

ПОРІВНЯННЯ ОЦІНОК ПОТРЕБ НАЧАЛЬНИКІВ І РОБОЧИХ ВИДОБУВНИХ ДІЛЬНИЦЬ ВУГІЛЬНИХ ШАХТ

Для української вугільної галузі єдиним загальнодержавним і обов'язковим до виконання документом є затверджена Кабміном Енергетична стратегія України до 2030 року, розроблена з урахуванням Концепції розвитку вугільної промисловості. Якщо ця стратегія втілиться в життя, то видобуток вугілля до 2030 р. зросте в 1,7 раза порівняно з 2005 р. (з 78 до 130,2 млн. т), виробничі потужності шахт досягнуть 144 млн. т на рік, а коефіцієнт їх використання складе 90% [1].

Для досягнення цих показників необхідне значне фінансування на будівництво нових і реконструкцію вугільних шахт, що діють. Це буде можливо тільки при істотному поліпшенні економічного стану країни. Разом з тим, слід урахувати, що сьогодні видобуток вугілля і далі здійснюватиметься у складних гірничо-геологічних умовах, а фінансовий стан країни не дозволить у короткі терміни поліпшити стан шахтного фонду, також не передбачається появи в найближчій перспективі принципово нової техніки і технології розробки вугільних пластів. У зв'язку з цим реальним внутрішнім резервом шахт із поліпшення техніко-економічних показників їх роботи і підвищення конкурентоспроможності продукції є ефективне використання людських ресурсів. Це означає впровадження прогресивних систем оплати праці, нематеріальних форм заохочення, підвищення освітнього рівня і кваліфікації працівників, їх віддачу і відповідальність при виконанні виробничих завдань, а також інші елементи, які містять поняття «мотивація праці».

Зрозуміло, що створити на шахті продуману й ефективно працюючу систему мотивації праці непросто, оскільки універсального рецепту її створення немає і не може бути внаслідок того, що кожне

підприємство має свою специфіку, традиції і, як тепер прийнято говорити, корпоративну культуру. Тому на створення і впровадження такої системи на шахті, що враховує специфічні особливості роботи трудящих у різних структурних підрозділах, буде потрібно немало часу. Проте ніщо не заважає керівництву шахт почати створення і впровадження системи мотивації або спочатку її окремих елементів у різних структурних підрозділах підприємства (дільницях, цехах, відділах тощо).

На думку авторів, створення такої системи необхідно починати на видобувних дільницях. Причин тому декілька, а саме:

по-перше, у такому багатогранному виробничому комплексі, як шахта видобувні дільниці є головним виробничим підрозділом підприємства;

по-друге, ефективна робота видобувних дільниць вирішальною мірою зумовлює успішну роботу всієї шахти (у даний час майже на 47 шахтах із 154, тобто практично на кожній третій шахті, працює всього одна лава [1]);

по-третє, на шахтах ще не забутий досвід роботи комплексно-механізованих бригад комуністичної праці (бригад – «тисячниць»). Якщо відкинути ідеологічний наліт, то необхідно визнати, що в більшості таких бригад панував дух колективізму, взаємовиручки, взаємозамінюваності, відповідальності, самовідданої праці і дбайливого ставлення до матеріальних і природних ресурсів, тобто тих елементів, які прийшли до нас пізніше з Заходу у вигляді бригадно-командної форми організації праці [2].

Починати створення мотивованої системи пропонуємо з вивчення потреб керівників (начальників) видобувних дільниць, виходячи з таких міркувань:

© Амоша Олександр Іванович – академік НАН України, директор.

Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк.

Пономаренко Олексій Павлович – аспірант.

Національний гірничий університет, Дніпропетровськ.

по-перше, начальники дільниць є безпосередніми організаторами і керівниками роботи з видобутку вугілля в очисних вибоях;

по-друге, оскільки потреби викликають у робочих прагнення до їх задоволення, то начальники дільниць повинні створювати таку обстановку, яка дозволяла б трудящим зрозуміти, що вони можуть задовольнити свої потреби таким своїм ставленням до роботи, яке сприяло б досягненню мети, що стоїть перед колективом видобувної дільниці;

по-третє, для стійкої та цілеспрямованої мотивації дані керівники повинні враховувати переваги і потреби не тільки працівників дільниці, але і свої власні. Тільки при такому підході керівників цих підрозділів до організації мотиваційного управління можна спонукати своїх підлеглих до ефективної діяльності для досягнення особистої мети і цілей, очолюваних ними дільниць.

Для цього начальникам видобувних дільниць як безпосереднім керівникам працівників у своїх підрозділах необхідно забезпечити нормальні умови роботи, створити в робочому колективі відповідний морально-психологічний клімат, реалізувати на практиці інші елементи матеріальної та нематеріальної мотивації. Тільки у таких умовах працівники будуть задоволені своєю роботою і ефективно працювати. Тому особу

безпосереднього керівника і його роль у створенні на практиці мотиваційної системи праці важко переоцінити. У зв'язку з цим для створення на видобувних дільницях ефективної системи мотивації праці *метою* статті є порівняння оцінок потреб начальників і робочих цих дільниць.

Дослідження були проведені на основі письмового анкетного опитування серед 64 керівників і 342 робочих видобувних дільниць на вугільних шахтах у різних гірничовидобувних регіонах України. Ідентифікація і структура потреб були визначені за наслідками попереднього обговорення їх переліку з начальниками і робочими дільниць шахт. У результаті структуризація потреб була наведена по чотирьох групах:

- I – потреби існування;
- II – потреби соціальні;
- III – потреби у визнанні;
- IV – потреби в самореалізації.

Кожна група включала по п'ять потреб, які наведені в роботах [3, 4].

Кількісна оцінка пріоритетів потреб начальників видобувних дільниць була проведена за допомогою матриці НГУ [5]. На перше місце 81% цих керівників поставили потребу існування (табл. 1), на друге місце – потреби соціальні (56%). На третє місце за пріоритетністю поставлені потреби у визнанні (44%). І на останньому місці – потреби у самореалізації (41%).

Таблиця 1. Кількісна оцінка пріоритетів потреб керівників

Усього опитано респондентів, %	Групи потреб	Пріоритет (місце), %			
		1 місце	2 місце	3 місце	4 місце
100	I – потреби існування	81	11	6	2
100	II – потреби соціальні	2	56	20	22
100	III – потреби у визнанні	4	19	33	44
100	IV – потреби у самореалізації	13	14	41	32

Про значущість для керівників дільниць потреб існування свідчить те, що на перше і друге місця їх поставили 92% респондентів. Водночас потреби соціальні, потреби у визнанні і потреби в самореалізації на перші два місця поставили тільки 58, 23 і 27% респондентів відповідно.

Про пріоритетність потреб керівників видобувних дільниць вугільних шахт можна

також судити по питомій вазі кожної з груп потреб, поставлених за наслідками анкетного опитування з першого по четверте місця залежно від їх значущості для респондентів (рис. 1).

Першу групу потреб (потреби існування) на перше місце поставили 81% опитаних робочих дільниць. На друге місце

цю групу поставили 11%, на третє – 6, а на четверте місце – тільки 2%.

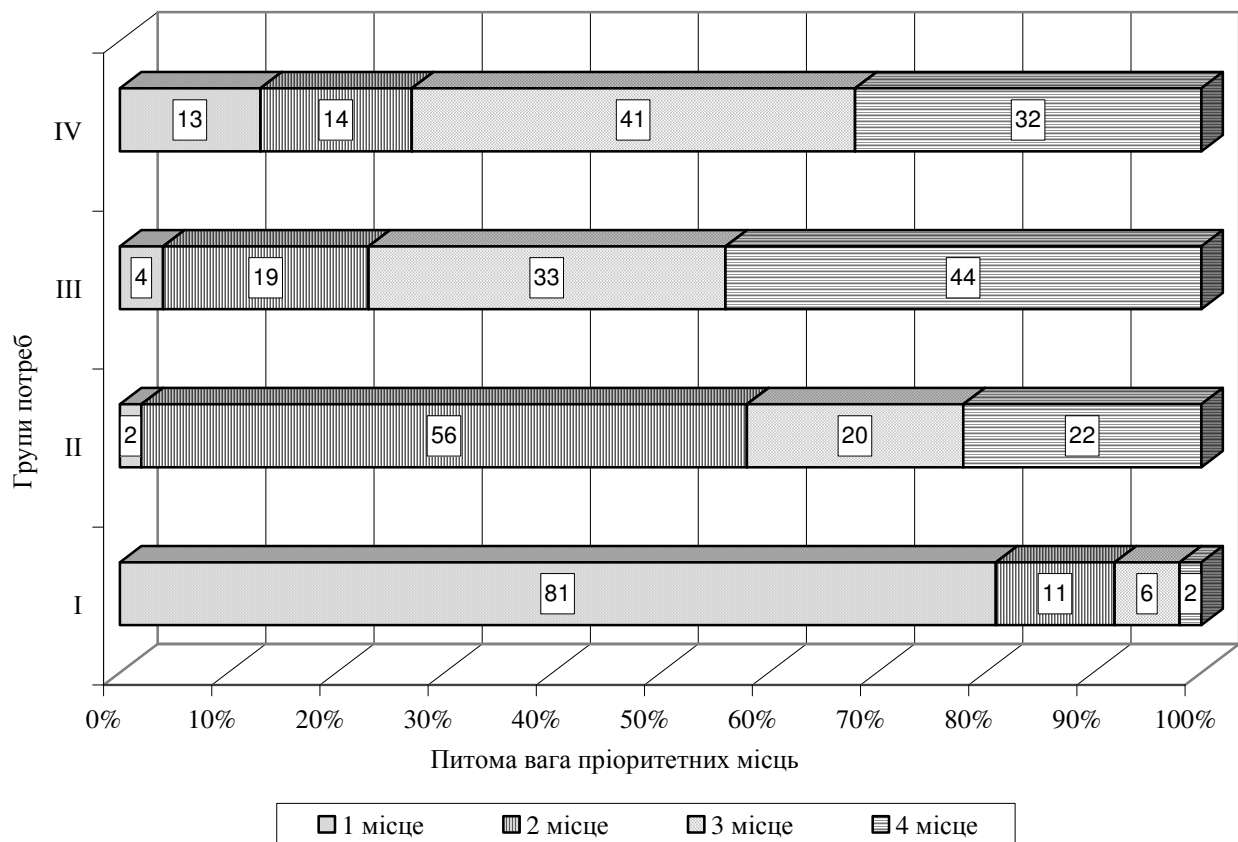


Рис. 1. Пріоритетність потреб керівників дільниць

Другій групі потреб (потреби соціальні) перше місце віддали тільки 2% респондентів, проте на друге місце цю групу поставили 56% респондентів. На третє і четверті місця дану групу потреб поставили відповідно 20 і 22% респондентів.

Для 13% керівників дільниць потреби в самореалізації (четверта група) стоять вище, ніж потреби у визнанні (третья група). Це свідчить про те, що можливість мати самостійну ділянку роботи і нести персональну відповідальність за рішення, що приймаються, і результати роботи очолюваного колективу для керівників дільниць цінніші, ніж визнання з боку керівництва, моральна винагорода тощо. Це з кращого боку характеризує цю групу керівників дільниць, оскільки при подальшому просуванні по службових сходах їм доведеться ще більшою мірою приймати самостійні організаційні та технічні рішення,

впливати на своїх підлеглих і нести відповідальність за прийняті рішення і результати роботи очолюваного ними трудового колективу.

Задля справедливості, слід зазначити, що на друге місце третю групу потреб поставили 19%, а четверту групу – 14% опитаних. Таким чином, на перше і другі місця потреби у визнанні поставили 23% респондентів, а потреби в самореалізації – 27%. Це свідчить про те, що потреби у визнанні й самореалізації практично рівноцінні, але їх пріоритетність для керівників видобувних дільниць значно менша, ніж потреби існування і соціальні потреби, яким перші і другі місця відповідно віддали 92 і 58% керівників дільниць.

Керівництву галузі та шахт слід звернути особливу увагу на те, що на третє і четверті місця потреби у визнанні поставили в цілому 77%, а потреби у самореалізації –

73%. Ураховуючи той факт, що дане анкетування було проведене серед начальників видобувних дільниць, які входили до резерву перших керівників шахт, можна зробити непрямий висновок про те, що питанням лідерства на шахтах і в галузі в цілому поки що не приділяється належної уваги.

Кількісна оцінка пріоритетів потреб робочих видобувних дільниць за наслідками результатів їх письмового анкетування наведена нижче (табл. 2) На перше місце 85% респондентів поставили потреби існування, на друге місце – потреби соціальні (78%). На третє і четверте місця за пріоритетністю поставлені потреби у самореалізації та визнанні (по 56%).

Таблиця 2. Кількісна оцінка пріоритетів потреб робочих

Усього опитано респондентів, %	Групи потреб	Пріоритет (місце), %			
		1 місце	2 місце	3 місце	4 місце
100	I – потреби існування	85	10	5	-
100	II – потреби соціальні	2	78	7	13
100	III – потреби у визнанні	7	5	56	32
100	IV – потреби у самореалізації	2	7	35	56

Про значущість для робочих потреб існування свідчить те, що на перше і друге місця їх поставили 95% респондентів. Водночас потреби соціальні, потреби у визнанні і потреби в самореалізації на перше

і друге місця разом поставили 80, 12 і 9% респондентів відповідно.

Про пріоритетність потреб робочих видобувних дільниць вугільних шахт можна судити аналогічно по питомій вазі кожної з груп потреб (рис. 2).

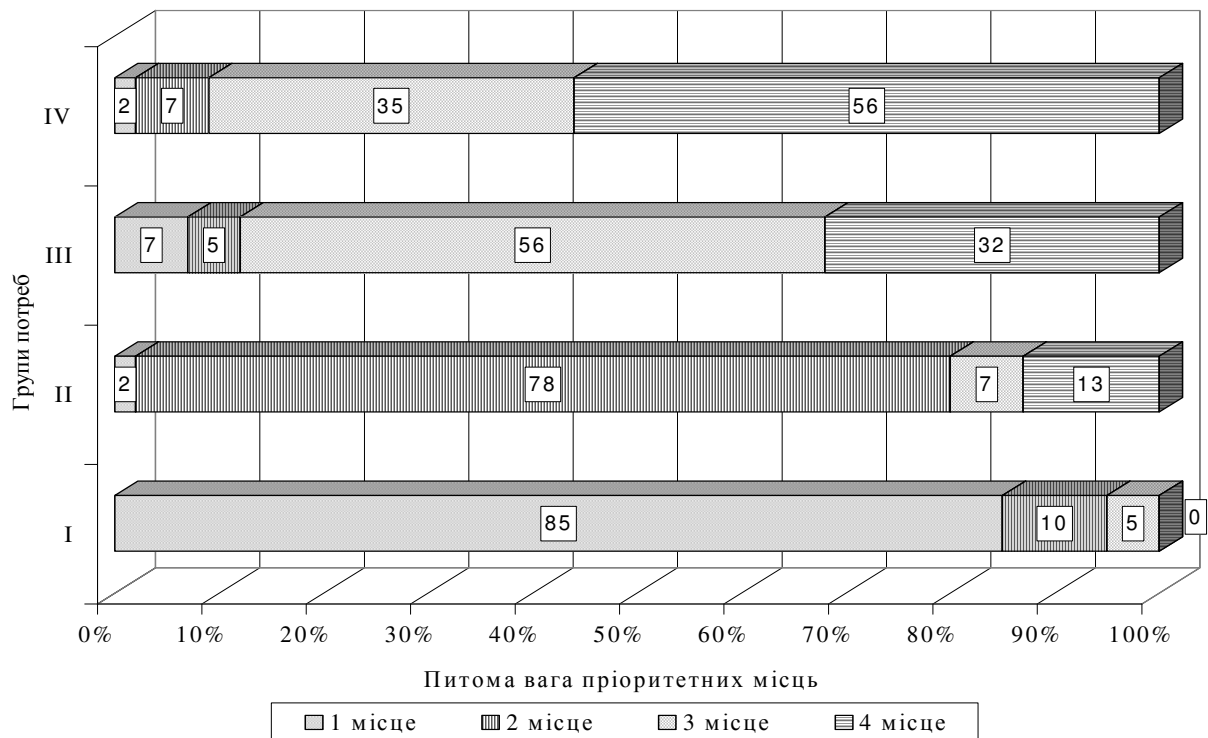


Рис. 2. Пріоритетність потреб робочих видобувних дільниць

Першу групу потреб (потреби існування) на перше місце поставили 85% опитаних робочих дільниць. На друге місце цю групу поставили 10%, на третє – 5%, а на четверте місце – не поставила жодна людина. Це яскраво свідчить про те, що потреби існування, куди входить гідна заробітна плата, гарантія стабільного доходу, постійне робоче місце (зайнятість), можливість продовжити працювати після виходу на пенсію і забезпеченість безпеки умов праці, є найбільш пріоритетними серед інших потреб.

Другій групі потреб (потреби соціальні) перше місце віддали тільки 2% респондентів, проте на друге місце цю групу поставили 78% респондентів. На третє і четверте місця дану групу потреб поставили відповідно 7 і 13% респондентів.

На перше і друге місця третю групу потреб (потреби у визнанні) поставили лише 12% респондентів. Із цього можна зробити такий висновок, що безпосереднє керівництво недостатньо уваги приділяє пошані, визнанню, матеріальній і моральній винагородам робітникам у колективі.

Ще нижче пріоритетне місце отримали потреби в самореалізації (четверта група). На перше і друге місця її поставили лише 9% робочих. Свідченням цього може бути те, що робочі не націлені на свій результат у роботі видобувної дільниці, недостатньо уваги приділяється колегам по роботі, не завжди виявляють готовність надати допомогу начальнику дільниці, бригадиру, ланковому, створенню дружних відносин у колективі.

Заслугує на увагу те, що на третє і четверте місця потреб у визнанні робочі поставили 56 і 32%, а потреби у самореалізації – відповідно 35 і 56%. Тобто ці потреби на третє і четверте місця разом їх поставили відповідно 88 і 91% робочих. Тому можна зробити висновок про те, що керівники видобувних дільниць не приділяють належної уваги робочим щодо їх потреб у визнанні і самореалізації. Також багато керівників не знають повною мірою дійсні потреби і бажання своїх підлеглих. А без цього створити ефективну систему мотивації праці на видобувних дільницях дуже важко.

Аналіз порівняння оцінок потреб начальників і робочих видобувних дільниць вугільних шахт дозволяє зробити такі висновки:

1. На перше пріоритетне місце групи потреб існування поставили 81% керівників і 85% робочих, а на перше і друге місця разом – 92 і 95% відповідно.

2. Потреби соціальні, потреби у визнанні і потреби в самореалізації на перші два місця разом поставили відповідно 58, 23 і 27% керівників і 80, 12 і 9% робочих.

3. Керівництву галузі і шахт слід звернути увагу на те, що на третє і четверте місця потребу у визнанні поставили в цілому 77 і 86%, а потребу у самореалізації – 73 і 91% начальників і робочих видобувних дільниць відповідно. Про це може свідчити те, що питанням лідерства на шахтах і в галузі в цілому поки що не приділяється належної уваги.

4. Багато начальників дільниць не знають повною мірою дійсні потреби і бажання своїх підлеглих. А без цього створити ефективну систему мотивації праці на видобувних дільницях дуже важко.

Література

1. Ширнин І.Г., Палкин В.А., Дубницький В.И., Состояние угольной и сланцевой отраслей ЕС и Украины // Уголь Украины. – 2007. – № 8. – С. 8-10.

2. Амоша О.І., Пономаренко О.П., Мотивація праці як складова стратегії розвитку вугільної галузі України в сучасних умовах // Стратегія економічного розвитку України. – К.: КНЕУ, 2009. – Вип. 22-23. – С. 104-111.

3. Пономаренко А.П. Теории мотивации и обоснование структуры потребностей начальников добычных участков угольных шахт // Прометей. Регіональний зб. наук. праць з економіки. Вип. 2 (23). – Донецьк: ІЕПД і ДЕГІ, 2007. – С. 275-278.

4. Пономаренко О.П. Структура потреб робітників видобувних дільниць вугільних шахт // Матер. ІХ міжнар наук.-практ. конф. «Теорія і практика сучасної економіки». – Черкаси, ЧДТУ, 2008. – С. 197-199.

5. Пономаренко П.И., Бойко В.В., Пономаренко А.П. Мотивационное

управление как составная часть
инновационной политики предприятия //
Прометей. Регіональний зб. наук. праць з

економіки. Вип. 3 (21). –Донецьк: ІСПД і
ДЕГІ, 2006. – С. 101-106.