

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

УДК 658.338

З. М. Холод, В. В. Шляхетко
Українська академія друкарства

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ ВПК)

Розглядаються модель мотиваційного механізму та його складові частини. Визначено середній мотиваційний профіль поліграфічних підприємств за категоріями робітників та управлінського персоналу.

Мотивація, мотиваційний профіль, економічна ефективність

Перехід економіки України до ринкових відносин супроводжувався реорганізацією державних інституцій, виробничої інфраструктури, організаційно-правових форм підприємств. При зародженні перебудови прихильники ліберальної економіки стверджували, що вільний ринок самостійно вирішить усі проблеми, тоді як держава буде виконувати пасивну роль в економіці, а приватна власність і приватний власник забезпечать ефективну роботу підприємств, створять ефективні механізми мотивації праці персоналу. У результаті цього було зруйновано попередні механізми стимулювання, порушено зв'язок між рівнем продуктивності праці і заробітної плати, різко знизився рівень нормування праці й тарифікації робіт, найманий працівник ще більше виявився віддаленим від власності. Ось чому проблема мотивації та стимулювання праці у вітчизняній економіці залишається досить актуальною.

Теоретичні та прикладні питання багатогранної проблеми мотивації праці привертали увагу дослідників у різні часи. Широко вивчаються закономірності дії мотивацій і побудови методів та механізмів реалізації мотивації щодо підвищення продуктивності праці, зокрема в працях економістів-класиків М. І. Тутан-Барановського, А. Сміта, Ф. Тейлора, Ф. Гілбрета, А. Файоля, А. Маслоу, Ф. Герцберга, Л. Портера та ін. Окремі аспекти цієї проблеми досліджувалися вченими колишнього Союзу РСР та країн близького зарубіжжя: М. О. Волгіним, Б. М. Генкіним, А. Г. Здравомисловим, В. Л. Іноземцевим, Р. П. Колосовою, Ю. П. Кокіним, В. В. Куліковим, С. Г. Струмиліним, Р. А. Фатхутдіновим, Р. А. Яковлевим та ін. На сучасному етапі становлення ринкових відносин важливу роль для розвитку науки у сфері оплати праці відіграють дослідження щодо підвищення продуктивності та ефективності праці Д. П. Бо-

гині, О. А. Богуцького, І. К. Бондар; трудової мотивації та організації системи оплати праці Т. М. Кір'яв, А. М. Колота, Г. Т. Кулікова, В. Д. Лагутіна, І. Л. Петрової, М. В. Семикіної; управління трудовими ресурсами і розміщення продуктивних сил О. М. Алімова, С. І. Бандура, М. І. Долішнього, С. І. Дорогунцова, В. В. Онікієнка, С. І. Пирожкова.

Разом з тим соціально-економічна мотивація конкурентоспроможності у сфері праці поки що комплексно не вивчалася як в Україні, так і за її межами. Наукові пошуки українських учених-економістів останніми роками дещо поглибили уявлення про конкурентоспроможність працівників, проте питання, пов'язані з її визначенням, вимірюванням та регулюванням на мотиваційних засадах і мотивації конкурентоспроможності загалом, її соціальної та економічної ефективності у сфері праці все ще залишаються мало дослідженими.

Незважаючи на значущість і цінність досліджень названих вище авторів, необхідно зазначити, що теоретичні і методологічні основи мотивації праці в економічній літературі належним чином ще не розроблені. По-перше, розглянуто лише окремі аспекти цієї проблеми, наприклад, заробітна плата, стимулювання праці тощо. По-друге, недостатньо відображено такі важливі аспекти, як взаємозв'язок ринкових відносин і мотивації праці, матеріальна мотивація, формування мотиваційного механізму ефективної трудової діяльності тощо. По-третє, декому з перелічених вище зарубіжних авторів властивий психологічний, а не економічний підхід до мотивації праці. Не узгоджено мотивацію трудової діяльності з господарською практикою, галузями і видами економічної (зокрема промислової) діяльності, формами власності, категоріями працюючих. У кращому випадку розглянуто питання оплати і стимулювання праці без поєднання їх з мотивами праці, потребами працівників. По-четверте, переважна більшість зазначених вище авторів не досліджувала ефективність мотивації праці, не розрізняла економічну і соціальну ефективність [2, 4, 5, 8].

Необхідність проведення поглибленого вивчення соціально-економічної мотивації конкурентоспроможності у сфері праці та обґрунтування шляхів її ефективізації на сучасному етапі економічного розвитку України обумовили актуальність даного дослідження.

Існує значна кількість факторів мотивації робітників, які пропонують застосовувати різні дослідники даної проблеми. У нашому дослідженні ми використали основні фактори мотивації робітників підприємства [5-6], і здійснили моніторинг систем мотивації на двох поліграфічних підприємствах: ВАТ «ЛКФ «Атлас» (м. Львів) та ТзОВ «Укріол» (м. Стрий). Проведено анкетування управлінського персоналу та робітників цих підприємств і побудовано гістограми «Мотиваційний профіль». Основними факторами мотивації підприємств обрано наступні:

- висока зарплата — потреба мати дуже добру зарплату, матеріальну винагороду, набір пільг і доплат;
- умови праці — потреба в хороших умовах праці та комфортному оточенні;
- структурування робіт — потреба мати структуровану роботу, наявність зворотного зв'язку та інформації, що дозволяє оцінити свою працю;

- соціальні контакти — потреба у спілкуванні з колегами та широким колом людей;
- стійкі взаємовідносини — потреба у формуванні та підтримці довгострокових стабільних відносин з невеликим колом колег;
- визнання — потреба отримати визнання інших людей (може бути визнання професійне);
- прагнення до досягнень — потреба ставити собі цілі та досягати їх, слідувати поставленим цілям та самомотивувати себе;
- керівництво та вплив — прагнення керувати іншими, прагнення до кар'єрного росту;
- різноманітність та зміни — потреба до нововведень, уникання рутини, готовність до дій;
- креативність — бажання думати, аналізувати, досліджувати, нетрадиційність мислення, передбачливість;
- самоудосконалення — потреба у самоудосконаленні та розвитку особистості, самостійності, незалежності;
- цікава та змістовна робота — потреба у прагненні мати суспільно корисну працю;
- упевненість у своєму майбутньому в державі;
- впевненість у своєму майбутньому на даному підприємстві;
- відношення до поточних стимулів на підприємстві;
- відношення до стратегічних стимулів та мотивації на підприємстві.

Опитуваним було запропоновано оцінити наведені вище фактори, давши одну з п'яти відповідей на такі запитання щодо кожного фактора:

- повністю задоволений — 10 балів;
- більше задоволений, ніж незадоволений — 8 балів;
- щось середнє — 5 балів;
- більше незадоволений, ніж задоволений — 3 бали;
- цілком незадоволений — 0 балів.

Потім відповіді підсумовували в балах, отриману суму ділили на кількість запитань (у нашому випадку на 16) і отримували середній бал мотиваційного профілю досліджуваного працівника підприємства, який теоретично знаходився в інтервалі від нуля до одиниці.

Провівши відповідні розрахунки: підсумувавши всі бали відповідей по окремих запитаннях і розділивши на загальну кількість працівників окремих груп кожного підприємства, які брали участь в опитуванні, отримали наступні результати:

$$M_b \text{ роб ВАТ «ЛКФ «Атлас»} = 5,560;$$

$$M_b \text{ упр.перс ВАТ «ЛКФ «Атлас»} = 6,25;$$

$$M_b \text{ роб ГЗОВ «Укрпол»} = 4,875;$$

$$M_b \text{ упр.перс ГЗОВ «Укрпол»} = 6,187;$$

де M_b — мотиваційний бал досліджуваних підприємств.

Опрацювання окремих запитань анкети дало змогу побудувати гістограми «Середній мотиваційний профіль» досліджуваних поліграфічних підприємств.

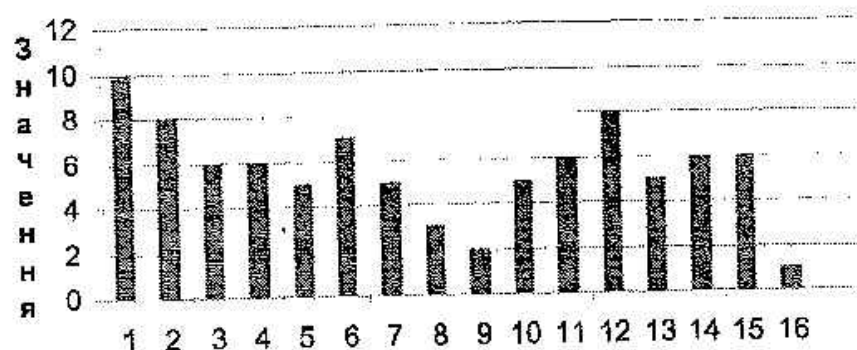


Рис. 1. Середній мотиваційний профіль робітника ВАТ «ЛКФ «Атлас»

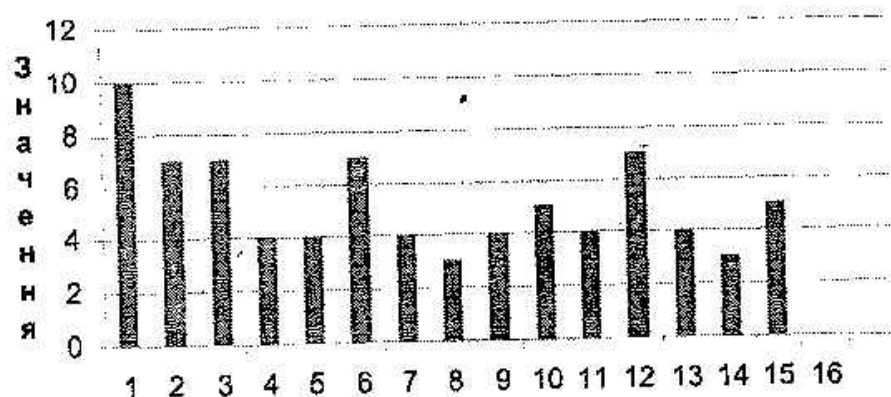


Рис. 2. Середній мотиваційний профіль робітника ТзОВ «Укрпол»

Проведений аналіз основних техніко-економічних показників досліджуваних підприємств (табл. 1) свідчить, що у 2009 році у ВАТ «ЛКФ «Атлас» спостерігалося поліпшення багатьох показників діяльності, зокрема зріс дохід від реалізації на 40,4% при збільшенні середньооблікової чисельності працівників на 3,06%, що зумовило підвищення продуктивності праці на 36,3%. Позитивним також є зростання середньорічної заробітної плати на 6,0% та фондівіддачі основних засобів підприємства на 0,49 грн.

Водночас у ТзОВ «Укрпол» також зафіксовано поліпшення багатьох показників роботи, дещо вищими темпами, ніж у ВАТ «ЛКФ «Атлас», зростав дохід від реалізації (на 71,9%) при збільшенні середньооблікової чисельності працівників на 4,4%, що сприяло підвищенню продуктивності праці на 64,7%. Позитивним також є зростання середньорічної заробітної плати на 8,6% та фондівіддачі основних засобів підприємства на 0,54 грн. Проте такий показник, як середньорічна заробітна плата в абсолютному виразі, у ВАТ «ЛКФ «Атлас» на 4,77 тис. грн (2008 р.) і на 4,7 тис. грн (2009 р.) більша, ніж у ТзОВ «Укрпол».

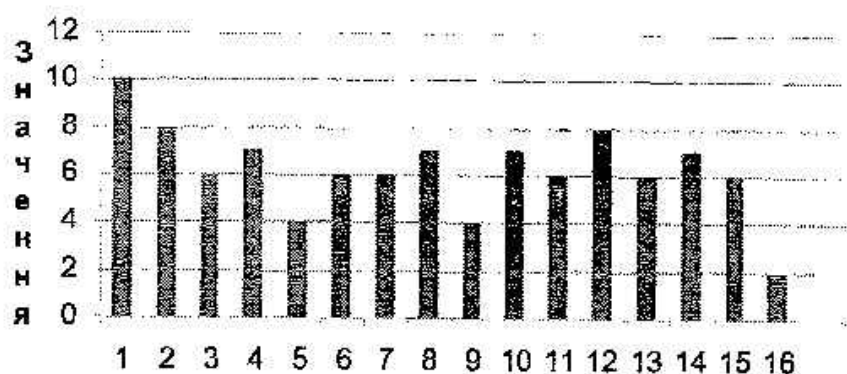


Рис. 3. Середній мотиваційний профіль управлінського персоналу ВАТ «ЛКФ «Атлас»

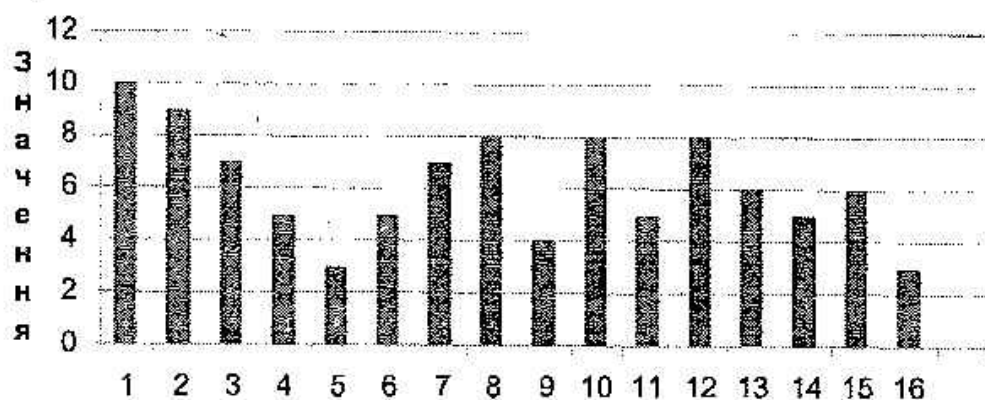


Рис. 4. Середній мотиваційний профіль управлінського персоналу ТзОВ «Укрпол»

Як свідчать проведені нами розрахунки основних техніко-економічних показників діяльності підприємств і дослідження їх мотиваційного балу, існує певна залежність між станом мотивації, середньорічною заробітною платою та ефективністю роботи. Зокрема, ефективніше працюючі підприємства мають більш ефективну систему мотивації праці, і навпаки.

Крім того, згідно з дослідженнями ситуації в Росії [9], за низкими середніми показниками мають місце суттєві відмінності в рівні й динаміці ефективності на окремих підприємствах. Розрив у рівні продуктивності праці між 20% найгірших підприємств галузі становить 10–20 разів. У той час як 20% найкращих підприємств галузі працюють у 2–3 рази ефективніше, ніж підприємства галузі в середньому.

Таблиця 1

Основні техніко-економічні показники підприємств

№ з/п	Показники	Рік		Абсол. відхил., (+, -)	Темп росту, %
		2008	2009		
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн:				
	<i>ВАТ «ЛКФ «Атлас»</i>	11285,0	15844,0	4559,0	140,4
	<i>ТзОВ «Укрпол»</i>	33781,0	58088,0	24307	171,9
2	Середньооблікова чисельність працівників, чол.:				
	<i>ВАТ «ЛКФ «Атлас»</i>	196	202	6	103,1
	<i>ТзОВ «Укрпол»</i>	228	238	10	104,4
3	Продуктивність праці ПВП, тис. грн:				
	<i>ВАТ «ЛКФ «Атлас»</i>	57,57	78,44	20,87	136,3
	<i>ТзОВ «Укрпол»</i>	148,2	244,1	95,9	164,7
4	Середньорічна заробітна плата, тис. грн:				
	<i>ВАТ «ЛКФ «Атлас»</i>	18,53	19,64	1,11	106,0
	<i>ТзОВ «Укрпол»</i>	13,76	14,94	1,18	108,6
5	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн:				
	<i>ВАТ «ЛКФ «Атлас»</i>	8639,0	8781,5	142,5	101,65
	<i>ТзОВ «Укрпол»</i>	21127,5	27092,5	5965,0	128,2
6	Фондовіддача, грн:				
	<i>ВАТ «ЛКФ «Атлас»</i>	1,31	1,8	0,49	—
	<i>ТзОВ «Укрпол»</i>	1,6	2,14	0,54	—

Для підвищення ефективності діяльності підприємницьких структур важливим є створення моделі мотиваційного механізму, який може складатися з таких блоків:

- мотивація праці;
- демографічно-грудовий потенціал;
- професійно-кваліфікаційний рівень кадрів;
- рівень організації і нормування праці;
- рівень технічної бази;
- рівень соціального розвитку;
- економічна ефективність діяльності підприємства.

Таким чином, на процес формування нового мотиваційного механізму, впровадження сучасних й удосконалення діючих методів мотивації праці, зокрема трудової, мають вплив такі фактори, як: зміна економічних і соціально-політичних умов організації діяльності (роздержавлення та приватизація, розвиток різних підприємницьких структур); науково-технічні, організаційні і технологічні зміни у виробництві (впровадження прогресивних форм організації праці і виробництва, технології, досягнень науки і техніки, удосконалення

нормування праці, формування науково-виробничо-збутових структур); зміни в якісному складі трудового потенціалу (демографічні і структурні зрушення трудового потенціалу, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня та якісного складу працюючих, переорієнтація цінностей працюючих на розвиток, творчість, самовиявлення і самореалізацію) [6–7].

Крім того, будь-яка діяльність має свої відмітні особливості, пов'язані зі значним впливом суб'єктивних факторів — специфіки діяльності галузі, творчого характеру праці, необхідністю прогнозування своєрідностей функціонування майбутнього продукту та його використання споживачами, — що вимагає її урахування в процесі мотивування працівників з метою підвищення продуктивності їхньої праці. Це потребує обґрунтування відповідних наукових підходів і розроблення інструментарію мотивації працівників з урахуванням даних особливостей. Формування нового мотиваційного механізму з урахуванням усіх цих факторів забезпечить поліпшення основних техніко-економічних показників підприємств різних форм власності.

1. Булеев И. П. Проблемы формирования механизма мотивации персонала промышленного предприятия / И. П. Булеев, Г. С. Атаманчук // Вісник економічної науки України. — 2010. — № 1. — С. 42–47.
2. Куликов Г. Т. Мотивация труда наёмных работников : моногр. — 2-ое изд., перераб. / Г. Т. Куликов. — К. : Ин-т демограф. и социал. исслед. НАН Украины, 2006. — 244 с.
3. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / [Д. П. Богиня, М. В. Семикіна ; передм. І. Ф. Курас]. — К. : Шторм, 2003. — 382 с.
4. Ричи Ш. Управление мотивацией: 12 факторов / Ш. Ричи, П. Мартин : пер. с англ. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 397 с.
5. Семикіна М. В. Мотивация конкурентоспособной праці: теория і практика регулювання / М. В. Семикіна. — Кіровоград : ПіК, 2003. — 426 с.
6. Холод З. М. Мотиваційний механізм і його вплив на розвиток підприємницьких структур ВПК / З. М. Холод, В. В. Шляхетко // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. — Львів : ІРД НАН України, 2000. — Вип 11. — С. 587–592.
7. Холод З. М. Мотивація праці як складова частина мотиваційного механізму економіки підприємницьких структур / З. М. Холод, В. В. Шляхетко. — Наукові записки (Укр. акад. друкарства). — 2000. — Вип. 2. — С. 119–121.
8. Червінська Л. П. Мотивація персоналу в менеджменті: стан, проблеми, напрями розвитку / Л. П. Червінська. — К. : Правда Ярославичів, 1997. — 203 с.
9. Яковлев А. Российская корпорация: модели поведения в условиях кризиса / А. Яковлев, Ю. Симачев, Ю. Данилов // Вопросы экономики. — 2009. — № 6. — С. 70–82.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ВПК)

Рассматриваются модель мотивационного механизма и его составные части. Определен средний мотивационный профиль полиграфических предприятий по категориям рабочих и управленческого персонала.

A MODEL OF MOTIVATIONAL MECHANISM, ITS COMPONENT PARTS WERE INVESTIGATED

Determined motivational profile of the average printing company workers by category and Engineering