



ISSN 2223-3822

Melnyk, L., Sherstiuk, R. & Diakiv, L. (2018) Formuvannia systemy motyvatsiinykh determinant zabezpechennia staloho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv [Formation of the motivation determinant system to promote sustainable development of machine-building enterprises]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-Economic Problems and the State] (electronic journal), Vol. 19, no. 2, pp. 60-74. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18mlmrmppdf>



SEPS

Journal

Socio-Economic
Problems and the State

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Лілія Мельник*, Роман Шерстюк**, Лідія Дяків***

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
вул. Руська, 56, м. Тернопіль, 46001, Україна
e-mail: liliana.mel0512@gmail.com

д.е.н., доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

**Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
вул. Руська, 56, м. Тернопіль, 46001, Україна
e-mail: romsher85@gmail.com

д.е.н., доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

***АТ «Ощадбанк»,
вул. Руська, 17-А, м. Тернопіль, 46001, Україна
e-mail: lidysik841@gmail.com
провідний економіст



Анотація. У статті визначено, що неодмінною умовою здійснення мотиваційного процесу є наявність мотиваційних детермінант, які розділено на зовнішні (примушування та заохочення) та внутрішні (можливість отримати зиск або винагороду та переконання). Обґрунтовано, що загалом зовнішні мотиваційні детермінанти, які здійснюють вплив на керівників машинобудівних підприємств з метою реалізації заходів забезпечення сталого розвитку підприємств, доцільно розділити на дві групи: такі, що формують негативну мотивацію і такі, що сприяють позитивній мотивації.

Виділено переваги впровадження заходів із забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств, а саме: покращення фінансових показників діяльності; зниження операційних витрат; збільшення обсягів реалізації і покращення лояльності клієнтів; посилення іміджу бренду та репутації підприємства; підвищення продуктивності та якості праці; збільшення можливостей залучення та втримування працівників; зниження регулюючого нагляду; зниження відповідальності за безпечність продукції; вихід на ринок капіталу.

Досліджено фактори демотивації реалізації заходів на рівні підприємства з метою забезпечення сталого розвитку, які розділено на стримуючі і дестимулюючі або знижуючі.

Ключові слова: мотиваційні детермінанти, сталий розвиток, державне регулювання, демотивація, фактори, механізм, навколишнє середовище, соціальна відповідальність, економічна ефективність.

Article history:

Received: September, 2018

1st Revision: October, 2018

Accepted: October, 2018

JEL classification:

O44

Q56

UDC:

65.016:338.246.02

DOI:

<https://doi.org/10.33108/sepd2018.02.060>



Мельник Л., Шерстюк Р., Дяків Л. Формування системи мотиваційних детермінант забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / Лілія Мельник, Роман Шерстюк, Лідія Дяків // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2018. — Вип. 2 (19). — С. 60-74. — Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18mlmrmppdf>



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.

1. Постановка проблеми.

Останнім часом все більш очевидним стає той факт, що сталого (соціо-еколого-економічного) розвитку країни і її регіонів можна досягти тільки за умови економічної стійкості таких їх структурних елементів, як галузі, корпорації і підприємства. Сталий розвиток кожного окремого промислового підприємства дозволяє не тільки зберігати його потенціал, а й забезпечити економічне зростання і вихід на міжнародні ринки з новими конкурентоспроможними товарами.

Соціально-економічний розвиток країни на даний час переживає фазу застою або ж навіть спаду. За офіційними даними [19] обсяг реального ВВП у 2014 р. знизився на 6,6 %, у 2015 р. на 9,9 %. Не втішною є ситуація й у соціальній сфері: для прикладу у 2015 році, то розмір середньої заробітної плати становив 4 195 грн., проте якщо проаналізувати її за регіонами, то окремі області України (Тернопільська, Рівненська, Луцька) демонструють тривожну ситуацію. У 2015 році кількість зареєстрованих безробітних коливалося у межах 394-524 тис. осіб. Середній розмір місячної пенсії у 2016 році становить 1699,5 грн., що майже зрівнюється із розміром прожиткового рівня.

За статистичними даними Україна знаходиться серед десяти країн світу найбільших забруднювачів атмосфери парниковими газами (ПГ), поруч з такими країнами, як: США, Росія, Японія, Німеччина, Канада, Великобританія, Франція, Індія та Китай. Вона входить у рейтинг країн-лідерів за обсягом забруднення атмосферного повітря парниковими газами. У 2015 році в Україні обсяг викидів забруднюючих речовин становив 4521,3 тис.т. Дослідження Українського науково-дослідного гідрометеорологічного інституту та інших спеціалізованих установ та організацій свідчать, що подальші кліматичні зміни будуть сприяти загостренню економічної, соціальної та екологічної ситуації в Україні. Безперечно найбільшими забруднювачами докільля є промислові підприємства, зокрема машинобудівні, автомобільний транспорт, приватні опалювальні системи тощо і здебільшого саме від них залежить загальний рівень екологічної та техногенної безпеки у країні.

Впровадження концепції сталого розвитку у практику машинобудівних підприємств здебільшого залежить від пошуку внутрішніх спонукальних (мотиваційних) сил до цього процесу. Наука психології розуміє під мотивуванням певну силу, що штовхає особу щось робити, але залишає їй можливість вільного вибору. Саме можливість людиною вільно обирати шлях розвитку та приймати рішення обумовлює той рівень якості життя і діяльності, у якому сьогодні перебуває суспільство.

2. Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Переважна більшість досліджень у сфері формування та реалізації концепції сталого розвитку орієнтується на макроекономічний рівень. Її основи були закладені такими зарубіжними ученими як Дж. Форрестер, Д. Медоуз, Г. Х. Брундтланд. В Україні ця проблема досліджується науковцями крізь призму використання й освоєння сукупних ресурсів, резервів і можливостей різної природи, поєднання яких генерує процеси формалізації системних ознак сталого розвитку країни. Це бачимо, наприклад, у працях М. Ф. Аверкіна, О. М. Алімова, Н. М. Андрєєвої, О. О. Веклич, О. С. Гребенюка, І. В. Драган, О. О. Демешок, І. М. Лицура, В. В. Микитенко, М. А. Хвесика, Є. В. Хлобистова, В. Ю. Худолей. Окремі аспекти реалізації концепції сталого розвитку на макро- і мезорівнях знайшли відображення у дослідженнях багатьох вітчизняних науковців. Так, питання підвищення ефективності територіальної одиниці, забезпечення її сталого розвитку досліджували Б. М. Андрушків, Н. Б. Кирич, О. В. Панухник, О. В. Прокопенко, С. С. Морковина, О. В. Скидан; оцінювання техногенних збитків у

структурі механізму стійкого розвитку економічних систем – М. І. Бублик, О. Є. Кузьмін; проблеми сталого розвитку України з позиції реалізації соціальних завдань в умовах поглиблення процесів євроінтеграції та інноваційних перетворень в країні описано у працях В. І. Куценко, О. В. Гаращук, О. О. Євсєєвої та ін. [1-12].

3. Постановка завдання.

Незважаючи на потужний науковий доробок зарубіжних та вітчизняних авторів, питання мотивування господарюючих суб'єктів до зміни підходів до управління діяльністю підприємств, зокрема машинобудівної галузі, з метою забезпечення сталого розвитку все ж залишаються не достатньо висвітленими, а тому потребують подальшого дослідження та вдосконалення.

4. Виклад основного матеріалу.

Загальноновизнано, що неодмінною умовою здійснення мотиваційного процесу є наявність мотиваційних детермінант. Досліджуючи особливості та методи мотивування машинобудівних підприємств до впровадження у практику діяльності концепції сталого розвитку, можна виділити зовнішні та внутрішні мотиваційні детермінанти.

До зовнішніх відносяться такі мотиваційні детермінанти, які здійснюють свій вплив на керівників машинобудівних підприємств ззовні і їх можна розглядати, як:

1. Примушування, тобто зумовлена необхідність діяти певним способом, незалежно від бажання господарюючого суб'єкта або натиск, обумовлений законом. Дослідження показали, що реально дієвих інструментів примушування, що стосуються економічної і соціальної складової сталого розвитку на даний час немає. Тобто жодні дії органів державної влади, органів самоврядування не можуть примусити машинобудівні підприємства вживати економічних і соціальних заходів з метою впровадження у практику діяльності підприємств концепції сталого розвитку. Що стосується примусу підприємств щодо врегулювання питань екологічної відповідальності за результатами своєї діяльності, то міжнародна і вітчизняна практика вже має інструменти, зокрема:

- екологічні збори і платежі;
- торгівля квотами за забруднення навколишнього середовища;
- штрафні санкції за забруднення навколишнього середовища.

Відомий принцип «забруднювач платить» є не лише ідеєю, що витрати на екологічні програми повинні нести не всі платники податків, а тільки ті, хто спонукав до створення цих програм. Таким чином, цей принцип впроваджується в законодавство не тільки для вирішення екологічних завдань, а й для створення рівних економічних умов діяльності всіх суб'єктів ринку. В інтересах дотримання основ конкуренції держава не повинна фінансувати за рахунок загальних податків заходи, необхідність яких викликана діяльністю машинобудівних підприємств, які завдають шкоду довкіллю. Відповідно, платежі за забруднення повинні відповідати двом основним критеріям:

- по-перше, кошти, що надійшли повинні витратитися цільовим чином на екологічні програми;
- по-друге, порядок розрахунку платежів повинен враховувати інвестиції самого платника в промислову екологію. Суспільство більшою мірою зацікавлене в уникненні шкідливого впливу на природу, аніж у ліквідації його наслідків.

Проблема в тому, що обидва зазначених критерії в Україні не виконуються. Засоби від стягнення плати за забруднення в регіональних і місцевих бюджетах і

витрачаються не виключно на екологічні заходи, а й на будь-які інші цілі.

2. Заохочення, тобто такі дії, які позитивно впливають на мотивацію господарюючих суб'єктів до змін. Роль таких мотиваційних детермінант відіграють закони ринку, під впливом яких керівники підприємств починають усвідомлювати необхідність і значення зміни діяльності у контексті реалізації національної стратегії – стратегії сталого розвитку. Окрім цього у розвинених країнах світу широко використовуються такі інструменти: фінансування екологічних заходів, прискорена амортизація, концесія, екологічне страхування.

З огляду на глобальні процеси, хід розвитку світової економіки протягом останніх десятиліть, в умовах дефіциту економічно недоступних або екологічно обмежених ресурсів, сталий розвиток, як загальнонаціональна стратегія, можливий тільки у високо інноваційному середовищі, що регулюється державою. Характеристикою державного впливу на забезпечення сталого розвитку економіки і галузі, і підприємства зокрема є забезпечення балансу, як між споживанням і накопиченням, так і з точки зору екологічних, економічних і соціальних пріоритетів розвитку.

На рис. 1 відображено систематизацію методів державного впливу на реалізацію заходів з метою забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств.



Рис. 1. Методи державного впливу на реалізацію заходів з метою забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств

Всі елементи системи державного регулювання формують комплексний механізм, специфіка використання якого для машинобудівної галузі економіки з метою переходу до сталого розвитку визначається застосуванням того чи іншого набору економічних важелів і стимулів. Пріоритетна спрямованість державної політики, що спрямована на сталий розвиток машинобудівних підприємств і галузі загалом, повинна поєднувати заходи в економічній, політичній, соціальній, технологічній сферах і сфері міжнародних ініціатив, у сфері управління людськими ресурсами, сфері корпоративного права.

Для створення нормального конкурентного середовища для всіх підприємств машинобудівної галузі необхідним є відповідний механізм державного стимулювання сталого розвитку підприємств. Даний механізм як сукупність методів, важелів і форм соціально-економічної та еколого-економічної гармонізації діяльності підприємств, завдяки бюджетній, ціновій, податковій, кредитній, фінансовій, інноваційній, інвестиційній та інформаційній систем державної підтримки сталого розвитку підприємств галузі машинобудування, є найбільш вагомою складовою економічної політики держави. Загалом ключовими інструментами механізму державного впливу на реалізацію заходів з метою забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств є такі:

- забезпечення конкурентних умов на ринку;
- забезпечення природними ресурсами;
- виробничо-технічне і технологічне забезпечення;
- забезпечення трудовими ресурсами;
- податкове стимулювання;
- створення сприятливих умов для інвестування підприємств;
- створення сприятливих умов для кредитування підприємств;
- створення сприятливих умов для реалізації інновацій підприємств.

Дієвим засобом реалізації державної політики еколого-економічного і соціально-економічного розвитку є програми сталого розвитку різних рівнів – макро-, мезо-, мікро-, пріоритетними напрямками яких є збалансований економічний, соціальний й екологічний розвиток машинобудівних підприємств.

Система державного стимулювання сталого (гермінативного) розвитку економіки і в тому числі машинобудівних підприємств, може бути визначена на основі виділення трьох основних напрямів втручання держави в діяльність самостійних господарюючих суб'єктів з метою забезпечення загальнонаціональних інтересів – це, по-перше, надання (або гарантування) більшої винагороди за «бажані» дії; по-друге, створення умов, що полегшують (знижують витрати на здійснення) «бажані» дії, по-третє, шляхом законодавчого обмеження альтернативних дій, що завдають шкоди розвитку суспільства. Якщо перші два напрями відкривають простір для суб'єкта, спонукають його діяти в певному бажаному керунку, то в законодавчих обмеженнях втілюються межі протиправної поведінки, які утримують суб'єкти господарювання від діяльності чи дій, що порушують порядок.

Такий підхід дозволяє зробити висновок, що ефективно стимулювання означає не лише кращий результат (винагороду), але й зменшення чи полегшення реалізації бажаних заходів. Окрім цього, стимулювання означає також і усунення перешкод при виборі необхідної господарюючому суб'єкту моделі поведінки. Відтак, механізм мотивування можна визначити як процедуру прийняття керуючим органом рішень щодо стимулювання господарюючих суб'єктів до реалізації необхідних заходів з метою забезпечення сталого розвитку за рахунок пропозиції більшої винагороди, або ж прийняття на себе частини витрат на здійснення визначених заходів.

Поряд з цим, законодавчі обмеження також є своєрідним напрямом мотивування, оскільки також представляють альтернативу іншим можливим заходам. Щоправда, у вітчизняних умовах проблемним є питання оптимізації правового

регулювання, тобто усунення чи подолання перешкод більш вагомими і результативними альтернативами.

Очевидним є те, що сталий соціально-економічний розвиток машинобудівних підприємств і країни в цілому неможливий без вирішення комплексу екологічних проблем локального, місцевого, регіонального і державного рівня, пов'язаних з організацією раціонального природокористування в інтересах нинішніх і майбутніх поколінь. На даний час немає чітко розроблених методів регулювання природокористування. Фактично вони є певним поєднанням у залежності від їх призначення: типів діяльності, конкретних технологій і виробництв. При цьому в умовах посилення процесів екологізації соціально-економічного розвитку вважаємо найбільш дієвим є поєднання жорстких методів регулювання зі стимулюючими, причому при підвищенні ролі останніх в процесі регулювання. Це пов'язано з тим, що суспільство зацікавлене в мінімальному екологічному збитку навколишньому природному середовищу від господарської діяльності природокористувачів, які, в свою чергу, зацікавлені в скороченні платежів за негативний вплив на довкілля.

Стимулювання процесу формування основ сталого розвитку, забезпечуючи реалізацію і узгодження економічних інтересів великого кола зацікавлених суб'єктів, дозволяє сформувати дієвий господарський механізм в еколого-економічній сфері, для якого характерні неминучі і реально існуючі суперечності економічних інтересів, необхідність вирішення яких ставить питання про способи узгодження зазначених інтересів.

Встановлення платежів за використання природних ресурсів і шкідливий вплив на навколишнє середовище носить характер екологічного оподаткування, сприяючи оптимізації природокористування та обліку екологічного чинника в економіці. При цьому природоресурсні платежі можуть мати як податкову, так і неподаткову природу.

Важливим елементом в системі економічного механізму природокористування є платежі за негативний вплив на навколишнє середовище, призначенням яких є відшкодування екологічного і пов'язаних з ним економічних збитків та компенсування екстерналій від діяльності підприємств-забруднювачів.

Величина платежів за забруднення навколишнього середовища розраховується за нормативами, що базуються на витратному підході. Така схема забезпечує відшкодування витрат на впровадження природоохоронних заходів, необхідних для попередження нанесення шкоди або для ліквідації його наслідків. Таким чином, плата за забруднення мотивує машинобудівні підприємства до зниження рівня викидів і його підтримки в рамках встановлених норм.

Екологічні платежі залежать від технологічних характеристик джерела викидів, а, отже, стимулюють природоохоронну діяльність машинобудівних підприємств, сприяють заміні або скороченню екологічно шкідливих виробничих процесів, зміні структури випуску продукції у сторону її екологізації, введенню більш екологічних технологій виробництва, а також сучасного інструментарію очищення.

Поряд з платністю природокористування, необхідно відзначити велику роль механізму ціноутворення у процесі формування основ сталого розвитку, особливо, в галузях, безпосередньо пов'язаних з експлуатацією природних ресурсів, у т.ч. й машинобудівній. Це призводить до необхідності відзначити наступні аспекти даної проблеми. По-перше, недостатньо високий рівень цін на природні ресурси тягне за собою неефективність ресурсозбереження, недостатнє впровадження безвідходних і маловідходних технологій, а також низький рівень використання інших інноваційних розробок. По-друге, ціна повинна більшою мірою відображати ступінь екологічної безпеки виробленої продукції.

Важливими напрямками стимулювання є надання податкових та інших пільг при впровадженні екологозберігаючих технологій, використанні вторинних ресурсів та переробки відходів, а також при здійсненні інших ефективних заходів щодо охорони

навколишнього природного середовища.

Доволі ефективним інструментом державного регулювання природокористування в умовах ринкового механізму є використання практики продажу квот на забруднення. Механізм функціонування даного інструментарію виглядає наступним чином: на певній території встановлюються обмеження на конкретну кількість забруднюючих викидів за результатами діяльності машинобудівних підприємств не повинна бути перевищеною. У разі, якщо це відбувається, господарюючий суб'єкт повинен придбати право на дане перевищення.

Торгівля квотами на забруднення орієнтується на обсяги забруднень, оскільки політикою встановлюється конкретна кількість дозволених емісій. Таким чином, відпадає проблематичне встановлення величини податку і політика може безпосередньо впливати на екологічні показники. Саме тому багато спеціалістів з питань захисту навколишнього середовища говорять про високу екологічну точність даної системи.

Загалом зовнішні мотиваційні детермінанти, які здійснюють вплив на керівників машинобудівних підприємств з метою реалізації заходів забезпечення сталого розвитку підприємств можна розділити на дві групи: такі, що формують негативну мотивацію і такі, що сприяють позитивній мотивації (рис. 2).

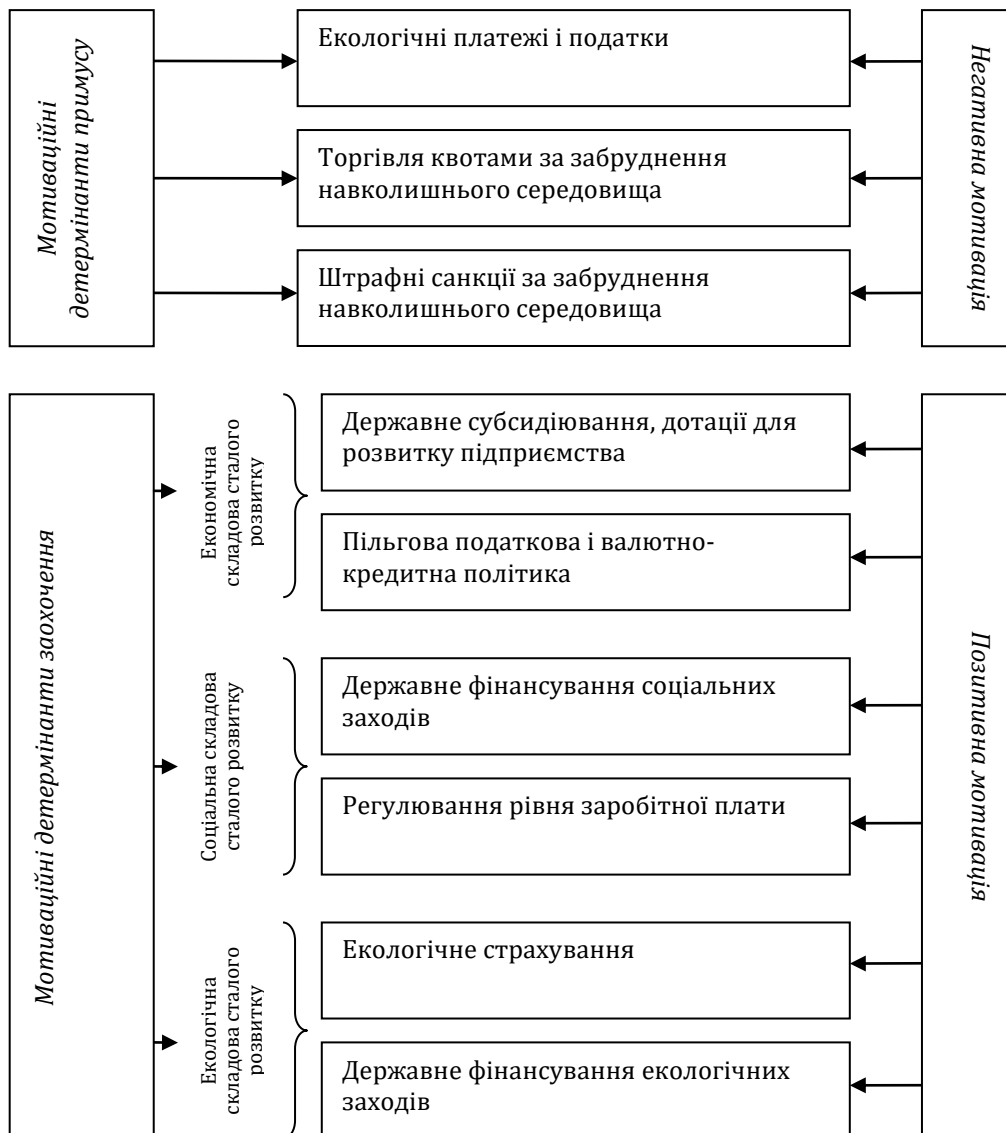


Рис. 2. Зовнішні мотиваційні детермінанти, які здійснюють вплив на керівників машинобудівних підприємств з метою реалізації заходів забезпечення сталого розвитку підприємств

Внутрішні мотиваційні детермінанти здійснюють вплив на керівників підприємств через звернення до їх розуму та почуттів. Тут можна виділити такі конкретні види спонукальних сил:

1. Можливість отримати зиск або винагороду. Тут розглядається внутрішня мотивація керівників, топ-менеджерів до здійснення заходів із впровадження концепції сталого розвитку на рівні підприємства, у чому вони вбачають потенційну можливість завоювання певних переваг на ринку, вихід на зовнішні ринки, прихильне ставлення та підтримку зі сторони органів державної влади та місцевого самоврядування.

У довгостроковій перспективі впровадження заходів із забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств вимагатиме зміни відношення керівництва до виробничого процесу, чіткого визначення відповідальності у сфері соціального, екологічного менеджменту у середині самого підприємства, оцінки різних технологічних можливостей впровадження заходів реалізації концепції сталого розвитку. Опираючись на практику європейських підприємств, можна виділити наступні переваги впровадження таких заходів на машинобудівних підприємствах:

1) покращення фінансових показників діяльності. Оскільки основною метою функціонування будь-якого підприємства є отримання доходів, то безперечно значення саме цього показника в першу чергу братиметься до уваги керівниками підприємств при прийнятті рішень щодо впровадження заходів забезпечення сталого розвитку. Будь-які такі заходи носять витратний характер, що не сприяє розвитку підприємницької діяльності. Поряд з цим керівники, здебільшого, усвідомлюють, що основні дивіденди від реалізації таких заходів матимуть місце у майбутньому, що дасть змогу забезпечити продовження та розширення основної діяльності необхідними коштами без залучення зовнішніх джерел фінансування, а також передбачити майбутній рух грошових коштів, пов'язаний з вимогами засновників, які надали підприємству капітал;

2) зниження операційних витрат. Витрати виробничо-господарської діяльності машинобудівного підприємства утворюються у процесі формування та використання ресурсів для досягнення певної мети. Впроваджуючи заходи забезпечення сталого розвитку, витрати спершу будуть високими, оскільки такі заходи, в основному, полягають у придбанні, впровадженні нової техніки та технології. Однак з часом використання нової техніки та технології дадуть змогу знизити витрати підприємства за рахунок ефективнішого використання матеріальних ресурсів, енергоносіїв, зменшення випадків поломок обладнання, підвищення продуктивності праці, ін. При цьому діяльність підприємства буде здійснюватися на засадах сталого розвитку. Тому, можна з упевненістю сказати, що витрати на впровадження заходів забезпечення сталого розвитку є одним з найважливіших показників, який комплексно характеризує якісні зміни в техніці, технології, організації праці та виробництва, що відбуваються на підприємстві;

3) збільшення обсягів реалізації і покращення лояльності клієнтів. Впровадження нової техніки і технології, як один із заходів забезпечення сталого розвитку, сприятиме збільшенню обсягів виробництва та реалізації продукції. Тут варто усвідомити той факт, що на даний час машинобудівним підприємствам стає все важче і важче відрізнятись від своїх конкурентів і саме пропозиція клієнту екологічно безпечного виробу забезпечить підприємству високий рівень конкурентоспроможності за якістю продукту. Реаліями сьогодення є зростання екологічної грамотності та свідомості населення, тому за ланцюговою реакцією повинні змінитися відносини з клієнтами. Причиною таких змін є усвідомлення того, що довгострокові відносини з клієнтами є економічно вигідними, тому що гарантують регулярні закупівлі, вимагають більш низьких витрат маркетингу на одного споживача і завдяки рекомендаціям лояльних клієнтів сприяють збільшенню їх кількості;

4) посилення іміджу бренду та репутації підприємства. Зростання екологічної

свідомості споживачів, тиск екологічно активних груп населення, політиків, ЗМІ призвели до того, що екологічні мотиви стають основою конкурентних переваг, активно впливають на просування на ринку екологічно безпечних товарів і послуг, а використання екологічно сприятливих технологій і процесів дозволяють завоювати частку ринку, раніше зайняту підприємствами, які продовжують традиційно використовувати екологічно несприятливі технології та випускати екологічно небезпечні товари [3, с. 134]. Тому формування екологічного іміджу машинобудівного підприємства є своєрідною візиткою його репутації, що базується на принципі інтеграції екологічної та соціальної відповідальності при провадженні виробничо-господарської діяльності;

5) підвищення продуктивності та якості праці. Модернізація обладнання, використання нової продуктивнішої екологічно безпечної техніки, підвищення рівня механізації і автоматизації виробництва, впровадження нових прогресивних екологічно безпечних технологій, використання нових ефективніших видів сировини, матеріалів, енергії тощо є факторами підвищення продуктивності та якості праці й одночасно засобами забезпечення сталого розвитку машинобудівного підприємства;

6) збільшення можливостей залучення та втримування працівників. Впровадження заходів із забезпечення сталого розвитку тягне за собою розроблення ефективної кадрової політики, що базується на вдосконаленні організації та обслуговування робочих місць, впровадженні прогресивних норм і нормативів праці, покращанні умов праці та відпочинку, вдосконаленні систем матеріального стимулювання. Зазначені фактори посилюють одночасно і імідж підприємства як екологічно відповідального, і імідж персоналу;

7) зниження регулюючого нагляду можна досягнути шляхом впровадження системи управління навколишнім середовищем на підприємстві та добровільної її сертифікації згідно з вимогами ISO. Головною вимогою стандартів ISO є обов'язкове ведення документації і звітності, планів і стратегій підприємства, показників його впливу на довкілля, результатів аудиту, а також усіх нарікань зі сторони споживачів і партнерів, які повинні бути доступними для ознайомлення;

8) зниження відповідальності за безпечність продукції є однією з вагомих переваг впровадження концепції сталого розвитку на підприємстві. Це зумовлює створення на підприємстві таких умов, що мінімізують імовірність виникнення процесів, які негативно вплинуть на виробництво продукції, тим самим страхуючи себе від випуску неякісної продукції;

9) вихід на ринок капіталу. Впровадження нових технологій як заходу із забезпечення сталого розвитку потребує великого обсягу фінансових ресурсів, отже зростає роль ринку капіталу, здатного акумулювати необхідні обсяги фінансових ресурсів і забезпечити їх ефективне розміщення відповідно до пріоритетів економічного розвитку підприємства. Тому можливість виходу на ринки капіталів є вагомим стимулом зміни підходів до ведення підприємницької діяльності, тим більше, що реалізація принципів сталого розвитку є, так званим, пропусковим пунктом у даному напрямі.

2. Переконавання, під яким пропонуємо розуміти внутрішнє переконання керівника, топ-менеджерів, працівників у правильності обраного шляху розвитку. Переконавання необхідності реалізації концепції сталого розвитку саме первинному рівні національної економіки повинно формуватися у процесі соціалізації кожного індивідуума шляхом засвоєння ним цінностей і норм моралі та етики, а також за допомогою особистої взаємодії із навколишнім середовищем.

Реалізація концепції сталого розвитку на рівні підприємства – це не лише технологічні інновації. Різні групи людей – працівники, споживачі, громади – можуть сприяти або гальмувати зусилля підприємства щодо забезпечення сталого розвитку. Безперечно працівники мають вирішальне значення для забезпечення стабільності в будь-якому бізнесі. Вони необхідні для впровадження будь-яких ініціатив і також

можуть внести свої власні ідеї на основі своїх специфічних галузей знань. Клієнти можуть підтримати програму сталого розвитку підприємства, купуючи «зелені» продукти та просування бренду підприємства. Громади також мають важливий вплив на успіх у процесі забезпечення сталого розвитку. Для машинобудівних підприємств, які мають значний місцевий слід, сприйняття громади має вагоме значення. Реалізація концепції сталого розвитку може зменшити «тертя» та витрати і навіть призвести до співпраці з проектами з місцевими зацікавленими сторонами.

Опираючись на дослідження думки науковців і практиків, можна виділити наступні основні типи мотивації до реалізації заходів із впровадження концепції сталого розвитку, характерних як для індивідуума, так і для господарюючого суб'єкта:

- ціннісна орієнтація, що виражається в прагненні до змістовності і суспільної корисності використання природного ресурсу;
- прагматична орієнтація на позитивний максимальний економічний ефект і негативний мінімальний екологічний збиток;
- нейтральна (комплексна) орієнтація, що характеризується збалансованістю переваг, що лежать в основі двох вищеназваних типів мотивації.

Окрім запропонованої класифікації факторів впливу на досягнення сталого розвитку машинобудівного підприємства варто також зазначити, що у науковій літературі доволі розповсюдженим є підхід до виокремлення факторів демотивації вжиття заходів на рівні підприємства з метою забезпечення сталого розвитку.

Вивчення причин демотивації у механізмі сталого розвитку машинобудівних підприємств, дозволило виділити таких дві групи факторів (рис. 3):

- стримуючі, а саме: низький рівень технічної і технологічної бази виробництва, брак кваліфікованих спеціалістів з питань забезпечення сталого розвитку, відсутність власних фінансових ресурсів, низька інвестиційна привабливість підприємства, нерозвиненість інноваційного ринку;
- дестимулюючі або знижуючі ефективність мотивування вибору поведінки і вжиття заходів, зорієнтованих на сталий розвиток, тобто: використання «м'яких бюджетних» обмежень і непродумана протекціоністська політика, недосконалість правової системи, слабкий контроль менеджменту підприємства зі сторони власників.



Рис. 3. Фактори демотивації у механізмі сталого розвитку машинобудівних підприємств

Загалом, можна сказати, що реалізація однієї з основних цілей держави в сучасних умовах – перехід до сталого, прогресивного розвитку економіки може здійснюватися виключно через стимулювання підприємств, зокрема машинобудівної галузі, відкриваючи їм можливість вибирати таку поведінку, що відповідає загальнодержавним цілям розвитку.

В умовах сучасної економічної нестабільності в Україні найважливішим вважаємо економічний аспект сталого розвитку, оскільки в ньому знаходять своє відображення інші аспекти – соціальний і екологічний, і саме від економічного розвитку підприємства найбільшою мірою залежить його виживання. При цьому, на наш погляд, основним показником сталого розвитку підприємства в ринкових умовах має бути не стільки підтримка заданих обсягів збуту, прибутку, частки ринку або рентабельності капіталу, а підвищення вартості підприємства з точки зору усіх стейкхолдерів. У тактичній перспективі при забезпеченні сталого розвитку машинобудівних підприємств слід орієнтуватися:

- по-перше, на величину швидкості росту виробництва і продажів підприємства в порівнянні з темпами зростання ринку, а також економічними можливостями підприємства його забезпечити;

- по-друге, на рівень конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках.

Звідси випливає, що вимоги сталого розвитку машинобудівного підприємства як концепції гармонійної (збалансованої) взаємодії економічної, соціальної та екологічної систем включають в себе виконання наступних умов: забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства за рахунок випуску якісної продукції, що відповідає потребам цільової групи населення; збереження і модернізацію виробничо-технологічної бази підприємства; збільшення клієнтської бази; зростання вартості підприємства; створення сприятливого «іміджу» підприємства в очах населення і ділової репутації в очах партнерів; розроблення ефективної системи мотивації працівників; забезпечення задовільних умов праці; створення сприятливого соціально-психологічної атмосфери в колективі; забезпечення рівних можливостей кар'єрного росту; виконання вимог екологічної безпеки виробничого процесу; досягнення ефективного ресурсовикористання; зниження рівня матеріаловитрат; впровадження системи рециклінгу ресурсів; використання еко-технологій.

5. Висновки та перспективи подальших досліджень в даному напрямку.

Підсумовуючи проведені дослідження, можна сказати, що безспірним є той факт, що досягнення визначених вимог реалізації концепції сталого розвитку на рівні підприємства передбачає, з одного боку, зацікавлену участь керівництва, а з іншого боку, й активну участь працівників підприємства, без яких ці вимоги стануть також недостижними. Відповідно, важливою умовою забезпечення сталого розвитку підприємства галузі машинобудування є активна позиція працівників і їх високий рівень мотивації до трудової та внутрішньо організаційної діяльності. При цьому саме внутрішня мотивація персоналу відіграє значиму роль у забезпеченні сталого розвитку підприємства.

Формування узагальненої мотиваційної моделі, здатної забезпечити досягнення високої результативності праці на машинобудівних підприємствах, вимагає врахування тих основних мотиваційних важелів, котрі мають вплив на спонукання до більш ефективного виконання функціональних обов'язків працівниками. І якщо на даний час вже розроблено ряд дієвих інструментів мотивування з метою підвищення економічної ефективності машинобудівних підприємств, то відчувається брак інструментів щодо розвитку соціальної й екологічної складових сталого розвитку підприємства машинобудівної галузі.

Author details (in Russian)

**АСПЕКТЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО
ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИОННЫХ ДЕТЕРМИНАНТ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Лилия Мельник*, Роман Шерстюк**, Лидия Дякив***

**Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя*

ул. Русская, 56, г. Тернополь, 46001, Украина

e-mail: liliana.mel0512@gmail.com

д.э.н., доцент кафедры управления инновационной деятельностью и сферой услуг

***Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя*

ул. Русская, 56, г. Тернополь, 46001, Украина

e-mail: romsher85@gmail.com

д.э.н., доцент кафедры управления инновационной деятельностью и сферой услуг

****АО «Ощадбанк»,*

ул. Русская, 17-А, г. Тернополь, 46001, Украина

e-mail: lidysik841@gmail.com

ведущий экономист

Аннотация. В статье определено, что непременным условием осуществления мотивационного процесса является наличие мотивационных детерминант, которые разделены на внешние (принуждение и поощрение) и внутренние (возможность получить выгоду или вознаграждение и убеждения). Обосновано, что в целом внешние мотивационные детерминанты, которые оказывают влияние на руководителей машиностроительных предприятий с целью реализации мер обеспечения устойчивого развития предприятий, целесообразно разделить на две группы: те, которые формируют негативную мотивацию и такие, что способствуют положительной мотивации.

Выделены преимущества внедрения мероприятий по обеспечению устойчивого развития машиностроительных предприятий, а именно: улучшение финансовых показателей деятельности; снижение операционных расходов; увеличение объемов реализации и улучшения лояльности клиентов; усиление имиджа бренда и репутации предприятия; повышение производительности и качества труда; увеличение возможностей привлечения и содержание работников; снижение регулирующего надзора; снижение ответственности за безопасность продукции; выход на рынок капитала.

Исследованы факторы демотивации принятия мер на уровне предприятия с целью обеспечения устойчивого развития, которые разделены на сдерживающие и дестимулирующие или понижающие.

Ключевые слова: мотивационные детерминанты, устойчивое развитие, государственное регулирование, демотивация, факторы, механизм, окружающая среда, социальная ответственность, экономическая эффективность.

Author details (in English)

**FORMATION OF THE MOTIVATION DETERMINANT SYSTEM TO
PROMOTE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF MACHINE-BUILDING
ENTERPRISES**

Liliya Melnyk*, Roman Sherstiuk**, Lidiia Diakiv***

**Ternopil Ivan Puluj National Technical University*

56 Ruska str., 46001 Ternopil, Ukraine

e-mail: liliana.mel0512@gmail.com

D.Sc., Assoc. Prof., Department of Management of Innovation Activity and Services Industry

***Ternopil Ivan Puluj National Technical University*

56 Ruska str., 46001 Ternopil, Ukraine

e-mail: romsher85@gmail.com

D.Sc., Assoc. Prof., Department of Management of Innovation Activity and Services Industry

***JSC «Oschadbank»

17-A Ruska str., 46001 Ternopil, Ukraine

e-mail: lidysik841@gmail.com

lead economist

Abstract. *In the article have been substantiated that the essential condition for motivation process is the presence of motivational determinants, which are divided into external (coercion and encouragement) and internal (the possibility of gaining or rewarding and persuasive). In general, those external motivational determinants that influence the leaders of machine-building enterprises to implement measures for ensuring the sustainable development of enterprises were divided into two groups: those that form negative motivation and those that promote positive motivation.*

The paper reiterates that the advantages of implementing measures to ensure the sustainable development of machine-building enterprises, are: improvement of financial performance indicators; reduction of operating expenses; increase sales volumes and improve customer loyalty; strengthening the image of the brand and the reputation of the company; increase in productivity and quality of work; increasing opportunities for attracting and retaining employees; reducing regulatory oversight; reduction of responsibility for product safety; entry into the capital market.

There have been investigated the factors that demotivate to implement the measures to ensure sustainable development of enterprise, which are divided into restraining and de-stimulating or reducing.

Keywords: *commodity circulation sphere, state regulation, socio-economic modernization, efficiency, development.*

Appendix A. Supplementary material

Supplementary data associated with this article can be found, in the online version, at

<http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18mlmrrmp.pdf>

Funding

The authors received no direct funding for this research.

Citation information

Melnyk, L., Sherstiuk, R. & Diakiv, L. (2018) Formuvannia systemy motyvatsiinykh determinant zabezpechennia staloho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv [Support of the enterprise production potential development under transition to sustainable development conditions]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava* [Socio-Economic Problems and the State] (electronic journal), Vol. 19, no. 2, pp. 60-74. Available at:

<http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18mlmrrmp.pdf>

Використана література:

1. Бистряков І. К. Сталий розвиток України: постмодернізм, простір, методологія управління // Вісник Національної академії наук України. 2012. № 7. С. 47-53: [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vnanu_2012_7_7.pdf. DOI: <https://doi.org/10.15407/visn2012.07.047>
2. Білорус О., Мацейко Ю. Імперативи сталого розвитку в епоху глобалізації // Економічний часопис XXI. 2002. №3. С. 12-18.
3. Вайсман Я. И. Экологическая политика и экологический менеджмент в странах Европейского экономического сообщества и в России: учеб. пособие. 2-е изд. испр. и доп. Пермь : Изд-во Перм. гос. техн. ун-та, 2011. 487 с.
4. Вергун А. М., Тарасенко І. О. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації // Вісник КНУТД. 2014. №2. С. 207-2018.

5. Гросул В. А. Методичне забезпечення організації сталого розвитку // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2010. Вип. 1. С. 160-167.
6. Деркач М. І. Концепт сталого розвитку як домінуюча ідеологія людської цивілізації у XXI ст. // Вісник Дніпропетровського університету. 2009. Випуск 3/1. С. 185-191.
7. Карпінський Б. А., Божко С. М. Сталий розвиток економіки: узагальнена модель : монографія. Львів : Вид-во «Логос», 2005. 256 с.
8. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства // Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1. С. 85-89.
9. Мельник Л. М. Забезпечення сталого розвитку промислових підприємств засобами управління бізнес-процесами: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2018. 367 с.
10. Наукові засади розробки стратегії сталого розвитку України: монографія. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2012. 714 с.
11. Пакулін С. Л. Державне регулювання і ресурсне забезпечення сталого розвитку соціального комплексу / С. Л. Пакулін // Економічний простір : зб.наук.пр. – Дніпропетровськ: ПДАБА. – 2012. – №65. – С. 103-110.
12. Потенціал сталого розвитку України на шляху реалізації інтеграційного вибору держави: монографія / О. М. Алимов, І. М. Лицур, В. В. Микитенко та ін. К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. 520 с.
13. Устойчивое развитие: теория, методология, практика: учебник / под ред. Л. Г. Мельника. Сумы: ИТД «Университетская книга», 2009. 1216 с.
14. Bajec M. and Krisper M. (2005), «A methodology and tool support for managing business rules in organisations», *Information Systems*, Vol. 30 No. 6, pp. 423-43. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.is.2004.05.003>
15. Ciegis R., Jolita R., Bronislovas M. The Concept of Sustainable Development and its Use for Sustainability Scenarios // *The economic conditions of enterprise functioning*. 2009. P. 28-37.
16. Fien John, Maclean Rupert, Park Man-Gon (Editors). *Work, learning and sustainable development. Opportunities and challenges* // UNESCO-UNEVOC Book series. Technical and vocational education and training: Issues, concerns and prospects / Volume 8. Springer Science + Business Media B.V., 2009. 516 p.
17. Grabara J., Bajdor P., Mihaescu L. (June 2015). Steps of sustainable development implementation into enterprise activities. *Management of Sustainable Development Sibiu, Romania, Volume 7, No.1*. DOI: <https://doi.org/10.1515/msd-2015-0022>
18. Pooja Das, Smrutihara Biswal (2015). "Sustainable HR": A need for a Sustainable Enterprise. *International Journal of Research and Development – A Management Review*, Volume-4, Issue-1, pp. 114-124.
19. Офіційний сайт державної служби статистики України: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References

1. Bystriakov, I. K. (2012) *Stalyi rozvytok Ukrainy: postmodernizm, prostir, metodolohiia upravlinnia* [Sustainable development of Ukraine: postmodernism, space, methodology of management]. *Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine*. No.7, pp. 47-53. [Electronic resource]. – Access mode: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vnanu_2012_7_7.pdf. DOI: <https://doi.org/10.15407/vsn2012.07.047>
2. Bilorus, O. & Matseiko, Y. (2002) *Imperatyvy staloho rozvytku v epokhu hlobalizatsii* [Imperations of Sustainable Development in the Age of Globalization. *Economic Journal of the XXI Century*]. No 3, pp. 12-18.
3. Vaisman, Ya. I. (2011) *Ekolohycheskaia polytyka y ekolohycheskyi menedzhment v stranakh Evropeiskoho ekonomycheskoho soobshchestva i v Rossii: ucheb. posobyе* [Environmental policy and environmental management in the countries of the European Economic Community and in Russia: Study. Allowance]. 2nd ed. (corrected and add). Perm: Izvestia Perm. State Tech Univ.
4. Vergun, A. M & Tarasenko, I. O. (2014) *Kontseptsiia staloho rozvytku v umovakh hlobalizatsii* [Concept of sustainable development in the conditions of globalization]. *Bulletin of KNUTD*. No 2, pp. 207-218.
5. Grosul, V. A. (2010) *Metodychne zabezpechennia orhanizatsii staloho rozvytku* // *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh* [Methodical provision of sustainable development organization. *Economic strategy and prospects of trade and services development*]. Edition 1, pp. 160-167.

6. Derkach, M. I. (2009) Kontsept staloho rozvytku yak dominantna ideolohiia liudskoi tsyvilizatsii u XXI st. [The Concept of Sustainable Development as a Dominant Ideology of Human Civilization in the 21st Century. Bulletin of the Dnipropetrovsk University]. Issue 3/1, pp. 185-191.
7. Karpinsky, B. A. & Bozhko, S. M. (2005) Stalyi rozvytok ekonomiky: uzahalnena model : monohrafiia [Sustainable development of the economy: a generalized model: a monograph]. Lviv: View of "Logos".
8. Kwiatkowska, L. A. (2013) Realizatsiia pryntsyviv kontseptsii staloho rozvytku v diialnosti pidpriemstva [Realization of the principles of the concept of sustainable development in the enterprise]. Bulletin of social and economic research. Issue 1, pp. 85-89.
9. Melnyk, L. M. (2018) Zabezpechennia staloho rozvytku promyslovykh pidpriemstv zasobamy upravlinnia biznes-protsesamy: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia [Ensuring Sustainable Development of Industrial Enterprises by means of Business Process Management: Theory, Methodology, Practice: Monograph]. Ternopil, FOP Palyanitsa V.A.
10. Naukovi zasady rozrobky stratehii staloho rozvytku Ukrainy: monohrafiia [Scientific principles of sustainable development strategy of Ukraine: monograph]. Odessa: IREPR NAS of Ukraine, (2012).
11. Pakulin, S. L. (2012) Derzhavne rehuliuвання i resursne zabezpechennia staloho rozvytku sotsialnoho kompleksu [State regulation and resource support for the sustainable development of the social complex. Economic Space]. Dnipropetrovsk: PDABA. No. 65, pp. 103-110.
12. Alimov, O. M., Litsur, I. M. & Mykytenko, V. V. (2014) Potentsial staloho rozvytku Ukrainy na shliakhu realizatsii intehratsiinoho vyboru derzhavy: monohrafiia [Sustainable Development Potential of Ukraine on the Way to Implement the Integration Choice of the State: Monograph]. DU IEPPS NAS of Ukraine.
13. Melnyk, L. G. (2009) Ustoichyvoe razvytye: teoriya, metodolohiia, praktyka: uchebnyk [Sustainable Development: theory, methodology, practice: textbook]. Sumy: ITD "University Book".
14. Bajec, M. and Krisper, M. (2005) A methodology and tool support for managing business rules in organisations, Information Systems, Vol. 30 No. 6, pp. 423-43. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.is.2004.05.003>
15. Ciegis, R., Jolita, R. & Bronislovas, M. (2009) The Concept of Sustainable Development and its Use for Sustainability Scenarios. The economic conditions of enterprise functioning. P. 28-37.
16. Fien John & Maclean Rupert, Park Man-Gon (Editors) (2009) Work, learning and sustainable development. Opportunities and challenges // UNESCO-UNEVOC Book series. Technical and vocational education and training: Issues, concerns and prospects / Volume 8. Springer Science + Business Media B.V.
17. Grabara, J., Bajdor, P. & Mihaescu, L. (June 2015). Steps of sustainable development implementation into enterprise activities. Management of Sustainable Development Sibiu, Romania, Volume 7, No.1. DOI: <https://doi.org/10.1515/msd-2015-0022>
18. Pooja Das & Smrutihara Biswal (2015). "Sustainable HR": A need for a Sustainable Enterprise. International Journal of Research and Development – A Management Review, Volume-4, Issue-1, pp. 114-124.
19. The official site of the State Statistics Service of Ukraine: <http://www.ukrstat.gov.ua>.



© 2018 Socio-Economic Problems and the State. All rights reserved.
 This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.
 You are free to:
 Share — copy and redistribute the material in any medium or format Adapt — remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially.
 The licensor cannot revoke these freedoms as long as you follow the license terms.
 Under the following terms:
 Attribution — You must give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made.
 You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.
 No additional restrictions
 You may not apply legal terms or technological measures that legally restrict others from doing anything the license permits.

Socio-Economic Problems and the State (ISSN: 2223-3822) is published by Academy of Social Management (ASM) and Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University (TNTU), Ukraine, Europe.

Publishing with SEPS ensures:

- Immediate, universal access to your article on publication
- High visibility and discoverability via the SEPS website
- Rapid publication
- Guaranteed legacy preservation of your article
- Discounts and waivers for authors in developing regions

Submit your manuscript to a SEPS journal at <http://sepd.tntu.edu.ua>

