

Granovskaya I.V.
Perejaslav-Khmelnytsky State Pedagogical University

INSTALLATION PROBLEMS IN UKRAINE MINIMUM PENSION

Summary

In the article the minimum pension as the basic state social guarantees for non-working population. Investigated and the minimum value of the average pension cost of living and wages. Found that 90% of pensioners in Ukraine are poor, the current pension system does not provide the essential link between effort and reward, taxes on high pension insurance and pensions inadequately small. The foreign experience of pension systems in developed countries. Ways of improving the existing system of retirement security.

Keywords: minimum pension and social guarantees, social standards, the minimum wage, pension insurance, budget, Pension Fund of Ukraine.

УДК 331.108

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ ДЕМОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Гриценко Д.С.

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

В статті розглянуто основні демотивуючі фактори персоналу на машинобудівних підприємствах. Виявлено та проаналізовані причини її виникнення. Висвітлено вплив демотивуючих факторів на продуктивність праці управлінського персоналу. Запропоновано рекомендації щодо їх усунення. Приведено результати дослідження головних демотиваторів персоналу на підприємствах міста Кременчука Полтавської області.

Ключові слова: демотивація, персонал, підприємство, управління, мотивація.

Постановка проблеми. Кожне керівництво вітчизняних підприємств, добре знає, що немотивований та індивідуальний персонал може стати причиною зниження показників стратегічної діяльності підприємства. При подоланні цієї проблеми створюється нова основа для розробки якісної системи мотиваційного механізму управління – систем мотивації та демотивації кадрів.

В сучасних умовах підприємство потребує максимальної віддачі з боку персоналу, адже персонал це запорука успіху підприємства в цілому. Саме персонал сприяє досягненню результатів та реалізації стратегічних цілей підприємства. У зв'язку з цим головне завдання керівництва вітчизняних машинобудівних підприємств полягає у гарно підбраній мотивації. Від того, як добре мотивований працівник та які мотиви в пріоритеті у трудовій діяльності залежить його ставлення до праці. На трудову поведінку впливає багато факторів як позитивних так і негативних. У випадку негативного впливу факторів, підприємства стикаються з проблемою демотивації персоналу, що проявляється в зниженні мотивації та характеризується комплексом людських переживань, обумовлених негативно впливати на трудову поведінку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми демотивації персоналу на підприємствах досліджуються багатьма провідними науковцями, зокрема Андреева Т., Беляева Ж.А., Василина С.М., Десслера Г., Кузнецова Т., Коряковцева Е., Харламов К.И. й інших авторів. Проте, незважаючи на численні наукові розробки, питання стосовно демотивації персоналу є актуальним і потребує подальшого дослідження.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є аналіз сучасних методів демотивації персоналу на вітчизняних машинобудівних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вітчизняні машинобудівні підприємства намагаються

забезпечити мотивацію персоналу шляхом поєднання мотивів та стимулів, індивідуально з урахуванням кожного працівника підприємства, в обмін на внесок працівником належної продуктивності в інтереси підприємства, подальшого його розвитку, конкурентоспроможності та рентабельності. Однак, це може призвести і до зворотного явища, коли замість підвищення ефективності праці відбувається її різке зниження. Демотивація і незадоволеність роботою впливають не тільки на плінність персоналу, але і на продуктивність та репутацію успішності підприємства.

Кузнецова Т. вважає, що демотивація являє собою комплекс явищ та процесів, у ході яких внутрішнє бажання діяти у людини зменшується. Внаслідок демотивації у працівника проявляється падіння продуктивності праці, знижується якість виконання роботи, він негативно і цинічно коментує колега або керівництво. Демотивація – це не відсутність мотивації, а відсутність прагнення до конкретної діяльності на конкретному підприємстві під час вирішення певного завдання [6, с. 16].

За Коряковцевою Е. демотивація – це втрата інтересу до діяльності, згасання уваги і концентрації на завданні, втрата бажання діяти. Демотивацію можна описати як апатію, небажання покращувати діяльність, байдужість до результатів праці [7].

Згідно з цими визначеннями демотивацію можна характеризувати, як недостатню психологічну компетенцію керівництва підприємств, які зневажають мотивацію свого персоналу. Завдяки відторгненню та байдужості керівника, працівник втрачає інтерес до своєї роботи – це є основною причиною звільнень.

Однак, існують ще наявні помилки, що здійснюють керівники на періоді адаптації працівників і які в подальшому сприяють появі демотивації: надмірне втручання в роботу працівника або навпаки брак уваги з боку керівника; відсутність психоло-

гічної підтримки; обмеження в отриманні доступу до проміжних результатів ефективності праці; некоректність оцінки праці працівника; неефективне рішення службових проблем працівника. При наявності цих факторів у працівника може не виникнути прагнення до прояву ініціативи і позитивних результатів. Отже, демотивація проявляється поступово і задачею керівника в даному випадку є своєчасне акцентування уваги на тих ознаках, які явно вказують на зниження ступеня зацікавленості працівника у своїх обов'язках. У таблиці 1 проаналізовано основні причини демотивації персоналу.

Найбільш поширеними причинами демотивації персоналу є нестабільна оплата праці; невикористання деяких навичок, ігнорування ідей працівника; погані умови праці; відсутність організаційної ясності; неправильний стиль керівництва; відсутність кар'єрного та особистого росту; відсутність особистого визнання з боку керівництва тощо. В жорстких умовах ринкової економіки конкуренти

завжди готові прийняти перебіжчика на інші підприємства. Ці причини можуть проявлятися в хаотичному порядку та в різних формах в залежності від обставин.

На вітчизняних машинобудівних підприємствах однією із рушійних причин демотивації є насамперед неефективна та нестабільна оплата праці. Це може проявлятися у недостатній винагороді працівника відносно рівня його внеску до загального процесу. Однак, якщо заохочувати персонал лише заробітною платнею то працівники потраплять у її залежність, будуть просто виконувати свої обов'язки, забуваючи про цілі підприємства та своє місце в ньому. Як казали А. Ліндюк та А. Несторович вимоги підвищити заробітну плату, не збільшуючи при цьому кількості і якості товарів та послуг не обґрунтовані, адже питання підвищення заробітної плати в усьому світі ставлять поряд з питанням продуктивності праці та якості продукції. Винагорода за роботу повинна залежати від результатів праці [8].

Таблиця 1

Причини демотивації персоналу машинобудівних підприємств

| Основні демоти- вувачі фактори | Причини їх появи | Рекомендації для усунення |
|--|--|--|
| Причини, пов'язані з організаційними недоліками | | |
| Порушення до- мовленостей | Реальна дійсність на підприємстві не відповідає очікуванням працівника стосовно попередньої інформації про компанію, не реалізуються його внутрішні мотиви | Надання на співбесіді максимально реалістичної інформації про підприємство та про структуру обов'язків, перспективу та матеріальні заохочення. |
| Нереалізованість умінь працівника | Працівник досить кваліфікований для даної позиції, уміння (навички) не розкриваються (реалізуються) у процесі роботи, рутинна праця | На етапі підбору шукати людей, які здатні виконати певні посадові обов'язки, і чий навички можуть бути розвинуті в процесі виконання даної роботи. |
| Відсутність причетності до компанії | «Закритий» стиль керівництва, що характеризується повною відсутністю зв'язку між вищим керівництвом та ланкою працівників. Часто у працівників складається враження, що вони є людьми «другого сорту». Відсутність об'єднуючих ідей | Проводити заходи з командоутворення та формувати командний дух на всіх підрозділах компанії, включаючи позаштатних працівників |
| Ігнорування успіхів та ініці- ативи працівника | Керівники не бажають прислухатися до працівників. Відсутність системи заохочень за результатами праці. Відсутність системи оцінювання досягнень | Прислухатися до ідей і пропозицій. Завжди пояснювати, чому та чи інша ідея не підходить для реалізації в організації. Розробити систему заохочень та оцінювати її результати |
| Відсутність осо- бистого та про- фесійного росту | Довгострокова діяльність, результат якої відчутний через тривалий період часу | Ставити короткострокові завдання. А довгострокові проекти розбивати на етапи, де показовий проміжний результат |
| Відсутність ви- знання досягнень і результатів з боку керівництва | Керівник не помічає успіхів діяльності працівника | Заохочувати працівника в готівковій та безготівковій формі |
| Відсутність змін у статусі співро- бітника | Жорсткі структурні обмеження для кар'єрного зростання. Суб'єктивізм керівника при прийнятті рішень про переміщення працівників. | Застосовувати різні зміни статусу без зміни посади (керівництво проектом і т.д.) |
| Причини, пов'язані з внутрішніми факторами | | |
| Емоційне ви- горання | Стан фізичного, емоційного і когнітивного виснаження, викликаного тривалим перебуванням в емоційно перевантажених ситуаціях. Виснаження є головною причиною (фактором), а інші прояви дисгармонії переживань і поведінки вважають наслідком. | Зниження навантаження та перерозподіляти обов'язки |
| Ролеві конфлік- ти | Невідповідність реального стану справ з ідеальною уявою людини про свою роль «батька», «матері», «видобувача» тощо | Обговорити можливість і ступінь змін в робочому графіку, системі нарахування постійної і змінної частини зарплати |
| Зміни у сімейно- му стані | Відчуття втрати сенсу у подальшій ефективній роботі внаслідок змін, пов'язаних з новим ролевим і матеріальним статусом (одруження, розлучення тощо) | Обговорити можливість і доцільність продовжувати роботу у зв'язку з новим статусом |
| Зміни власних пріоритетів | Результати внутрішньоособових конфліктів, втомленості, наслідків кризи відповідного віку тощо | Визначити ступінь втрати або викривлення цілей, залежно від цього прийняти рішення про подальші дії |

Складено автором на основі [9, с. 22-24]

Результати опитування представників різних українських підприємств рекрутинговою агенцією «Хадсон» свідчать, що хоча в умовах кризи знайти собі нову роботу стало складніше (про що зазначає 65% респондентів), кожен другий (57%) готовий змінити роботодавця, якщо з'явиться така нагода. Причому співробітників не зупиняє навіть менша винагорода – 22% респондентів згодні на нижчу зарплату при переході на нову роботу [4].

Отже, важкі умови праці на вітчизняних машинобудівних підприємствах у комбінації із загальною кризовою ситуацією призвели до ускладнення стосунків між керівництвом та працівниками, погіршенню робочої атмосфери, стану соціально-психологічного клімату і, як наслідок, до підвищення рівня стресів, конфліктів, погіршення фізичного та емоційного здоров'я працівників. В результаті цього знижується лояльність персоналу до роботодавців.

Для запобігання можливих факторів демотивації працівників підприємства, роботодавцеві доцільно реалізувати систему мір, що включає: максимальне повне інформування працівників про характер роботи, оплати й умов праці для формування в них реалістичних очікувань; надання можливості рішення тимчасових, проектних завдань, які дадуть працівникові зрозуміти, що на підприємстві цінують всі його багатогранні вміння; приділення уваги на ідеї й пропозиції, своєчасне пояснення, чому та або інша ідея не підходить для реалізації на підприємстві; залучення працівників до загально корпоративних заходів [11].

Автором було проведено опитування в грудні 2014 року серед працівників ПАТ «Кредмаш» та ПАТ КВБЗ міста Кременчука Полтавської області. В опитуванні приймало участь 328 чоловік (рис. 1).

Згідно з цим, головним демотивуючим фактором працівників машинобудівних підприємств є все-можливі проблеми з грошима, для 2/3 опитаних це може стати питанням для зміни місця праці.

У опитуваних чоловіків цікавість до роботи залежить від грошової винагороди більше ніж у жінок. При незадоволенні заробітною платнею 72% чоловіків втрачають інтерес до роботи і замислюються про її зміну, серед жінок же це роблять 65%.

До речі, незадоволені амбіції є вагомим приводом змінити роботу для 38% опитаних. Поряд з цим фактором працівники відзначають важливість відносин з колегами, для 32% – це дуже важливо в роботі. Проблеми в колективі можуть стати причиною для зміни роботи для 34% опитаних жінок і 28% чоловіків.

Для кожного четвертого опитаного серйозним приводом для пошуку нового роботодавця може стати невідповідність виконуваних завдань його кваліфікації, а 16% задумуються про зміну роботи в разі нестачі вільного часу для особистих потреб. Натомість зростає залежність ступеня вмотивованості від відповідності роботи рівню кваліфікації.



Рис. 1. Головні демотиватори працівників ПАТ «Кредмаш» та КВБЗ міста Кременчука Полтавської області

Враховуючи виявлені демотиваційні фактори вважаємо доцільним запропонувати наступні заходи по підвищенню мотивації персоналу машинобудівних підприємств: розробка і впровадження в повсякденну практику прозору і логічно обгрунтовану систему оцінки результатів праці персоналу; застосування системи нематеріальної мотивації адже зараз спектр очікувань працівників значно ширший і включає не тільки гідну зарплату і соціальний пакет, що багатьма керівниками й досі вважається найзаповітнішою мрією їх співробітників; оптимізація умов праці.

Висновки з даного дослідження. На вітчизняних машинобудівних підприємствах проблема демотивації персоналу має досить актуальний характер. Це може призвести або до зниження ефективності діяльності працівника, або до його звільнення з підприємства. Запропоновані шляхи ліквідації щодо подолання демотивації повинні становити основну частину ефективного управління, яке дозволить втримати цінних фахівців на підприємстві.

Керівнику підприємства слід бути уважним до підлеглих, а також побудувати зв'язок щоб уникнути будь-яких проявів демотивації. Побудова та впровадження мотиваційних факторів заслуговує пильної уваги з боку керівництва, як і своєчасна діагностика рівня і якості їх впливу на персонал. Упущення в даному процесі можуть обернутися на початковому етапі прихованої демотивацією працівників, яка без оперативного втручання може завдати значної шкоди як робочому процесу, так надалі і кадровому складу компанії. Тому при управлінні персоналом побудова грамотної системи мотивації можна прирівняти до відпрацьованого навичку, а уникнення демотивуючого ефекту при її функціонуванні до мистецтва.

Таким чином, визначившись з актуальністю та необхідністю дослідження моніторингових процесів мотивації персоналу, проаналізувавши результати анкетного опитування, запропоновано порядок проведення моніторингу, який забезпечить ефективне управління персоналом машинобудівних підприємств.

Список літератури:

1. Андреева Т. Почему уходят лучшие: проблема демотивации персонала [Електронний ресурс] / Т. Андреева. Режим доступу: <http://www.aup.ru/articles/personal/7.htm>
2. Бахарев А. Факторы демотивации персонала [Електронний ресурс] / А. Бахарев. Режим доступу: <http://www.hrm.ru/factory-demotivacii-personala-chast-i>
3. Беляева Ж. А. Внутренняя демотивация сотрудников в системе менеджмента организации [Електронний ресурс] / Ж. А. Беляева. Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/index.php/en/management-and-marketing-311/hr-management-311/7810-inside-demotivation-of-staff-in-the-management-of-organizations>
4. Демченко Д. Работать нельзя уволиться [Текст] / Д. Демченко // Бизнес. – 2009. – № 22. – С. 41-42.

5. Демотивация персонала [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://hr-ru.com/2013/03/demotivaciya-personala-chast-1/>
6. Кузнецова Т. Мотивация и демотивация: от простого к сложному [Текст] Т. Кузнецова / Управление компанией. – 2010. – № 2. – С. 15-26.
7. Коряковцева Е. Демотивация против вовлеченности. Как бороться с демотивацией сотрудников [Электронный ресурс] / Е.Коряковцева. Режим доступа: http://www.hr-journal.ru/articles/mp/mp_1195.html
8. Линдюк А. О. Сучасні проблеми мотивації сільськогосподарської праці [Текст] / А. О. Линдюк, А. В. Нестерович // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». – Вип. 4(35), 2009, – Суми: СНАУ, 2009. – С. 20-26.
9. Науменко Т. Штормовое предупреждение [Текст] / Т. Науменко // Власть денег. – 2010. – № 1-3. – С. 34-36.
10. Перегрузки на работе порождают демотивацию персонала [Электронный ресурс] / Корпоративный блог консалтинговой компании «Висницкий и Партнеры» Режим доступа: <http://uawork.com/2012/03/peregruzki-na-rabote-demotivaciya/>
11. Ткаченко Н. Э. Причины демотивации персонала в организации [Текст] / Н. Э. Ткаченко // Економіка. Менеджмент. Підприємство: зб. наук. праць СНУ ім. В. Даля. – 2008. – № 20. – С. 132.
12. Харламов К. И. Проблемы демотивации персонала на отечественных предприятиях [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://conference.be5.biz/r2010/01829.htm>

Гриценко Д.С.

Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского

ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ДЕМОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Аннотация

В статье рассмотрены основные демотивирующие факторы персонала на машиностроительных предприятиях. Выявлены и проанализированы причины их возникновения. Освещено влияние демотивующих факторов на производительность труда управленческого персонала. Предложены рекомендации по их устранению. Приведены результаты исследования главных демотиваторов персонала на предприятиях города Кременчуга Полтавской области.

Ключевые слова: демотивация, персонал, предприятие, управление, мотивация.

Gritsenko D.S.

Kremenchuk National University named after M. Ostrogradskyi

THE MAIN ELEMENTS OF DEMOTIVATION PERSONNEL AND THEIR SOLUTIONS

Summary

In article the basic demotivation factors of personnel at the machine-building enterprises. Discovered and analyzed the causes of it. Highlights the influence of demotivation factors on the productivity of administrative personnel. Recommendations to eliminate them. Results of the study are the main demotivation of personnel in enterprises of the city of Kremenchuk, Poltava oblast.

Keywords: demotivation, personnel, enterprise, management, motivation.