

УДК 331.101.38: 656.2(477)

ОСНОВИ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ

Ворона О. В., здобувач (УкрДАЗТ)

Досліджено сутність мотивації праці на підприємствах залізничного транспорту та проаналізовано мотиви та стимули, що знаходяться в її основі. Сформовано напрямки покращення нематеріальної мотивації працівників підприємств залізничного транспорту, що в умовах кризових явищ сприяє підвищенню ефективності діяльності галузі.

Ключові слова: мотивації праці, підприємства залізничного транспорту, ефективність діяльності галузі.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.

Ситуація, яка склалася як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку перевезень, примушує підприємства залізничного транспорту вести постійну боротьбу за збереження існуючої частки ринку та обсяги перевезень. Проте реалізація перспектив подальшого нарощування обсягів перевезень дедалі стає складнішою, що пов'язано зі старінням рухомого складу та зношеністю основних фондів. Сьогоднішня ситуація на залізничному транспорті ще більше загострилося, що є наслідком негативного впливу фінансово-економічних змін світового масштабу. Мається на увазі багатократне зменшення і без того незначних фінансових можливостей підприємств залізничного транспорту. В результаті не тільки ще більше постраждала техніко-технологічна складова діяльності залізничного транспорту, а й загострилися соціальні питання. Так, наприклад, при збереженні розміру основної заробітної плати, додаткові виплати суттєво скорочені. Крім того скорочення зазнали обсяги програм захисту молоді та соціального захисту працівників галузі. В цих умовах вельми актуально постали завдання мотивації праці, особливо її нематеріальної складової.

Аналіз останніх досліджень та виділення невирішених частин загальної проблеми.

Над проблемами мотивації та оплати праці персоналу працювала велика кількість вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них: Богиня Д. П., Долгова Л. І., Куліков Г. Т. [1], Волошина С. В., Ядранський Д. М. [2], Грабовська І. В. [3], Гунченко М. В. [4], Доронина М.С. [5], Нижник Н. [6], Семикіна М. В. [7], Чернушкіна О. О. [8] та ін. Так в праці Семикіної М.В. розглядаються теоретико-методологічні засади формування соціально-економічної мотивації конкурентоспроможності у сфері праці, прикладні основи оцінювання її ефективності та шляхи удосконалення мотиваційного механізму на етапі побудови соціально орієнтованої ринкової

економіки [7]. Впровадженням основ комплексної системи мотивації праці на гірничо-видобувних підприємствах займається Ядранський Д. М. [2]. Розробки з галузі мотивації має й Гунченко М. В. Вони розкривають концептуальні основи, методичні підходи щодо побудови моделей мотивації праці для підприємств та організацій, що функціонують та розвиваються в умовах трансформації економіки України [4]. Праці інших вищезазначених науковців присвячені вивченню питань забезпечення ефективної мотивації у механізмі підвищення продуктивності виробництва та напрямки удосконалення системи мотивації праці за сферами діяльності підприємств.

Дослідженням системи стимулів праці та проходження процесів мотивації у залізничній галузі в період трансформації економіки України займається Гетьманенко О. В. [9]. Наумова О. Е. пропонує методику оцінки персоналу для підвищення мотивації праці на підприємствах залізничного транспорту [10]. Шуть О. В. обґрунтовує необхідність впровадження страхового механізму у систему соціального захисту працівників залізничного транспорту [11].

Незважаючи на значний ступінь розробки теми, гострота і актуальність проблеми вимагають подальшого поглибленого вивчення мотиваційних процесів на підприємствах залізничного транспорту, що пов'язано з необхідністю збереження людського потенціалу галузі як фактора її конкурентоспроможності.

Метою статті є характеристика існуючої системи нематеріальної мотивації на підприємствах залізничного транспорту та встановлення її ролі у подальшому розвитку залізничної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. В останній час в періодичній літературі неодноразово підіймаються питання соціального захисту працівників залізничної галузі. При тому, що рівень заробітної плати до кризи був і залишається не найнижчому рівні (поступається тільки рівню заробітної плати у

сфері фінансової діяльності та операцій з матеріальною, так і нематеріальною мотивації нерухомим майном) (рис. 1), питання мотивації як постають гостро.

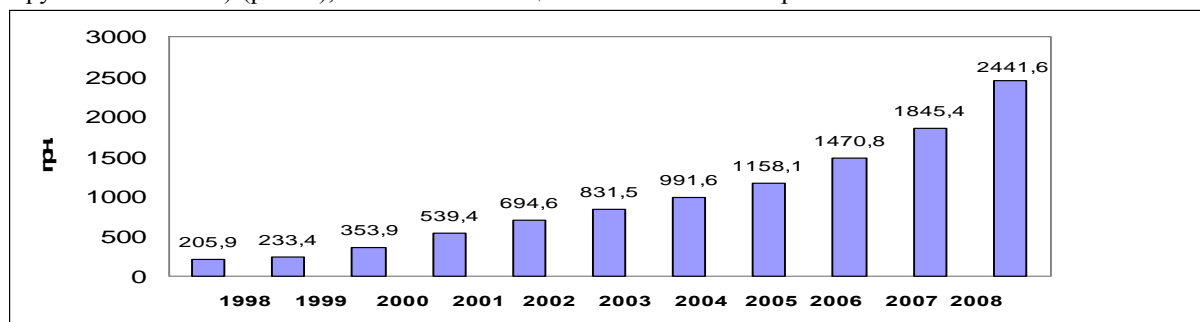


Рисунок 1 - Середньомісячна заробітна плата працівників основної діяльності за період 1998-2008 рр. (усього на залізницях)

Система матеріального стимулювання представлена постійною та зміною частинами заробітної плати. Остання включає в себе розміри: винагороди за підсумками роботи за рік; надбавок за вислугу років, за працю в нічний час та вечірні зміни, за роз'їзний характер роботи, за працю у вихідні та святкові дні, за працю в понаднормований час, за професійну майстерність та високі досягнення в праці, виконання особливо важливих робіт; премії за збереження вагонного парку та обладнання залізничного транспорту, за економію паливно-енергетичних ресурсів [12]. Наприклад, вже після першого відпрацьованого року встановлюється відсоток за вислугу років, а після десяти років стажу розмір надбавки до заробітної плати становить 20 % останньої, більше двадцяти – 25 %, після 25-ого стажу – 40 % Найсуттєвішим аргументом на користь залізниць, як роботодавців, є гарантія виплати матеріальної допомоги працівникам після досягнення пенсійного віку. Її розмір залежить від стажу роботи та виплачується в розмірі від однієї до трьох середньомісячних заробітних плат. Крім того існує практика виплат за професійні досягнення, що збільшує розмір вихідної допомоги на 50 % [13, С. 119-121].

Проте практика матеріальної мотивації під час кризи дещо змінена. Так розмір заробітної плати за останній рік майже не змінився. Керівництво «Укрзалізниці» запропонувало два шляхи антикризових заходів. Перший пов'язаний зі скороченням біля 20 тис. робітників, другий, який і було обрано, – з отриманням заробітної плати в меншому розмірі. В результаті вдалося уникнути скорочення працівників та вкласти в заходи антикризової боротьби майже 500 млн. грн. [14, с. 14]. Такі заходи вимушені, але настрої серед працівників підприємств невтішні. Дуже часто можна почути: «Як платять, так і працюємо». Саме тому керівництву залізничного транспорту необхідно обрати наступну позицію: щоб вийти з кризи, щоб забезпечити ефективну роботу у

майбутньому необхідно вже сьогодні створити дієву систему мотивації і особливу увагу звернути на нематеріальні стимули, бо в останній час їх застосування на підприємствах залізничного транспорту було обмеженим.

Звернемося до теорії мотивації та встановимо сутність самого поняття «мотивація».

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Мотивація – це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини [15, с.12]. Таке визначення не розділяє внутрішні та зовнішні фактори мотивації, а розглядає їх спільно.

Під мотивацією трудової діяльності Гунченко М. В. розуміє сукупність множини чинників та елементів, які у своєму зв'язку зумовлюють, спрямовують та підтримують зусилля, що витрачає людина в процесі своєї діяльності [16, с. 7].

Інший підхід до мотивації акцентує увагу на двоїстості її сутності: з одного боку, як спонукання суб'єктів діяльності (працівників чи підприємств в цілому) до досягнення відповідних (заданих) цілей, а з іншого, покращення умов життєдіяльності цих самих суб'єктів через реалізацію їх інтересів. Тобто мотивація розглядається як процес створення та управління стимулами, на підставі яких формуються відповідні мотиви до діяльності з метою досягнення визначеного кінцевого результату [17, с. 7].

Таким чином, в механізмі мотивації беруть участь зовнішні та внутрішні елементи мотивування; зовнішні елементи мотивування є об'єктивними і формують стимули, а внутрішні елементи є суб'єктивними і формують мотиви. Отже мотив є внутрішньою спонукальною причиною, що обумовлює дії і вчинки суб'єкта, тоді як стимул більше асоціюється із втручанням зовнішніх сил (чинників) у вибір суб'єктом управління певного типу поведінки.

Спочатку встановимо, які мотиви створюють основу ефективної праці робітника на залізничному транспорті.

Ще у працях А. Сміта встановлено, що спонукальних мотивів практичної діяльності будь-якої людини може бути тільки два: користь (особистий інтерес) і страх. На першому побудована ринкова економіка, на другому – командно-адміністративна. Відповідно до цієї теорії, людина за своєю природою ледача, уникає відповідальності, тому найбільш ефективним є управління через посядання заохочення і покарання (так званий метод “батога й пряника”). Теорії Мак-Клеланда та Маслоу стверджують, що в основі поведінки людини знаходиться потреба. Первинним мотивом для людини за Маслоу є прагнення до задоволення своїх основних фізіологічних потреб. Для людей, що займаються управлінською діяльністю і прагнуть обіймати високі позиції в суспільстві теорія мотивації Мак-Клеланда встановлює три потреби: влада, успіх і причетність.

Як мотиви на підприємствах залізничного транспорту можна розглядати такі види потреб:

– соціальні, що розкривають потреби в самоствердженні, певному соціальному статусі та владі; вони задовольняються шляхом розширення можливості участі в управлінні, розвитку навичок і вмінь, просуванні посадовими щаблями;

– моральні, що виражають потреби у визнанні та реалізуються за допомогою схвалення, подяки та інших форм позитивної оцінки;

– творчі, що включають мотиви, які дозволяють не тільки використовувати, але й нарощувати потенціал людей. Це створення відповідної творчої обстановки, відкритість у відносинах та інформаційному забезпеченні, застосування групових форм роботи, участь у конференціях і семінарах і т. ін.;

– соціально-психологічні, що виражають потреби спілкування і представлені всіма елементами культури організаційних відносин як усередині організації, так і за її межами [18].

Крім того, посилаючись на В.М. Синельникова, в основі високого рівня професійної спрямованості робітників можна визначити такі групи мотивів [19]:

– мотиви свідомості обов’язку перед суспільством;

– мотиви самооцінки профздатності (професія відповідає здібностям робітника);

– мотиви інтересу до професійної діяльності (професія приносить задоволення від занять улюбленою справою);

– мотиви можливості реалізації свого потенціалу (професія дає можливість вдосконалюватись в улюбленій науці, змушує постійно самовдосконалюватись та ін.);

– мотиви можливості задовольнити раніш

сформовані потреби, способи поведінки і діяльності (професія створює можливість вирішувати складні задачі, різноманітність роботи, нові враження);

– мотиви престижу (професія користується в суспільстві великою пошаною, дає можливість швидко просуватись по службі);

– інші мотиви (професія дає можливість отримати вищу освіту та таке інше).

Тепер звернемо увагу на групи стимулів, які сприяють ефективній діяльності робітників підприємств. Основними нематеріальними мотиваційними чинниками, які спонукають до кращої роботи працівників, є:

1) належні умови праці, а саме: зручне та облаштоване робоче місце, сучасне обладнання, необхідні канцтовари, література, вільний доступ до джерел інформації;

2) соціально-психологічний клімат в колективі: згуртованість колективу, командний дух, дружні стосунки, повага колег, взаємодопомога та взаємодопомога.

3) особистий приклад керівника при наполегливій праці та постійному самовдосконаленні;

4) індивідуальний підхід як до працівника, так і до виконуваних ним видів робіт, досліджень, проєктів та ін.;

5) рівномірний розподіл складних та легких завдань, врахування інтересів та можливостей працівників;

6) можливість саморозвитку та самовираження працівників;

7) підтримка працівників у безперервному навчанні, підвищенні кваліфікації, розширення кругозору.

Отже стимули ефективної діяльності можна розділити на: соціальні, санітарно-гігієнічні, правові, науково-інноваційні, психологічні.

Проаналізуємо сучасний розвиток деяких з них на підприємствах залізничного транспорту. Наприклад, серед соціальних факторів, що впливають на ефективність діяльності робітників підприємств залізничного транспорту, знаходиться система галузевої освіти та система перепідготовки кадрів. Вона достатньо розвинена та представлена технікумами, профтехшколами та вищими навчальними закладами, що входять до сфери управління Міністерства транспорту та зв’язку України. Кількість студентів та слухачів з кожним роком зростає, що свідчить про привабливість галузі як потенційного працедавця. Студенти, що навчаються за бюджетні кошти, майже на 100 % забезпечені роботою на підприємствах залізничного транспорту, а серед слухачів Інституту підвищення кваліфікації 87 % це ті, що працюють у залізничній галузі. Таким чином, висновок один – «Укрзалізниця» піклується про освітній рівень та надає робітникам можливість планувати свою кар’єру.

Активно працює «Укрзалізниця» і над програмами підтримки молодих спеціалістів. Зараз на підприємствах залізничного транспорту працюють понад 130 тис. осіб у віці до 35 років, що складає 30 % усіх працівників галузі (16 тис. осіб працюють на керівних посадах). Із загальної чисельності молоді, яка працює на підприємствах галузі, більше 40 тис. осіб мають вищу освіту, майже 15 тис. — поєднують роботу із навчанням у вищих навчальних закладах. Щорічно на підприємствах галузі надається понад 5,5 тис. перших робочих місць для молоді, у тому числі майже 2,5 тис. місць — для випускників вищих навчальних закладів залізничного транспорту різних рівнів акредитації [20, с.4]. Не залишається поза увагою й соціальний захист молоді — усі працівники галузі проходять щорічне медичне обстеження та забезпечуються медичним обслуговуванням у залізничних медичних закладах, а також мають право на додаткове медичне обслуговування при стаціонарному лікуванні в рамках добровільного медичного страхування залізничників. Щорічно надаються пільгові путівки на відпочинок та оздоровлення в пансіонатах, санаторіях, базах відпочинку залізничних підприємств.

Якщо освітні програми «Укрзалізниця» виконує, то інші фактори, особливо санітарно-гігієнічні умови праці, викликають занепокоєння. В колективних договорах усіх залізниць передбачено щороку виділяти 0,5 % від розміру прибутку на охорону праці, що йде на закупівлю спецодежуги та спецвзуття, покращення побутових умов праці. Проте існують непоодинокі випадки, коли умови колективного договору виконуються на неналежному рівні. «План заходів поліпшення санітарно-побутових умов лінійних працівників на 2009 рік», на фінансування якого виділено 24 млн. грн. передбачає суттєве покращення побутових умов на дистанціях колії, модернізацію пунктів обігріву. Але план заходів в повному обсязі не виконується. Так на Південно-Західній залізниці заплановано найбільший обсяг робіт, на які виділено 5 млн. грн., а за перше півріччя 2009 р. виконано тільки 3 % від плану. Ситуація не краща і на інших залізницях: Одеська – 26 % від плану, Донецька – 23%, Південна – 18 %, Львівська – 5% [21, с. 4].

Правові фактори стимулювання ефективності діяльності працівників передбачають діяльність профспілок (дорпрофспілка), які мають взаємини з Державною адміністрацією залізничного транспорту, що регламентуються «Галузевою угодою Державної адміністрації залізничного транспорту України та профспілками на 2002-2006 рр.», дію якої подовжено на 2007 – 2011 рр.

На теперішній час уваги потребують і науково-інноваційні фактори стимулювання робітників. Вони передбачають зосередження

особливої уваги на розвитку наукового та інноваційного сектору галузі, на можливості кожного працівника бути причасним до інноваційного розвитку галузі та можливості реалізації кожним з них потреби до самовираження.

Так само сьогодні існує об'єктивна необхідність у:

- 1) розвитку організаційної культури залізничного транспорту;
- 2) впровадженні методів співучасті та залучення працівників у прийняття управлінських рішень;
- 3) налагодженні управління трудовою кар'єрою;
- 4) запровадженні програм, у рамках яких передбачається практичний розвиток творчого мислення, поглиблення спеціальних знань, вивчення передового закордонного і вітчизняного досвіду, стимулювання організаційного новаторства;
- 5) розвитку внутрішньоорганізаційних комунікацій, створенні сприятливих умов для спілкування співробітників;
- 6) забезпеченні проявів уваги та інтересу до особистості і особистих проблем підлеглих з боку керівництва.

Висновки. Таким чином, під час нестабільних тенденцій розвитку залізничного транспорту, що викликали негативні настрої серед працівників галузі, дуже важливо забезпечити умови, за яких працівники відчують зацікавленість у роботі та можливість реалізації власних мотивів. Недооцінка важливості таких мотивів керівництвом підприємств залізничного транспорту може призвести до небажаних результатів і перш за все, до відсутності зацікавлення робітників у результатах своєї роботи, що негативно позначиться на результатах роботи усієї галузі. Вдосконалення процесу мотивації праці дасть змогу підвищити ефективність реалізації та розвитку людського потенціалу галузі, що позитивно відзначиться на її конкурентоспроможності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Мотивація праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики / [Богиня Д.П., Долгова Л.І., Куліков Г.Т. та ін.]. – К.: Ін-т економіки НАН України, 1997. – 182 с.
2. Волошина С. В. Формування стимулів до високопродуктивної праці як важливий інструмент стратегічного розвитку підприємства / С. В. Волошина, Д. М. Ядранський // Стратегія економічного розвитку України: наук. зб. – 2002. - Вип. 2(9). - С. 106–119.
3. Грабовська І. В. Напрямки удосконалення системи мотивації праці у сфері науково-технічної діяльності / І. В. Грабовська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2, Т. 2. – С. 75–79.
4. Гунченко М. В. Основні принципи побудови та функціональний розподіл моделі мотивації праці / М.

- В. Гунченко // Вісник Донецького державного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Серія: економічні науки. – 2003. – № 4. – С.71–75.
5. Доронина М.С. Особенности современного изучения мотивации персонала / М. С. Доронина, Е. Г. Наумик // Вестник ХГПУ. Сер. "Техн. прогресс и эффект, производства". – 2000. – Вып. 122. – С. 27-30.
6. Нижник Н. Системний підхід до керівництва організацією: функція мотивації / Нижник Н., Машков О., Мосов С. // Вісник УАДУ. – 1998. – № 1. – С. 132 – 137.
7. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання / М. В. Семикіна. – Кіровоград: ПіК, 2003. – 426 с.
8. Чернушкіна О. О. Моделювання мотиваційних процесів на підприємстві / О. О. Чернушкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2006. – № 5, Т. 1 (84). – С. 42–45.
9. Гетьманенко О. В. Особливості системи стимулів праці та мотиваційних процесів у залізничній галузі в період трансформації економіки України / О. В. Гетьманенко // Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. – 2008. – Вып. 22. – С. 194-197.
10. Наумова О. Е. Удосконалення методики оцінки персоналу для підвищення мотивації праці на підприємствах залізничного транспорту / О. Е. Наумова // Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2009. – № 25. – С. 169 – 174.
11. Шуть О. В. Страхування у системі соціального захисту працівників залізничного транспорту / О. В. Шуть // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту: Серія «Економіка і управління». – 2008. – Вып. 12. – С. 80 – 87.
12. Галузева угода між Державною адміністрацією залізничного транспорту України та профспілками на 2002-2006 роки (із змінами і доповненнями від 6.04.2004 р., 28.02.2006 р., 12.10.2006 р., 5.05.2008 р., 25.06.2008 р.) (дію угоди продовжено на 2007 - 2011 роки відповідно до спільної постанови від 28.02.2006 року). Режим доступу: http://www.uz.gov.ua/?m=policy.galuz_ugoda&lng=uk.
13. Кулаєв Ю. Ф. Економіка залізничного транспорту: навч. посіб./ Ю. Ф. Кулаєв. – Ніжин: ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2006. – 232 с.
14. Артеменко А. Михаил Костюк: Надеюсь, что кризис станет для всех нас не катастрофой, а школой мудрости / А. Артеменко // Зеркало недели. – 2009. – № 22-23. – С. 14.
15. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навч. посібник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
16. Гунченко М.В. Мотивація праці в умовах трансформації економіки України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.01.01 «Економічна теорія» / М. В. Гунченко. — Дніпропетровськ, 2006. — 19 с.
17. Ядранський Д.М. Мотивація праці як складова економічної стратегії підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.02.03 «Організація управління, планування і регулювання економікою» / Д. М. Ядранський. — Дніпропетровськ, 2004. — 20 с.
18. Карамішев Д. В. Розгляд мотивації як ключової функції управління в соціально орієнтованому суспільстві / Д. В. Карамішев. Режим доступу до статті: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2005-1/txts/Karamyshev.htm>.
19. Синельников В. М. Самооціночна мотивація як умова підвищення дієвості професійної спрямованості майбутніх фахівців / В. М. Синельников. Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/vdu/B/2008_2/texts/08svmsmf.pdf.
20. Андрощук С. Свято молоді і проза буднів / С. Андрощук // Магістраль. – 2009. — № 47 (1427).- С. 4.
21. Бельченко Т. Коли скінчаться вимушені пікніки / Т. Бельченко // Магістраль. – 2009. — № 41 (1418).- С. 4.

Анотація. Исследовано сутність мотивації труда на підприємствах залізничного транспорту і проаналізовано мотиви і стимули, которые находятся в её основе. Сформировано направления улучшения нематериальной мотивации работников предприятий железнодорожного транспорта, что в условиях кризисных явлений содействует повышению эффективности деятельности отрасли.

Ключевые слова: мотивації труда, підприємства залізничного транспорту, ефективність діяльності отрасли.

Summary. Explored essence to motivations of the labour on enterprise of the rail-freight traffic and is analysed motives and stimuluses, which are found in its base. The Formed direction of the improvement non-material motivations workman enterprise of the rail-freight traffic that in condition of the crisis phenomenas assists increasing to efficiency to activity to branches.

Keywords: motivations of the labour, enterprise of the rail-freight traffic, efficiency to activity to branches.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*