

Источники и литература:

1. Економіко-статистичний огляд діяльності Технологічного парку "ІЕЗ ім. Є. О. Патона" в 2000-2010 рр. / за ред. О. О. Мазура. – К., 2010. – 61 с.
2. Наукова та іноваційна діяльність (1990-2010рр.) : [Електронний ресурс] / Держ. комітет статистики України. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html
3. Чучко Е. П. Совершенствование организационно-экономического механизма управления инновационным развитием / Е. П. Чучко // Бизнес Информ. – 2007. – № 8. – С. 13-17.
4. Фролова Н. Л. Индустрия рискованного капитала : Анализ опыта США / Н. Л. Фролова // США – Канада: экономика, политика, культура. – 2003. – № 11. – С. 97-122.
5. Федулова Л. І. Перспективи інноваційного розвитку промисловості в Україні / Л. І. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2006. – № 2. – С. 58-76.
6. Апатова Н. В. Инновационная инфраструктура региона / Н. В. Апатова // Организационно-экономические проблемы регионального развития в современных условиях : материалы всеукр. науч.-практ. конф., 22 апреля 2010 г. – Симферополь, 2010. – С. 15-16.
7. Кузьмін О. Є. Сутність та види інноваційної інфраструктури / О. Є. Кузьмін, Т. М. Шотік // Проблеми економіки та управління. Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2008. - № 628. – С. 180-185.
8. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків : Константа, 2006. – С. 245.
9. ДП «Український Інститут промислової власності» (УКРПАТЕНТ) : [Електронний ресурс]: статистика. – Режим доступу : <http://www.ukrpatent.org/ua/vslogo.html>
10. Українська Асоціація Інвестиційного Бізнесу (УАІБ) : Аналітичний огляд ринку спільного інвестування у 4 кварталі 2010 року : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uaib.com.ua/files/articles/1401/54/Q4%202010.pdf>

Крамаренко А.В., Мироненко М.А., Гізенко М.М. УДК 331.101.3+669.2:669.054.8
МОТИВАЦІЙНІ ЧИННИКИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НЕВЕЛИКОГО
МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА У ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ "НЗМС")

Постановка проблеми. Сучасним промисловим підприємствам доводиться існувати в жорсткому конкурентному середовищі. Заслужують на увагу результати дослідження "Вплив економічної кризи на українські компанії" [1], в якому зазначається, що головна реакція підприємств на економічну кризу – це зниження витрат. Більшість з опитаних в рамках вищезазначеного дослідження компаній-учасників підтвердили, що вони вибрали традиційні способи зниження витрат: скорочення адміністративних видатків (82%); домовленість щодо кращих умов з власниками нерухомості (80%); підвищення операційної ефективності (62%); скорочення персоналу (58%). Такі способи зниження витрат допомагають компаніям зберігати конкурентоспроможність і прибутковість у період несприятливої ринкової кон'юнктури.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Проблема підвищення рівня вмотивованості працівників – одна з найактуальніших для багатьох теоретиків та практиків менеджменту. Цю тематику досліджували чимало вітчизняних і закордонних науковців [2-11], найвідоміші з яких – Ф. Тейлор, Е. Мейо, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Греггор, Д. Мак-Клелланд, В. Врум, Д.П. Богиня, В.М. Гриньова, Г.А. Дмитренко, А.М. Колот та ін.

Мета статті – дослідження мотиваційних чинників працівників вітчизняного промислового підприємства у посткризовий період на основі збору та обробки первинних соціологічних даних (на прикладі підприємства металургійної галузі Дніпропетровщини).

Вклад основного матеріалу. В якості об'єкту дослідження нами було обрано товариство з обмеженою відповідальністю "Новомосковський завод металів і сплавів" (ТОВ "НЗМС"). Це підприємство існує на вітчизняному ринку з 2003 року і спеціалізується на виготовленні широкого спектру феросплавної продукції.

Під час проведення дослідження були опитані 22 працівника цього підприємства із 68-ми за штатним розкладом (станом на середину 2011 року). Слід зазначити, що деякі питання респонденти ігнорували і цей факт дещо порушує чистоту експерименту. Кількість опитаних складає 32,4 % від всіх працівників підприємства і серед них (рис. 1):

- 36,4 % - керівники;
- 46,1 % - спеціалісти;
- 13,5 % - службовці.

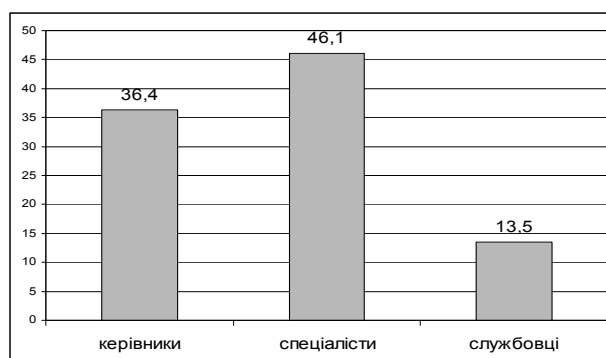


Рис. 1. Структура респондентів, які приймали участь в дослідженні.

Результати анкетування представлені нижче.

Як свідчать отримані дані 77,3% працівників найближчим часом не планують змінювати місце роботи, не виключають такої можливості 13,6% працівників.

Серед причин через які вони все ж таки змінили б місце роботи переважна більшість (58,2%) назвали більш високу заробітну плату на новому місці роботи, 27,3% працівників відмітили краще соціальне забезпечення і для 27,3% такою причиною могли б стати побоювання, що підприємство буде закрито, інші причини розподілилися наступним чином:

- більш цікава робота за спеціальністю – 18,1%;
- скорочення штату – 13,6%;
- бажання відкрити свою справу – 13,6%;
- закінчення терміну найму – 9,1%;
- більш гарні стосунки в колективі – 9,1%;
- більш гарні стосунки з адміністрацією – 4,5%;
- особисті мотиви – 4,5%;

І лише 9,1% працівників зазначили, що в будь-якому разі не готові залишити підприємство.

При цьому 36,4% опитаних сприймають роботу як вимушену необхідність, а 31,8% як інтерес, народжений в процесі роботи. Серед працівників більш старшого віку робота сприймається як борг людини перед суспільством, а 13,6% опитаних розуміють її як основу сенсу життя, що іноді вимагає жертв.

Серед респондентів 77,3% вважають свою роботу цікавою, 18,2% відзначають, що їх робота цікава не в повній мірі і лише 4,5% зазначили, що виконувана ними робота не цікава.

В цілому ж на підприємстві існує проблема щодо матеріальної мотивації, оскільки на більшість питань, пов'язаних із рівнем оплати праці співробітники відповіли негативно. Так, на питання "Як Ви оцінюєте свою роботу?", 54,5% респондентів відповіли, що робота їм подобається, але рівень заробітку замалий, по 18,2% прийшлося на відповіді: "робота подобається, вона приносить задоволення" і "робота подобається, задовольняє і рівень заробітку".

На питання "Якщо б перед Вами сьогодні встала б проблема зміни роботи, якими з факторів Ви б керувалися?", при цьому фактори треба було оцінити в балах від 1 до 5, співробітники відповіли наступним чином (рис. 2).

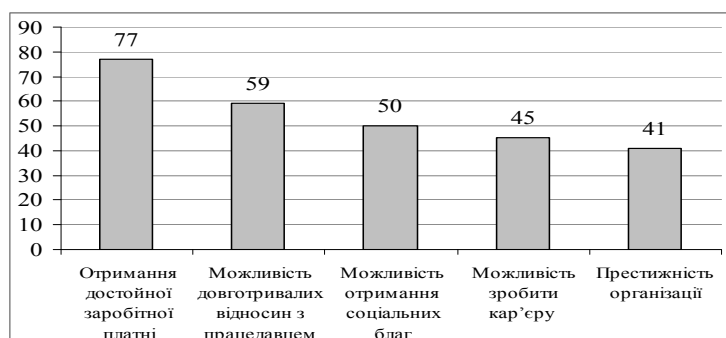


Рис. 2. Оцінка факторів, які впливають на вибір місця роботи

Знову видно, що питання оплати праці виходять на перший план. Також більшість працівників стурбовані можливістю довготривалих відносин з працедавцем. І це набуває неабиякої актуальності у період нестабільної економічної ситуації.

Несподівано низько оцінили респонденти можливість зробити кар'єру, але як свідчить дослідження більшість опитаних не бачать можливості кар'єрного росту як в окремих підрозділах, у яких вони працюють – 63,6%, так і взагалі на цьому підприємстві – 45,5%. При цьому з поняттям "службова кар'єра" працівники пов'язують наступне:

- покращення добробуту – 77,3%;
- відчуття впевненості та стабільності - 40,9%;
- самовдосконалення – 31,8%;

- службове зростання – 27,3%;
- можливість управляти великою кількістю людей – 27,3%;
- свобода дій – 27,3%;
- влада і вплив – 18,2%;
- безпека – 4,5%.

Половина респондентів вважає, що керівництво повною мірою використовує їх професійні можливості та інші навички, а 22,7% зазначили, що їх знання використовуються не повною мірою. При цьому 72,7% працівників завважили, що їхні знання, професійні навички та покладені на них повноваження відповідають один одному. А 22,7% - що навички вище за повноваження. Слід зазначити, що більшість тих, хто так вважає незадоволені перспективами кар'єрного росту і мають стаж до 10 років, тобто це молоді люди з певними професійними амбіціями.

Серед причин, які перешкоджають повній реалізації посадових обов'язків, в анкеті були запропоновані такі:

- відсутність чіткої постановки завдання з боку керівництва;
- недостатньо високий рівень дисципліни та відповідальності з боку підлеглих;
- суб'єктивне відношення між начальником і підлеглим, що створює напругу в роботі;
- доручення від керівництва, які не відповідають посадовим обов'язкам;
- проблема розумного, раціонального розподілу керівниками виконання того чи іншого документа.

Майже половина опитаних відмовилися відповідати на це питання. Але все ж таки можна зробити деякі висновки. Наприклад, керівники серед цих причин поставили на перше місце недостатньо високий рівень дисципліни та відповідальності з боку підлеглих, а також доручення від керівництва, які не відповідають посадовим обов'язкам, підлегли ж навпаки – основною причиною вважають відсутність чіткої постановки завдання з боку керівництва. В цьому вбачається певна тенденція перекласти відповідальність на інших.

На питання щодо ступеня задоволеності окремими аспектами роботи відповіді розподілилися наступним чином (рис. 3).

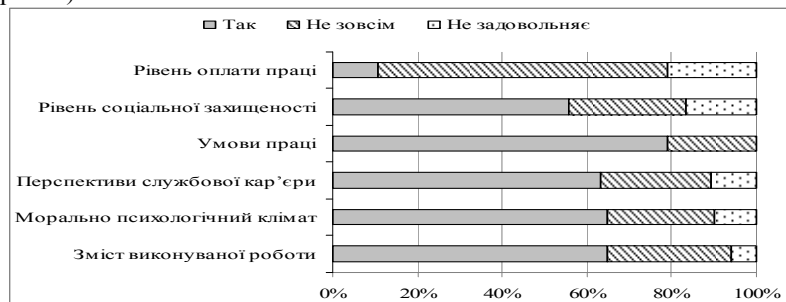


Рис. 3. Задоволеність працівників окремими аспектами роботи

Це ще раз підтверджує, що найбільш болючою проблемою є рівень оплати праці. Відмітили, що задоволені умовами праці лише 2 респонденти, обидва – керівники. Більше 20% працівників зазначили, що їх зовсім не задовольняє рівень оплати праці. Умовами праці задоволені майже 80% опитаних. Такі аспекти, як перспективи службової кар'єри, морально-психологічний клімат в колективі та зміст виконуваної роботи задовольняє більш ніж 60% працівників. І досить важливою виявилася проблема соціальної захищеності – близько 17% опитаних незадоволені цим аспектом своєї роботи.

Таким чином, за результатами опитування майже 57% працівників ТОВ "НЗМС" задоволені своєю роботою. Цей показник відповідає середньому рівню по Україні для підприємств ГМК – за даними досліджень, що проводились фахівцями Hewitt/HR Centre та Gfk Ukraine у 2009 році [12].

Одним з показників умов праці є стан здоров'я працівників. Для оцінки цього фактору респондентам було поставлено питання "Як Ви оцінюєте свій стан здоров'я за останні 2-3 роки?". Було отримано наступні відповіді:

- абсолютно здоровий – 4,5%;
- здоров'я в цілому добре – 45,5%;
- здоров'я задовільне – 31,8%;
- не зовсім здоровий – 18,2%.

З них 31,8% пов'язують виникнення хвороб з власною безпечністю, 18,2% – з відсутністю медичного контролю, 9,1% – зі спадковими факторами, 4,5% – з перевтомою у зв'язку з необхідністю "приробітку". Погіршення здоров'я безпосередньо з виконанням службових обов'язків пов'язали лише 9,1% працівників.

На необхідність роботи понаднормово вказали 68,2% опитаних, при цьому лише 9,1% з них поставились до цього негативно.

На питання «Як Ви оцінюєте різні аспекти свого життя?» відповіді розподілилися наступним чином (рис. 4).



Рис. 4. Оцінка різних сторін свого життя працівниками.

Найбільш негативно працівники оцінили, як зазвичай, рівень заробітку і несподівано – перспективи службової кар'єри, хоча раніше цей аспект в цілому задовольняв респондентів. Переважна більшість (більше 60%) добре оцінюють сімейну ситуацію та свої житлові умови, хоча можливо просто не бажають «виносити сміття з дому». Можливість професійного удосконалення також оцінена позитивно більш ніж 50% працівників.

Щодо соціального забезпечення, працівники відмітили необхідність у отриманні таких соціальних благ:

- медичне обслуговування – 77,3%;
- наявність спортивних установ – 54,5%;
- забезпечення продуктами харчування – 31,8%;
- забезпечення безкоштовними обідами – 54,5%;
- наявність дитячого садочку – 36,4%;
- можливість літнього відпочинку для дітей – 50%.

За оцінками 31,8% респондентів соціальна захищеність працівників на підприємстві чимось гірше, а чимось краще в порівнянні з працівниками більшості інших підприємств, 18,2% вважають, що на цьому підприємстві соціальна захищеність краще, а 13,6% зазначили, що на їх думку працівники цього підприємства мають гіршу соціальну захищеність. 36,4% - не змогли відповісти.

Висновки та перспективи подальших досліджень. З аналізу видно, що на підприємстві існують певні проблеми щодо мотивації працівників. Тому на основі результатів дослідження можливо подати наступні рекомендації:

- оскільки у працівників переважають матеріальні мотиви, підвищення рівня вмотивованості можливе шляхом встановлення більш тісного зв'язку матеріальної винагороди з конкретними результатами праці, з цієї точки зору перспективним є впровадження системи мотивації на базі KPI;
- підвищення рівня інформованості працівників з метою формування більш реалістичних очікувань;
- використання нематеріальної мотивації задля розвитку у співробітників відчуття приналежності до організації;
- розробка чітко зрозумілої системи розвитку персоналу та управління кар'єрою в організації.

Джерела та література:

1. Влияние экономического кризиса на украинские компании : [Электронный ресурс] // Ernst & Young. – Режим доступа : [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Crisis-Survey-5-2010-01-26-RU/\\$File/Crisis-Survey-5-2010-01-26-RU.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Crisis-Survey-5-2010-01-26-RU/$File/Crisis-Survey-5-2010-01-26-RU.pdf)
2. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор; пер. с англ. А. И. Зака; под ред. и с предисл. Е. А. Кочергина. – М., 1991. – 104 с.
3. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу; [пер. с англ.]. – СПб. : Питер, 2006. – 352 с.
4. Мотивация к работе / Ф. Херцберг, Б. Моснер, Б. Блох Снидерман; пер. с англ. Д. А. Куликов. – М. : Вершина, 2007. – 240 с.
5. Мотивация человека / Д. МакКлелланд; пер. с англ.: А. Богачев и др.; науч. ред. пер. Е. П. Ильина. – М. : Питер, 2007. – 669 с.
6. McGregor D. The Human Side of Enterprise / D. McGregor. – N. Y., 1960.
7. Vroom V. Work and motivation / V. Vroom. – N. Y. : Villey, 1964. – 249 p.
8. Колот А. М. Мотивация персонала : підруч. / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2005. – 337 с.
9. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала : учеб. пособие / Г. А. Дмитренко, Е. А. Шарাপатова, Т. М. Максименко. – К. : МАУП, 2002. – 248 с.
10. Богиня Д. П. Мотивация праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики : монографія / Д. П. Богиня, Л. І. Долгова, Г. Т. Куликов та ін. – К. : Ін-т економіки НАН України, 1997. – 320 с.
11. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : монографія / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 184 с.
12. Смагина Ю. Война за лояльность: вовлечённые сотрудники в выигрыше / Ю. Смагина // Трубная вертикаль : корпоративный журнал компании ИНТЕРПАЙП. – 2010. – № 1-2 (29-30). – январь – сентябрь. – С. 34-40.