

УДК 658.3.007:331.108.43

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-266-1-139-143

КЛИМЧУК А. О.

Вінницький національний аграрний університет

АНАЛІЗ ДЕМОТИВУЮЧИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ТРУДОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню демотивуючих факторів впливу на трудову діяльність персоналу підприємства: розкрито їх зміст, виявлено причини виникнення. Здійснено систематизацію демотиваторів, що впливають на трудову діяльність персоналу машинобудівних підприємств. Запропоновано ключові рівні оцінювання при аналізі демотиваторів впливу на трудову діяльність персоналу машинобудівного підприємства.

Ключові слова: демотивуючий фактор, демотиватор, мотивація, стимулювання, персонал, трудова діяльність, підприємство.

KLYMCHUK A.

Vinnytsia National Agrarian University

ANALYSIS OF DEMOTIVATING FACTORS INFLUENCE ON LABOR ACTIVITY OF THE PERSONNEL OF THE ENTERPRISE

The article is devoted to the research of demotivating factors on the work activity influence of the personnel of the enterprise: their content is disclosed, the causes of occurrence are identified, systematization of demotivators affecting the labor activity of the personnel of machine-building enterprises are carried out. The key estimations are proposed in the analysis of demotivating factors on the work activity influence of the personnel of the machine-building enterprise. It is noted that the demotivators of labor activities of the personnel can exist when there is a mechanism for evaluation, the formation of measures to stimulate and motivate the work of the personnel of the enterprise, where there may be demotivators of normative and scientific-methodical, organizational-managerial, financial-economic, production- technological, informational and socio-psychological character. Emphasized that the same demotivators in different circumstances can have a different influence on the labor activity and labor behavior of the personnel or from the non-significant to become viable, for such skills it is extremely difficult to carry out their analysis. It is proved that the estimation of demotivators on the work activity influence of the personnel can be used as a methodological basis for solving the problems of strategic management by the machine-building enterprise and its personnel, which includes the construction and implementation in the whole of the mechanism of assessment, motivation and incentives for personnel, successful use of which activates the work activity, increases its productivity, improves the indicators of financial and economic activity, expands the market share of machine-building enterprises, grows the emergence of competitive advantages of manufactured products, and the consolidation of impeccable reputation on the market.

Keywords: demotivating factor, demotivator, motivation, stimulation, personnel, labor activity, enterprise.

Постановка проблеми. Потреби керівників в ефективному управлінні підприємством на основі належного оцінювання, стимулювання персоналу, формування його мотивації до високопродуктивної трудової діяльності вимагає спрямування зусиль власників та керівників машинобудівних підприємств на пошук та використання більш дієвих методів, спрямованих на покращення таких характеристик персоналу як здатність навчатись протягом трудової діяльності, формування корпоративної відповідальності у працівників, компетентність та професіоналізм, що забезпечують зростання продуктивності, випуск конкурентоспроможної продукції, вихід на нові ринки збуту, що загалом створить можливості для отримання підприємством високих прибутків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню різноманітних теоретико-методологічних і прикладних аспектів щодо виявлення демотивуючих факторів впливу на трудову діяльність персоналу було приділено багато уваги такими вченими, як В. А. Дятлов, О. П. Єгоршин, І. В. Гуськова, В. В. Травін, Л. П. Червінська, Д. П. Богиня, М. В. Семикіна, В. Я. Пихтін, Д. Є. Козенков, Ю. А. Опанасюк, К. М. Солошенко, О. П. Якубова та іншими.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Незважаючи на вагомий внесок вчених у вирішенні питань теоретичного та прикладного характеру щодо аналізу демотиваторів трудової діяльності персоналу, все ж актуальність окресленої проблематики на вітчизняних підприємствах вимагає більш поглибленого дослідження теоретичних аспектів щодо їх структуризації, оцінювання та формування заходів з їх уникнення або мінімізації.

Формування цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні демотивуючих факторів впливу на трудову діяльність персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед критеріальних ознак, які вказують на адаптованість персоналу до проведення регулярного оцінювання його професійно-кваліфікаційних характеристик з метою формування ефективних заходів мотивації та стимулювання трудової діяльності доцільно виділити: рівень професіоналізму персоналу; рівень набуття та оновлення професійних знань; характеристика змісту набутих виробничих знань та їх практичне застосування в конкретному виробничому процесі.

Набуття конкурентних переваг виготовленої продукції, підвищення ефективності та гнучкості виробничих процесів вимагає удосконалення характеристик та якостей персоналу, а саме його інтелектуальних та морально-психологічних якостей. Через те, використання у виробництві висококваліфікованої та продуктивної праці, формування трудової мотивації у персоналу є ключовим елементом ефективного управління та розвитку підприємства. Застосування ефективної оцінки персоналу, методів його стимулювання та мотивації трудової діяльності формує у працівника прагнення до трудової конкуренції, почуття відповідальності, самостійність у вирішенні багатьох завдань, вміння працювати в команді тощо.

Досягнути результативності в оцінюванні персоналу, застосуванні методів його мотивації та стимулювання виявляється можливим лише на основі отриманих результатів господарської діяльності підприємства, тобто зважаючи на той результуючий показник, який підприємство отримує, виходячи із використання трудової діяльності персоналу.

Сучасні шляхи ефективного управління підприємством, а саме, управління персоналом, спрямоване на його оцінювання, стимулювання та мотивацію, обумовлюють використання знань як ефективного інструменту отримання запланованого результату та його впливу на господарську діяльність машинобудівного підприємства. Основними проблемами, які можуть виникати при оцінюванні, мотивації та стимулюванні персоналу, є неспівпадання цілей підприємства із цілями працівників або ж стратегією управління підприємством із стратегією оцінки, стимулювання та формування мотивації у персоналу.

Дослідження приведених вище проблем вказує на існування так званих демотиваторів трудової діяльності персоналу, неминучість настання яких обумовлена [1, с. 124, 2–5]: проблемами з ведення господарської діяльності в конкурентному середовищі, орієнтація підприємства на отримання високих прибутків, неузгодженість дій вищих та нижчих ланок керівництва тощо. Вплив демотиваторів значно посилюється під дією проблем на мезо- та макрорівні: нестабільність соціально-економічного та політичного розвитку в країні; зatoryжна фінансово-економічна криза та воєнні дії на сході України; розмитість у трактуванні багатьох законодавчих актів, їх часті зміни; зростання темпів інфляції; відсутність на багатьох машинобудівних підприємствах новітніх видів техніки та технологій; низький рівень корпоративної культури, менеджменту та маркетингу на підприємствах машинобудування. Водночас демотиватори трудової діяльності персоналу можуть існувати тоді, коли функціонує механізм оцінки, формування заходів із стимулювання та мотивації трудової діяльності персоналу підприємства, де присутніми можуть бути демотиватори нормативно-правового та науково-методичного, організаційно-управлінського, фінансово-економічного, виробничо-технологічного, інформаційного та соціально-психологічного характеру.

Як нами стверджувалось, оцінювання результатів трудової діяльності персоналу машинобудівних підприємств, його продуктивності можна також здійснювати з позиції здійснення на них впливу демотиваторів. Так, зокрема, виявляється можливим розгляд загальних підходів щодо структуризації демотиваторів трудової діяльності персоналу підприємств машинобудування (табл. 1). Аналіз демотиваторів впливу на трудову діяльність персоналу дає підстави для виявлення саме тих факторів, що можуть спричинити негативні явища та несприятливі події, призвести до ризиків у роботі підприємства.

Через те, підприємству важливо здійснювати ідентифікацію усіх небезпечних внутрішніх та зовнішніх демотиваторів, які можуть нести загрозу або породжувати небезпеку при розробці та реалізації механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу машинобудівних підприємств або стати причиною виникнення негативних явищ. Хоча підприємство і не в силах ліквідувати усі демотиватори трудової діяльності персоналу, проте для керівників підприємств при застосуванні вдало підібраних інструментів виявляється можливим їх суттєво зменшити і за можливістю нейтралізувати.

Таблиця 1

Систематизація демотиваторів, що впливають на трудову діяльність персоналу машинобудівних підприємств

Демотиватори		Класифікація
Зовнішні	Глобальні	Прямі: отримання інформації за допомогою листування чи спілкування у мережі Інтернет щодо існування більш комфортних та кращих умов праці, її оплати, перспектив професійного зростання, розширення можливостей щодо використання своїх вмінь та навиків співбесідником, котрий володіє такими ж професійними характеристиками, проте знаходиться у більш вигіршому становищі, маючи інше місце роботи; розуміння в процесі відвідування інших підприємств під час відряджень чи поїздок за кордон того, що працівник, який працює у тій же чи суміжних галузях, пов'язаний із недосконалістю, недоліками в роботі, відсутністю техніки безпеки, можливостями кар'єрного просування на підприємстві, на якому він працює; усвідомлення переваг роботи на іншому підприємстві, в іншій галузі або ж за кордоном під час ведення робочої чи приватної бесіди з іноземними працівниками або ж працівниками інших підприємств або галузей.
		Непрямі: пошук інформації через Інтернет-ресурси, відвідування лекцій, перегляд телевізійних передач, прослуховування радіопередач, котрі висвітлюють існування кращих умов праці у порівнянні із підприємством, на якому працює працівник; ознайомлення із статтями, вивчення наукової літератури, спрямованої на обґрунтування кращих за існуючі на підприємстві систем оплати праці, мотивації та стимулювання персоналу, організації та оснащення робочих місць, можливостей кар'єрного зростання тощо.

	Локальні	Прямі: підтримання безпосередніх зв'язків із працівниками інших підприємств галузі машинобудування, в яких умови праці є значно кращими та комфортнішими; відвідування взірцевих підприємств машинобудівної галузі з метою запозичення позитивного досвіду мотивації та стимулювання персоналу; вчинення адміністративних перешкод з боку органів державного управління щодо питань в сфері праці, її умов, творчого розвитку. Непрямі: усвідомлення працівником політичного становища в країні та його вплив на машинобудівну галузь, у межах якої функціонує підприємство; відвідування семінарів та конференцій, виставок та презентацій, на яких працівник може отримати інформацію щодо досягнень в сфері умов та творчої наповненості праці підприємств-лідерів машинобудівної галузі; ознайомлення з Інтернет-ресурсами, науковими працями, перегляд телепередач, прослуховування радіопередач, в яких розкривається існування кращих умов праці.
	На рівні підприємства	Недосконалість управлінської політики, системи управління підприємством: недосконалість в організації оплати праці; несправедливість чи непрозорість правил кар'єрного зростання; відсутність впроваджень нової техніки та технологій, незадовільний стан матеріально-технічного забезпечення праці; недосконалість системи прийняття управлінських рішень та дотримання контролю за їх виконанням. Відсутність розвитку, урахування нових ідей та інновацій з боку працівника.
	На рівні колективу	Неправомірні дії: порушення трудових або інших прав працівника; хабарництво, корупція, шахрайство; недотримання техніки безпеки праці; протиправна поведінка працівників, яка не тягне за собою відповідальності. Проблеми, пов'язані з виготовленням продукції та наданням послуг: застарілість основних засобів, несправність засобів праці, технологічне відставання від конкурентів; недосконалість політики обслуговування клієнтів, неадаптованість до особистісних характеристик клієнтів. Несправедливість та непрозорість щодо оплати праці працівників з одного відділу чи цеху, котрі виконують однакову або схожу роботу та володіють одними і тими же або схожими професійними навиками та досвідом роботи. Невідповідність рівня кваліфікації осіб посаді, яку вони займають. Наявність несприятливої або конфліктної атмосфери у колективі. Несправедлива організація матеріально-технічного забезпечення працівників. Особисті несподобання та протиріччя між працівниками підрозділу тощо.
Внутрішні (суб'єктивні)	За тривалістю впливу на поведінку	Демотиватори тривалої дії, які зумовлюють деструктивні процеси трудової діяльності працівника та протягом тривалого періоду здійснюють негативний вплив на трудову поведінку працівника. Короткотривалі демотиватори, що викликають деструктивні явища в поведінці працівника чи рішення, котрі він приймає в процесі здійснення трудової діяльності протягом нетривалого періоду.
	За сферою виникнення	Демотиватори, які виникають у процесі трудової діяльності: пов'язані з організацією оплати, умовами праці, технологією управління персоналом; пов'язані з формальними та неформальними відносинами у колективі, зокрема спілкуванням з колегами, керівниками; пов'язані з організаційною структурою підприємства; рівнем впровадження нових технологій, машин, обладнання, техніки та матеріалів. Демотиватори, виникнення яких відбувається поза трудовою діяльністю, у приватному житті: особистісна деградація; сімейні обставини; зміна політичних поглядів, переконань; деформація правосвідомості тощо.
	За рівнем інтенсивності впливу на поведінку	Демотиватор, що в повній мірі характеризують трудову поведінку як демотивовану. Демотиватори, що викликають демотивовану поведінку працівника на тривалий період, в результаті чого можуть призвести до зміни місця роботи або вчинення протиправних дій на підприємстві. Демотиватори, що зумовлюють демотивацію праці та можуть призвести до зниження її продуктивності, якості виготовленої працівником продукції, виникнення конфліктної поведінки чи відмови від виконання поставлених перед працівником завдань. Демотиватори, що здійснюють вплив на позицію працівника стосовно окремих аспектів, проте загалом ніяк не відбиваються на трудовій поведінці. Демотиватори, стосовно яких працівник демонструє свою стійкість, через що вони ніяк не відображаються на його трудовій поведінці.
	За сферами трудової діяльності	Демотиватори, прояв яких відбивається у поведінці працівника на виробництві, безпосередньо при виготовленні товарів чи наданні послуг, прийнятті рішень з виробничих чи організаційних питань. Демотиватори, що проявляються в процесі спілкування – з колегами, керівниками, підлеглими. Демотиватори, що проявляються в період професійного навчання, підвищення кваліфікації, самоосвіти працівника, його наукової роботи. Демотиватори, прояв яких відбувається в межах лояльності працівника до підприємства та діях, спрямованих на реалізацію цілей підприємства. Демотиватори, що проявляються при плануванні кар'єри, формуванні стратегії професійного зростання та відповідних дій, спрямованих на його реалізацію.

Враховуючи те, що одні і ті ж демотиватори за різних обставин можуть здійснювати різний вплив на трудову діяльність та трудову поведінку персоналу або із незначних ставати вирішальними, за таких умов вкрай важко здійснювати їх аналіз.

Через те, ми вважаємо, що процес оцінювання демотиваторів впливу на трудову діяльність персоналу машинобудівних підприємств визначається сукупністю прийомів, дій та методів, що забезпечують виявлення, оцінку та формування заходів і рекомендацій щодо їх усунення або зменшення.

Серед вхідних параметрів оцінювання визначають збір інформації про працівника (рівень кваліфікації, освіту, стаж роботи, вміння та навички), фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, дія яких має безпосередній або непрямий вплив на можливість досягнення поставлених цілей працівника та їх співпадіння із цілями підприємства.

Таким чином аналіз демотиваторів впливу на трудову діяльність персоналу машинобудівного підприємства складається із трьох ключових рівнів оцінювання: вибір стратегії оцінювання демотиваторів, обрання тактики оцінювання, а також оперативне оцінювання демотиваторів. На рівні вибору стратегії оцінювання демотиваторів персоналу визначається перспективний розвиток підприємства за умов ліквідації або ж мінімізації демотивуючих факторів персоналу, а також забезпечуються критерії і параметри оцінки, мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством. При обранні тактики оцінювання демотиваторів персоналу, доцільно поділяти їх на кількісний та якісний аналізи. Кількісний аналіз характеризується числовим визначенням величини окремих видів демотиваторів та, зокрема, загального показника впливу демотиваторів на трудову діяльність персоналу. До методів, які використовують при здійсненні кількісного аналізу, можна віднести математичні методи та моделі, за допомогою яких можна обрати найкращий варіант рішень із сукупності усіх можливих. Використання таких методів є доцільним лише за умови доступу до усієї необхідної інформації про демотиватори.

Сутність якісного аналізу полягає у виявленні та врахуванні усіх демотиваторів на кожному з етапів оцінки, стимулювання та підвищення вмотивованості персоналу. Окремі методи виявлення демотиваторів визначаються кількісним аналізом первинних даних, до інших входять якісні підходи. Проте, сутність усіх цих методів спрямована на досягнення спільної мети – виявлення найбільшої кількості демотивуючих факторів персоналу з метою розробки подальших рекомендацій для їх усунення або мінімізації задля успішного формування та реалізації механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу машинобудівних підприємств.

Методи, які використовують задля виявлення демотиваторів персоналу, пов'язують з різноманітними способами отримання інформації про них і можуть бути поділені на дві групи: спеціалізовані та універсальні.

Універсальні методи, які виявляють демотиватори персоналу, під дією котрих формування та реалізація механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу піддається ризику, відносять: анкетування, опитування керівників та провідних спеціалістів на підприємстві, аналіз індикаторів демотивуючих факторів персоналу, аналіз квартальних та річних звітів з праці підприємства. До спеціалізованих методів відносять складання та аналіз інформаційних потоків, карт процесів тощо. Водночас задля отримання додаткової інформації можливим є залучення спеціалістів або спеціалізованих фірм з метою проведення експертизи документації щодо діяльності відділу праці підприємства. Вся отримана інформація має бути піддана ретельному аналізу та згрупуванню.

На рівні оперативного оцінювання здійснюється прийняття рішень щодо попередження негативного впливу демотиваторів на формування та роботу механізму та загалом функціонування машинобудівного підприємства. Таким чином, необхідним є здійснення поточного контролю за виконанням заходів щодо попередження або зменшення негативного впливу демотиваторів впливу на трудову діяльність персоналу, а також тих, які здатні їх збільшити. У випадку ідентифікації відхилень від плану здійснюється коригування. Ефективність таких заходів визначається якістю їх виконання та чутливістю до демотиваторів в процесі формування та реалізації механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу машинобудівних підприємств, метою якого має стати співпадіння цілей та інтересів працівників із цілями та інтересами підприємства, підвищення продуктивності персоналу, заохочення працівників до прояву ініціативи у вирішенні їх як особистих проблем, так і проблем підприємства, поліпшення робочої атмосфери серед підлеглих, задоволення базисних потреб персоналу, попередження надмірного перенавантаження працівників та робочого згорання, відсутності можливостей самореалізації та перспектив кар'єрного зростання. Таким чином, аналіз демотивуючих факторів впливу на трудову діяльність персоналу є надзвичайно актуальним під час розробки структури механізму оцінки, мотивації і стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За результатами приведених досліджень можемо стверджувати, що оцінка демотиваторів впливу на трудову діяльність персоналу може бути використана як методичне підґрунтя для розв'язання проблем стратегічного управління машинобудівним підприємством та його персоналом, що включає побудову та реалізацію в цілому механізму оцінки, мотивації та стимулювання персоналу, успішне використання якого активізує трудову діяльність персоналу, забезпечить зростання його продуктивності, покращить показники фінансово-економічної діяльності, розширення частки ринку машинобудівних підприємств, зростання конкурентних переваг продукції, що виготовляється, та закріплення бездоганної репутації на споживчому ринку. Через те, перспективами досліджень у цьому напрямі є потреба в подальшому розробленні проблематики пошуку та впровадженні в практику діяльності машинобудівних підприємств стратегічного забезпечення механізму в системі вертикальної та горизонтальної інтегрованості управління персоналом.

Література

1. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці : монографія / Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, О. М. Миронова та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Т. І. Лепейко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 252 с.
2. Щукін І. О. Формування системи управління персоналом на підприємстві / І. О. Щукін, Т. С. Морщенок // Економічний вісник Донбасу. – 2005. – № 1. – С. 116–120.
3. Алексєєва Н.Ф. Удосконалення мотивації трудової діяльності працівників машинобудівних підприємств / Н. Ф. Алексєєва, І. С. Приходько // Менеджмент, маркетинг та управління персоналом. Вісник КРНУ імені Михайла Остроградського. – 2012. – Вип. 3. – С. 174–178.
4. Опанасюк Ю. А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві / Ю. А. Опанасюк, А. В. Рудь // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2012. – № 1. – С. 134–140.
5. Методология управления трудовыми ресурсами : моногр. / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. – Н. Новгород : НИМБ, 2008. – 352 с.

References

1. Kontseptualni zasady menedzhmentu v informatsiinii ekonomitsi : monohrafiia / T. I. Lepeiko, O. I. Pushkar, O. M. Myronova ta in. ; za zah. red. dokt. ekon. nauk, profesora T. I. Lepeiko. – Kharkiv : Vyd. KhNEU, 2010. – 252 s.
2. Shchukin I. O. Formuvannia systemy upravlinnia personalom na pidpriemstvi / I. O. Shchukin, T. S. Morshchenok // Ekonomichnyi visnyk Donbasu. – 2005. – № 1. – S. 116–120.
3. Aleksieieva N.F. Udoskonalennia motyvatsii trudovoi diialnosti pratsivnykiv mashynobudivnykh pidpriemstv / N. F. Aleksieieva, I. S. Prykhodko // Menedzhment, marketynh ta upravlinnia personalom: Visnyk KRNU imeni Mykhaila Ostrohradskoho. – 2012. – Vyp. 3. – S. 174–178.
4. Opanasiuk Yu. A. Udoskonalennia systemy otsinky personalu na pidpriemstvi / Yu. A. Opanasiuk, A. V. Rud // Visnyk SumDU. Seriiia «Ekonomika». – № 1. – 2012. – S. 134–140.
5. Metodologiya upravleniya trudovyimi resursami : monogr. / A. P. Egorshin, I. V. Guskova. – N. Novgorod : NIMB, 2008. – 352 s.

Рецензія/Peer review : 28.12.2018

Надрукована/Printed : 05.02.2019
Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.