. 2), так і при групуванні певних видів окремими науковцями:

- ✦ *по-перше*, очевидно, що підходи Г. О. Савченко і Т. П. Збрицької ґрунтуються на процесуальних теоріях мотивації при характеристиці зовнішнього виду мотивації, що, можливо, і не спонукало цих учених до характеристики внутрішнього виду, який де-факто повинен характеризуватися самим визначенням поняття мотивація, наданим цими вченими (див. табл. 1);
- ✦ *по-друге*, характеристика визначених трьох видів, яка надана науковцями НДІ соціально-трудових відносин, не містить у своїй основі ані змістовне, ані процесуальне сприйняття теорій мотивації та, при цьому, поділ видів на «моральний» і «адміністративний» не несе смислового навантаження;
- ✦ *по-третє*, виходячи з поділу мотивації на види та їх характеристики, стає очевидним, що точка зору О. Л. Єськова формується на основі змістовних теорій мотивації при виділенні внутрішнього та зовнішнього виду; цілком можна погодитися з характеристикою як цих видів, так і з визначенням видом матеріальної зацікавленості, що передбачає використання матеріальних форм стимулювання персоналу. Але, з нашої точки зору, необґрунтованим можна визнати виділення та характеристику як видів мотивації «зв'язаний з умовами праці» і «соціально-психологічний»: здебільшого ці види

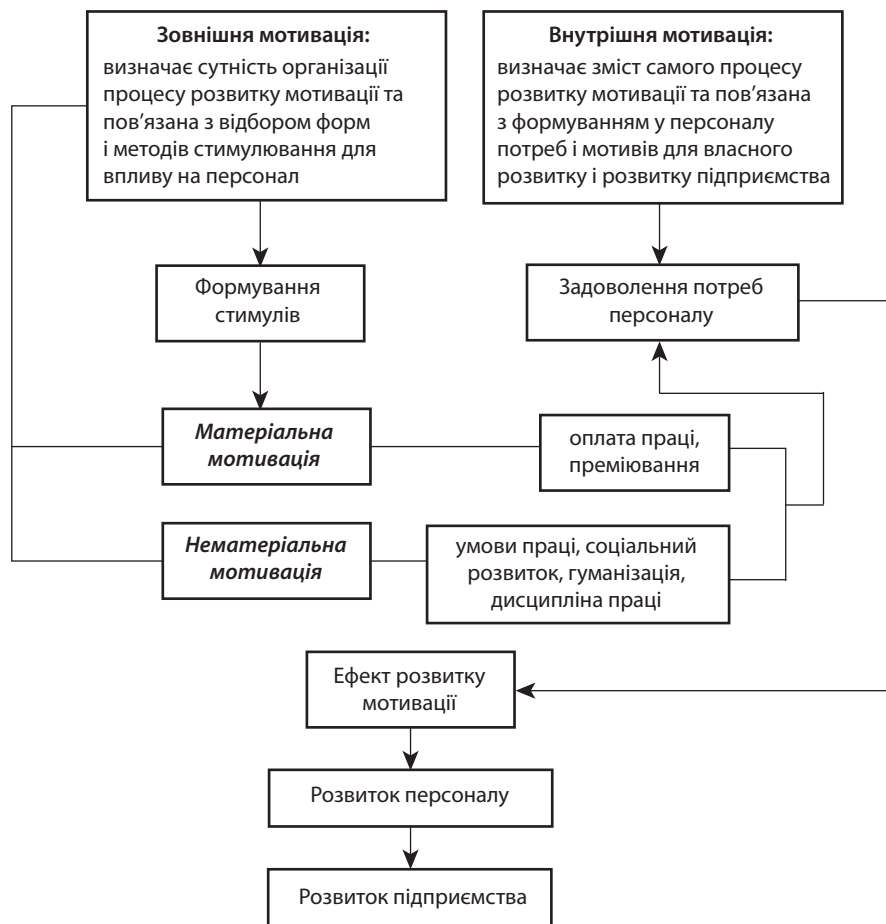
відносяться до нематеріальних форм стимулювання, передбачають використання морального впливу на свідомість персоналу – з одного боку, а з іншого – їх характеристика вказує не на зміст самого процесу розвитку мотивації персоналу з використанням певних форм і методів стимулювання, а на наслідки цього процесу – тобто власно на результат розвитку мотивації персоналу.

Отже, при тому, що цілком обґрунтованим є твердження, що для впливу на персонал використовуються різні види мотивації, виокремлена наукова проблема свідчить про те, що сама класифікація видів і їх характеристика повинна бути уточненою на основі тієї, що надана у табл. 2. З нашої точки зору, виходячи з наданих вище визначень самого поняття «мотивація персоналу» на відповідність змістовним і процесуальним теоріям мотивації, саму класифікацію видів мотивації необхідно представити на основі дотримання цих визначень, виходячи із сутності цих теорій та при цьому – з урахуванням проаналізованих підходів сучасних учених за даними табл. 2. Дотримуючись цих вимог, види мотивації персоналу класифіковані на рис. 2.

## ВИСНОВКИ

Виходячи з наведеної класифікації стає зрозумілим, що розвиток підприємства – як головна мета його діяльності – відбувається за умови розвитку персоналу, який вмотивований до досягнення мети, що стоїть перед підприємством, і потреби якого задоволені шляхом застосування матеріальної та нематеріальної мотивації та відповідних їм форм і методів стимулювання (стимулів); при цьому зовнішня мотивація є засобом впливу на персонал шляхом вибору та формування стимулів, а внутрішня – засобом задоволення потреб персоналу.

Отже, на основі проведених досліджень можна дійти таких висновків:



**Рис. 2. Класифікація видів мотивації для управління підприємством на основі розвитку мотивації персоналу**

Авторська розробка.

- ✦ роль мотивації персоналу полягає в збалансуванні двох процесів – управління та розвитку персоналу та підприємства одночасно;
- ✦ управління підприємством базується на основі розвитку мотивації персоналу, що забезпечує як розвиток персоналу, так і розвиток підприємства, для чого повинна бути сформованою відповідна система мотивації персоналу – як основна в системі управління підприємством;
- ✦ для розвитку мотивації та, відповідно, персоналу та підприємства використовуються відповідні форми та методи матеріальної та нематеріальної мотивації шляхом відбору стимулів і їх формування, що дозволяє розвинути внутрішню мотивацію та задовольнити потреби персоналу.

Очевидно, що висунута проведена дослідження здебільшого має теоретичне значення. Для її практичного використання необхідно враховувати конкретну ситуацію на окремому підприємстві, в окремій галузі, що визначається впливом чинників на розвиток мотивації персоналу, так і на розвиток підприємства. Специфіка впливу чинників розвитку підприємства зумовлюються як внутрішнім станом самого підприємства та вмотивованістю його персоналу, так і зовнішнім середовищем, у якому підприємство прагне розвиватися. Отже, як розвиток мотивації персоналу, так і самого підприємства повинні відбуватися з урахуванням впливу зовнішнього середовища – по-перше, і особливостей розвитку галузі, до якої воно належить, по-друге.

Відтак, на основі проведеного дослідження досягнуто теоретичну мету – визначено провідну роль мотивації персоналу у процесі розвитку підприємства та поглиблено теоретичні основи її сутності. З практичної ж точки зору потребується розробка відповідних науково-практичних положень для підприємств різних галузей національної економіки, в яких будуть міститися конкретні рекомендації, критерії, чинники та показники, що мають бути врахованими при формуванні системи мотивації персоналу на підприємствах. Над вирішенням цієї наукової проблеми для туристичної галузі сьогодні працюють вчені-економісти кафедри туризму Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2005. – 337 с.
2. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент : курс лекцій / В. П. Сладкевич. – К. : МАУП, 2001. – 168 с.
3. Єськов О. Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства / О. Л. Єськов : автореферат дис... доктора екон. наук, спец. 08.09.01 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. – Донецьк : Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2006. – 35 с.
4. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.

5. Формування системи мотивації праці на підприємствах в умовах переходу до ринкової економіки : монографія / В. М. Гончаров, М. А. Будагянц, С. Й. Радомський та ін.; за заг. ред. В. М. Гончарова. – К. : Техніка, 1999. – 112 с.
6. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
7. Савченко Г. О. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності банків / Г. О. Савченко, Т. П. Збрицька // Вісник Донецького національного університету. Спецвипуск. Т. 2. Серія В «Економіка і право». – Донецьк, 2009. – С. 59 – 66.
8. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах : монография / Н. В. Самоукина. – М. : Вершина, 2006. – 224 с.
9. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1994. – 702 с.
10. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 512 с.
11. Басаков М. И. Управление персоналом : конспект лекций / М. И. Басаков. – Изд-е 4-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2006. – 160 с.
12. Szczuparczyński J. Anatomia zarządzania organizacją. – Warszawa: Międzynarodowa Szkoła Menedżerów Spółka z o.o., 2002 r. – 269 s.
13. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента : учебник. – 2-е изд. / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М. : Дело, 1997. – 332 с.
14. Самыгин С. И. Менеджмент персонала : учеб. пособ. / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – М. : Зевс, 1997. – 480 с.
15. Уткин Э. А. Мотивационный менеджмент : учебник / Э. А. Уткин. – М. : ЭКМОС, 1999. – 255 с.
16. Дафт Р. Л. Менеджмент JPG : учебник / Ричард Л. Дафт. – СПб. : Питер, 2001. – 832 с.
17. Penc J. Zarządzania personelem w przedsiębiorstwie / J. Penc ; wyd. A. Marzalek. – Warszawa, 2001 r. – 454 s.
18. Чернушкіна О. О. Мотивація у механізмі підвищення продуктивності виробництва / О. О. Чернушкіна : автореферат дис... канд. екон. наук, спец. 08.00.07 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. – Київ: Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, 2007. – 20 с.
19. Генкин Б. М. Экономика и социология труда : учебник для ВУЗов / Б. М. Генкин. – М. : Норма, 2007. – 448 с.
20. Черкасов А. В. Формування мотиваційного механізму в системі управління персоналом переробних підприємств АПК / А. В. Черкасов : автореферат дис... канд. екон. наук, спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами. – Луганськ : Луганський національний аграрний університет, 2010. – 20 с.
21. Механизмы реализации основных принципов гуманизации труда и трудовой мотивации : монография / Гончаров В. Н., Радомский С. И., Радомская М. С., Додонов О. В. ; под общ. ред. д. е. н., проф. В. М. Гончарова. – Донецк : СПД Куприянов В. С., 2006. – 200 с.
22. Енциклопедичний словник «100 термінів і понять соціально-трудової сфери» / Під заг. ред. С. В. Мельника. – Луганськ : ДУ НДІ соціально-трудових відносин Мінпраці України, 2005. – 220 с.
23. Одегов Ю. Г. Банковский менеджмент: управление персоналом : учеб. пособ. / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова, Д. А. Безделов / Под ред. Ю. Г. Одегова. – М. : Изд-во «Экзамен», 2005. – 448 с.
24. Гончаров В. Н. Совершенствование процесса управления персоналом на основе развития мотивации / В. Н. Гончаров // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров : сб. материалов международ. науч.-практ. семинара 3 – 4 ноября 2008 г. – Воронеж ; Воронежский гос. ун-т, 2008. – С. 19 – 23.
25. Куликов Г. Т. Мотивация труда наемных работников : монография / Г. Т. Куликов / Отв. ред. Д. П. Богиня. – 2-е изд. – К. : Ин-т демографии и соц. исследований НАНУ, 2006. – 244 с.
26. Серобабов С. А. Влияние гендерного фактора на формирование системы мотивации персонала / С. А. Серобабов // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров : сб. материалов международ. науч.-практ. семинара 2-3 ноября 2007 г. – Воронеж ; Воронежский гос. ун-т, 2008. – С. 93 – 96.
27. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В. М. Данюк, О. О. Чернушкіна // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Дала. – Луганськ. – 2006. – № 11 (105). – С. 55 – 62.
28. Мазур Н. О. Роль стимулів у системі мотивації персоналу / Н. О. Мазур // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць Київського національного економічного університету. Спецвип. до 100-річчя КНЕУ та 40-річчя кафедри управління персоналом. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Т. 2. – Київ : КНЕУ. – 2005. – С. 173 – 182.
29. Гриньова В. М. Проблеми управління трудовими ресурсами : монографія / В. М. Гриньова, О. М. Ястремська. – Харків : ХНЕУ, 2006. – 192 с.

## REFERENCES

- Basakov, M. I. *Upravlenie personalom* [Personnel management]. Rostov-na-Donu: Feniks, 2006.
- Chernushkina, O. O. "Motyvatsiia u mekhanizmi pidvyshchennia produktyvnosti vyrobnytstva" [Motivation in the mechanism of increasing productivity]. *Avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk, 08. 00. 07, 2007.*
- Cherkasov, A. V. "Formuvannia motyvatsiinoho mekhanizmu v systemi upravlinnia personalom pererobnykh pidpriemstv APK" [Formation motivational mechanism in the management of personnel processing agricultural enterprises]. *Avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk, 08. 00. 04, 2010.*
- Daniuk, V. M., Petiukh, V. M., and Tsybaliuk, S. O. *Menedzhment personalu* [Management staff]. Kyiv: KNEU, 2004.
- Daft, R. L. *Menedzhment JPG* [NGL management]. St. Petersburg: Piter, 2001.
- Daniuk, V. M., and Chernushkina, O. O. "Kontseptualni osoblyvosti doslidzhennia efektyvnosti motyvatsii personalu" [Conceptual features research efficiency motivation]. *Visnyk SNU imeni Volodymyra Dalia*, no. 11 (105) (2006): 55-62.
- Entsyklopedychnyi slovnyk «100 terminiv i poniat sotsialno-trudovoi sfery»* [Encyclopedic Dictionary "100 terms and concepts of social and labor sectors"]. Luhansk: DU NDI sotsialno-trudovykh vidnosyn Minpratsi Ukrainy, 2005.
- Genkin, B. M. *Ekonomika i sotsiologiya truda* [Economics and sociology of labor]. Moscow: Norma, 2007.
- Goncharov, V. N., Radomskiy, S. I., and Radomskaia, M. S. *Mekhanizmy realizatsii osnovnykh printsipov humanizatsii truda i trudovoy motivatsii* [Mechanisms for implementation of the basic principles of humanization of labor and work motivation]. Donetsk: Kupriianov V. S., 2006.
- Goncharov, V. N. "Sovershenstvovanie protsessa upravleniia personalom na osnove razvitiia motivatsii" [Improving governance through the development of staff motivation]. *Upravlenie personalom v programmakh podgotovki menedzherov*. Voronezh: VGU, 2008. 19-23.
- Honcharov, V. M., Budahians, M. A., and Radomskiy, S. I. *Formuvannia systemy motyvatsii pratsi na pidpriemstvakh v umovakh perekhodu do rynkovoї ekonomiky* [Formation of motivation in their enterprises in the transition to a market economy]. Kyiv: Tekhnika, 1999.
- Hrynyova, V. M., and Yastremska, O. M. *Problemy upravlinnia trudovymy resursamy* [Problems of Human Resources Management]. Kharkiv: KhNEU, 2006.
- Kolot, A. M. *Motyvatsiia personalu* [Motivating staff]. Kyiv: KNEU, 2005.
- Kulikov, G. T. *Motyvatsiia truda naemnykh robotnikov* [Motivation of employees]. Kyiv: In-t demografii i sots. issledovaniy NANU, 2006.
- Meskon, M., Albert, M., and Khedouri, F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow: Delo, 1994.
- Mazur, N. O. "Rol stymuliv u systemi motyvatsii personalu" [The role of incentives in employee motivation]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky*, vol. 2 (2005): 173-182.
- Odegov, Yu. G., Nikonova, T. V., and Bezdelov, D. A. *Bankovskiy menedzhment: upravlenie personalom* [Bank management: personnel management]. Moscow: Ekzamen, 2005.
- Penc, J. *Zarządzania personelem w przedsiębiorstwie*. Warszawa: A. Marzalek, 2001.
- Samoukina, N. V. *Effektivnaia motivatsiia personala pri minimalnykh finansovykh zatratakh* [Effective motivation of staff at minimal cost]. Moscow: Vershina, 2006.
- Savchenko, H. O., and Zbrytska, T. P. "Motyvy i stymuly do pratsi ta ikh rol u pidvyshchenni efektyvnosti bankiv" [Motives and incentives to work and their role in improving the efficiency of banks]. *Visnyk DonNU*, vol. 2 (2009): 59-66.



Sladkevich, V. P. *Motivatsionnyy menedzhment* [Motivational management]. Kyiv: MAUP, 2001.

Samygin, S. I., and Stoliarenko, L. D. *Menedzhment personala* [Personnel Management]. Moscow: Zevs, 1997.

Serobabov, S. A. "Vliianie gendernogo faktora na formirovaniye sistemy motivatsii personala" [Influence of gender on the formation of a system of personnel motivation]. *Upravlenie personalom v program-makh podgotovki menedzherov*. Voronezh: VGU, 2008. 93-96.

Szczupaczynski, J. *Anatomia zarzadzania organizacji*. Warszawa: Miedzynarodowa Szkoła Menedeeriw Spilka, 2002.

Travin, V. V., and Diatlov, V. A. *Osnovy kadrovogo menedzhmenta* [Fundamentals of Personnel Management]. Moscow: Delo, 1997.

Utkin, E. A. *Motivatsionnyy menedzhment* [Motivational management]. Moscow: EK MOS, 1999.

*Upravlenie personalom organizatsii* [Management staff of the organization]. Moscow: INFRA-M, 1997.

Vynohradskiy, M. D., Beliaieva, S. V., and Vynohradskaya, A. M. *Upravlinnia personalom* [Human Resource Management]. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury, 2006.

Yeskov, O. L. "Rozvytok mekhanizmu motyvatsii pratsi v systemi vyrobnychoho menedzhmentu velykoho pidpriemstva" [Development work motivation mechanism in the system of production management of large enterprises]. *Avtoref. dys. ... doktora ekon. nauk, 08.09.01*, 2006.

УДК 338.12

## НАПРЯМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНТЕГРОВАНІХ БІЗНЕС-СТРУКТУР ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

ПРОХОРОВА В. В., ДРУЖИНИНА Ю. О.

УДК 338.12

### Прохорова В. В., Дружинина Ю. О. Напрями оцінки ефективності функціонування інтегрованих бізнес-структур підприємств машинобудування

У статті систематизовано теоретико-методологічні підходи до напрямів оцінки ефективності функціонування інтегрованої бізнес-структури підприємств машинобудування. Розглянуто сутність ефективності як основного критерію оцінки діяльності інтегрованих формувань. У результаті дослідження розкрито теоретичні основи оцінки ефективності інтегрованої бізнес-структури. Обґрунтовано чинники, які потрібно враховувати при оцінці ефективності. Узагальнено властивості, які притаманні інтегрованим бізнес-структурі і безпосередньо впливають на результативність діяльності всієї бізнес-групи. Виділено основні напрями оцінки ефективності, які дозволяють враховувати вплив внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність бізнес-структури. Описано загальні критерії оцінки ефективності функціонування інтегрованого формування, обумовлені особливостями типів взаємодії в горизонтальних, вертикальних і диверсифікованих інтегрованих бізнес-структурах підприємств машинобудування. Проведені систематизація та узагальнення економічних коефіцієнтів дозволили визначити основну систему показників, яка характеризує результативність діяльності інтегрованої бізнес-структури.

**Ключові слова:** ефективність, оцінка, інтегрована бізнес-структура, підприємство, діяльність, функціонування.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 11.

**Прохорова Вікторія Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

**E-mail:** pfonuay@ukr.net

**Дружинина Юлія Олександрівна** – здобувач, кафедра економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

**E-mail:** pfonuay@ukr.net

УДК 338.12

**Прохорова В. В., Дружинина Ю. О. Направления оценки эффективности функционирования интегрированных бизнес-структур предприятий машиностроения**  
В статье систематизированы теоретико-методологические подходы к направлениям оценки эффективности функционирования интегрированной бизнес-структуры предприятий машиностроения. Рассмотрена сущность эффективности как основного критерия оценки деятельности интегрированных формирований. В результате исследования раскрыты теоретические основы оценки эффективности интегрированной бизнес-структуры. Обоснованы факторы, влияющие на оценку эффективности. Обобщены свойства, которые присущи интегрированной бизнес-структуре и непосредственно влияют на результативность деятельности всей бизнес-группы. Выделены основные направления оценки эффективности, позволяющие учитывать влияние внешней и внутренней среды на деятельность бизнес-структуры. Описаны общие критерии оценки эффективности функционирования интегрированного формирования, обусловленные особенностями типов взаимодействия в горизонтальных, вертикальных и диверсифицированных интегрированных бизнес-структурах предприятий машиностроения. Проведенные систематизация и обобщение экономических коэффициентов позволили определить основную систему показателей, характеризующую результативность деятельности интегрированной бизнес-структуры.

**Ключевые слова:** эффективность, оценка, интегрированная бизнес-структура, предприятие, деятельность, функционирование.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 3. **Библ.:** 11.

**Прохорова Виктория Владимировна** – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)

**E-mail:** pfonuay@ukr.net

**Дружинина Юлия Александровна** – соискатель, кафедра экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)

**E-mail:** pfonuay@ukr.net

UDC 338.12

### Prokhorova V. V., Druzhynina Y. O. Direction of Assessment of Efficiency of Functioning of Integrated Business Structures of Engineering Enterprises

The article systemises theoretical and methodological approaches to directions of assessment of efficiency of functioning of the integrated business structure of engineering enterprises. It considers the essence of efficiency as a main criterion of assessment of activity of integrated formations. In the result of the study the article reveals theoretical grounds of assessment of efficiency of the integrated business structure. It also justifies factors that influence assessment of efficiency. It generalises properties that are inherent in an integrated business structure and that influence effectiveness of activity of the whole business group. It marks out main directions of assessment of efficiency that allow taking into consideration impact of external and internal environment on the business structure activity. It describes general criteria of assessment of efficiency of functioning of integrated formation, caused by specific features of types of impact in horizontal, vertical and diversified integrated business structures of engineering enterprises. The article conducted systemisation and generalisation of economic ratios, which allowed identification of the main scorecard that characterises effectiveness of activity of an integrated business structure.

**Key words:** efficiency, assessment, integrated business structure, enterprise, activity, functioning.

**Pic.:** 2. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 11.

**Prokhorova Victoria V.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Economics and Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (vul. Universytetska, 16, Kharkiv, 61003, Ukraine)

**E-mail:** pfonuay@ukr.net

**Druzhynina Yuliya O.** – Applicant, Department of Economics and Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (vul. Universytetska, 16, Kharkiv, 61003, Ukraine)

**E-mail:** pfonuay@ukr.net