

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-39-11

УДК 331.101.3:669.013

Почтовюк А.Б.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Кременчуцького національного університету
імені Михайла Остроградського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7862-9659>
E-mail: andrey.pochtovyuk@gmail.com*

Заїка К.О.

*аспірант кафедри економіки
Кременчуцького національного університету
імені Михайла Остроградського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8467-4608>
E-mail: katya.orlova.977@gmail.com*

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено аналізу соціально-психологічних аспектів мотивації трудової діяльності персоналу гірничодобувного підприємства. Надано обґрунтування складових мотиваційної системи, а також теоретичних основ матеріальної та нематеріальної мотивації працівників. Установлено, що крім матеріального стимулювання необхідно удосконалювати й соціально-психологічне управління. На етапі аналізу системи мотивації досліджуваного підприємства, з метою виявлення факторів та соціально-психологічних аспектів, використано метод анкетування, а також результати розрахунків динаміки рівня заробітної плати та зміни чисельності персоналу. З урахуванням виявлених недоліків запропоновано заходи щодо удосконалення соціально-психологічного механізму та визначено перспективи подальших досліджень.

Ключові слова: нематеріальна мотивація, система мотивації персоналу, фактори мотивації, соціально-психологічні методи управління, метод анкетування.

Почтовюк А.Б., Заїка Е.О. АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена анализу социально-психологических аспектов мотивации трудовой деятельности персонала горнодобывающего предприятия. Предоставлено обоснование составляющих мотивационной системы, а также теоретических основ материальной и нематериальной мотивации работников. Установлено, что кроме материального стимулирования необходимо совершенствовать и социально-психологическое управление. На этапе анализа системы мотивации исследуемого предприятия, с целью выявления факторов и социально-психологических аспектов, использован метод анкетирования, а также результаты расчетов динамики уровня заработной платы и изменения численности персонала. С учетом выявленных недостатков предложены меры по совершенствованию социально-психологического механизма и определены перспективы дальнейших исследований.

Ключевые слова: нематериальная мотивация, система мотивации персонала, факторы мотивации, социально-психологические методы управления, метод анкетирования.

Pochtovyuk Andriy, Zaika Kateryna. ANALYSIS OF MOTIVATION'S SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF THE METALLURGICAL ENTERPRISE STAFF

One of the main tasks of the enterprise's head is to create an interest among employees in the work results and quality. Motivation as a socio-psychological phenomenon and one of the management functions is a key link in the formation of an approach to defining employee behavior. Currently, non-material motivation is gaining the greatest weight in society, since it is the impetus for personnel development, which in turn becomes one of the enterprise's highest priority goals. The metallurgical industry presents special requirements for personnel. The purpose of the article is to analyze the existing social and psychological aspects of non-material motivation of the enterprise personnel labor activity, as well as to develop measures for its improvement on the example of PJSK «Poltava GOK». The theoretical foundations of material and non-material motivation were considered. It has been established that the non-material motivation of employees pursues the same goals as the introduction of material types of incentives by the enterprise. It is social and psychological methods that relate to non-material incentives, which increases their role in influencing working personnel. The study results of the personnel non-material motivation system, which were carried out by questioning the employees of the enterprise's economic department were presented. During the survey, the most work motivating factors were identified and ranked according to the most important socio-psychological aspects: income level, the possibility of professional growth and job interestingness. To assess the effectiveness of material and non-material (social and psychological) incentives for personnel, were used data on indicators of average wages dynamics, the number and structure of working personnel. The analysis result was the designation of the need to improve the intangible motivation system in the context of the socio-psychological component, as well as its basis on the policy of increasing the influence of non-monetary incentives. In order to solve this problem, a system of additional socio-psychological methods of motivating metallurgical enterprise's employees was developed.

Keywords: intangible motivation, personnel motivation system, motivation factors, socio-psychological management methods, questionnaire method.

Постановка проблеми. Рівень виробництва металургійних підприємств не розвивається без застосування ефективних мотиваційних систем, які під впливом економічних умов потребують постійного удосконалення. Для подолання зазначених проблем

все частіше застосовують не тільки класичне економічне мотивування у вигляді грошових бонусів та високої заробітної плати, а й нефінансові способи стимулювання [1, с. 198]. При цьому, нематеріальна мотивація набуває найбільшої значимості. Саме соці-

ально-психологічні методи управління відносяться до нематеріальної мотивації, що підвищує їх роль у впливі на працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Витоки вирішення проблем мотивації персоналу представлені у працях відомих практиків. Є.Ю. Рубанова та Н.А. Колобова вважають, що у більшості випадків на підприємствах приділяють велику увагу матеріальним стимулам, а нематеріальний вплив на персонал недооцінюється [2, с. 55]. В останні роки в науковій літературі з'явилася велика кількість досліджень, присвячених використанню соціально-психологічних методів управління персоналом [3, с. 222]. В.В. Скриль і Т.А. Галайда виділяють наступні методи соціально-психологічного впливу на персонал: поліпшення робочого місця; позитивне ставлення керівництва до підлеглих; підвищення по службі; гнучкий графік роботи; безкоштовне навчання [4, с. 3]. Однак формулюючи соціально-психологічні аспекти мотивації, учені недостатньо адаптують їх для практичного застосування.

Метою статті є аналіз системи нематеріальної мотивації трудової діяльності персоналу з метою розробки додаткових соціально-психологічних методів на прикладі металургійного підприємства ПрАТ «Полтавський ГЗК».

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Посилення ролі людського фактору на виробництві змушує звернути увагу на соціально-психологічні аспекти, що регулюють трудову діяльність, провідним з яких є мотивація. Мотивація як внутрішній психологічний імпульс дії [5, с. 177]. Ефективне управління залежить від системи стимулювання, у якій задіяні матеріальні та нематеріальні стимули. Отже, методи стимулювання персоналу сучасного підприємства поділяються на матеріальні

та нематеріальні [6, с. 215]. В останні роки поширення набуло використання нематеріальних методів мотивації, включаючи організаційні та соціально-психологічні [7, с. 66]. Виділяють найефективніші методи нематеріальної мотивації (рис. 1).

На гірничодобувному підприємстві ПрАТ «Полтавський ГЗК» активно використовуються різні інструменти мотивації (табл. 1). Не принижуючи роль традиційних методик мотивації та внесок класиків мотиваційного менеджменту, необхідно впроваджувати механізм методичного підвищення мотиваційного потенціалу працівників шляхом періодичного з'ясування їхніх мотиваційних потреб [9, с. 692]. Для виявлення значимості соціально-психологічних аспектів нематеріальної мотивації проведено дослідження задоволеності персоналу ПрАТ «Полтавський ГЗК» шляхом анкетування серед співробітників економічного відділу, що налічує п'ять осіб. Були виявлені найбільш мотивуючі фактори трудової діяльності (табл. 2). Найбільш важливими аспектами для опитуваних стали: заробітна плата, можливість професійного росту та цікавість роботи.

Першим мотивуючим фактором розглянуто рівень доходів працівників (рис. 2). Для 80 % опитуваних заробітна плата виявилася найважливішим мотивуючим фактором, інші 20 % обрали можливість самореалізації.

Другий фактор – можливість професійного росту персоналу, однак тільки 20 % вважають, що він займає значне місце у списку пріоритетів (рис. 3).

На рисунку 4 проаналізовано фактор цікавості роботи. Більша частина опитаних схилиються до того, щоб робота була цікавою, а не монотонною.

Також було визначено які заохочення, надані підприємством, були найбільш ефективними (рис. 5). Найважливішим соціально-психологічним методом



Рис. 1. Ефективні методи нематеріальної мотивації

Джерело: сформовано авторами на основі [8]

Таблиця 1

Система мотивації персоналу на ПрАТ «Полтавський ГЗК»

Матеріальна мотивація	
Виплати пов'язані з ФОП	Виплати, що не належать до ФОП
Основна заробітна плата (оклади)	Оплата перших п'яти днів тимчасової непрацездатності
Премія за виробничі результати	Нецільова благодійна допомога
Доплати до окладу за законодавством і встановлені самим підприємством	Авторська винагорода
Заохочення разового характеру (що не відносяться до виробничих показників): заохочення з фонду начальника цеху, заохочення за участь у проекті «Банку ідей», заохочення за виконання особливо важливого завдання цеху, заохочення за безперервний стаж, заохочення молодятам	Інші виплати
Нематеріальна мотивація	
Безкоштовне обслуговування працівників у медико-санітарній частині підприємства Безкоштовне страхування життя та критичних захворювань Забезпечення працівників санаторно-курортними путівками Забезпечення дітей працівників путівками у табори відпочинку Забезпечення дітей працівників безкоштовними новорічними подарунками Забезпечення працівників харчуванням за зниженою вартістю Розміщення фото найкращих працівників на Алеї слави Присвоєння звань «Ветерана праці», «Кращий молодий працівник» Надання додаткових днів відпустки за сімейними обставинами Проведення корпоративних заходів для працівників підприємства та їх сімей	

Джерело: складено за даними [10]

Таблиця 2

Мотивуючі фактори персоналу ПрАТ «Полтавський ГЗК»

№	Питання анкети	Результати відповіді, %
1	Рівень доходів (заробітна плата)	100
2	Розташування офісу	20
3	Можливість професійного росту	100
4	Високий соціальний статус, що надає робота	20
5	Високий рівень відповідальності та повноважень	20
6	Гнучкий графік роботи	40
7	Можливість самореалізації	40
8	Рівень цікавості роботи	100
9	Відносини з безпосереднім керівником	40
10	Визнання, відчуття значимості на підприємстві	20

Джерело: сформовано авторами на основі результатів анкетування

управління є вивчення та спрямоване формування мотивів трудової діяльності працівників. Важливе значення має раціональне використання різних форм колективного та індивідуального морального стимулювання. Методи морального стимулювання використовуються для заохочення колективів, груп, окремих працівників, які досягли високих трудових показників. Розрізняють колективне та приватне моральне стимулювання (почесні звання, почесні

знаки, прапори, ордена, медалі, подяки, грамоти, дошка пошани тощо). Соціально-психологічне значення заохочення полягає у тому, що воно звертає увагу інших працівників на приклади, гідні наслідування, та формує громадську думку важливості сумлінної праці.

Більшість опитуваних обрали преміювання, а решта відзначили для себе такі види нематеріальної мотивації, як почесні грамоти, число яких склало

ЗАРОБІТНА ПЛАТА ПЕРСОНАЛУ

■ Менш важливий ■ Найважливіший

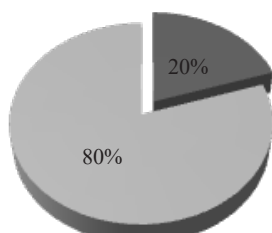


Рис. 2. Ранжування фактору мотивації «Заробітна плата»

Джерело: сформовано авторами на основі результатів анкетування

МОЖЛИВІСТЬ ПРОФЕСІЙНОГО РОСТУ

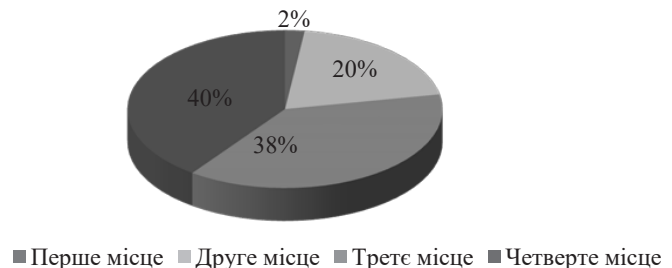


Рис. 3. Ранжування фактору мотивації «Можливість професійного росту»

Джерело: сформовано авторами на основі результатів анкетування

Таблиця 3

Динаміка чисельності персоналу та середньої заробітної плати

Показники	Станом на:		Відхилення (+;-)
	31.12.2017	31.12.2018	
Облікова чисельність персоналу, осіб:			
Усього, осіб:	7785	7542	-243
чоловіків	5134	5085	-49
жінок	2651	2457	-194
у категорії «Керівник»	150	172	-22
Чисельність персоналу за віком, осіб:			
вище 55 років	605	499	-106
від 45 до 55 років	1680	1700	-20
від 30 до 45 років	2500	2443	-57
до 30 років	3000	2900	-100
Коефіцієнт плинності кадрів, %	6,76	6,62	-0,14
Середньомісячна заробітна плата штатних працівників, грн	10166	13980	+3814

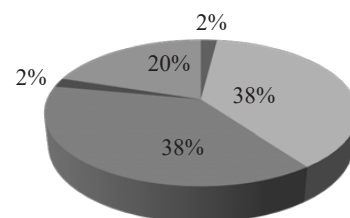
Джерело: розраховано авторами на основі річної фінансової звітності підприємства

40 %. Листи подяки та медалі відзначили 20 % опитаних. Отже, необхідно зазначити, що існує певний зв'язок між людським потенціалом та соціально-психологічним станом колективу, які виступають у ролі складових елементів мотиваційного процесу [11, с. 86]. Володіння керівником соціально-психологічними методами управління допомагає знайти підхід до кожного працівника, оскільки вони засновані на знанні закономірностей соціології та психології. Для оцінки ефективності матеріального та соціально-психологічного стимулювання були використані дані за динамікою середньої заробітної плати, чисельністю та структурою працюючого персоналу (табл. 3).

Результати аналізу свідчать, що на підприємстві відбулося зменшення усіх категорій персоналу на ряду зі значним збільшенням середньої заробітної плати. Найбільшого підвищення, до 20 % – 25 %, зазнав ремонтний персонал, адже саме у цій сфері був максимальний відтік кадрів, викликаний відкритістю європейських ринків праці. Однак матеріальна мотивація суттєво не вплинула на зниження плинності персоналу, оскільки у кожному колективі є люди, які вже вирішили свої фінансові питання. Багато серед них намагаються задовольнити інші особисті цілі, такі як професійне зростання і реалізація своїх здібностей. Тому запропоновано удосконалити систему нематеріальної мотивації підприємства шляхом реалізації програм, спрямованих на підвищення задоволеності персоналу для забезпечення високого рівня продуктивності праці, підвищення якості роботи з метою створення колективу успішних працівників та забезпечення сприятливої атмосфери для формування нових знань у сфері управління персоналом. Серед соціально-психологічних методів реалізації вищезазначених програм рекомендовано: організацію товариських зустрічей, турнірів з футболу; проведення конкурсів за результатами першого року роботи; проведення конкурсів серед дітей співробітників; проведення конкурсів на кращого наставника.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що керівництво металургійного під-

ЦІКАВІСТЬ РОБОТИ

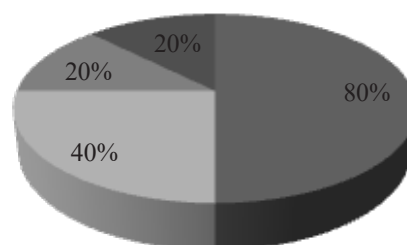


■ Перше місце ■ Друге місце ■ Третє місце ■ Четверте місце ■ П'яте місце

Рис. 4. Ранжування фактору мотивації «Цікавість роботи»

Джерело: сформовано авторами на основі результатів анкетування

УПОДОБАННЯ ОПИТУваних



■ Преміювання ■ Почесні грамоти ■ Листи подяки ■ Медалі

Рис. 5. Вибір найкращих заохочень від ПрАТ «Полтавський ГЗК»

Джерело: сформовано авторами на основі результатів письмового опитування

приємства застосовує різні способи впливу на трудову мотивацію персоналу. Виявлено, що ефективне управління людськими ресурсами, передбачає знання як соціологічних, так і психологічних методів. У зв'язку з цим робота керівника, полягає у цілеспрямованому збагаченні змісту праці підлеглих. Запропоновані заходи будуть сприяти зростанню професійної мотивації. Необхідним є впровадження участі персоналу в управлінні, що дозволить підвищити віддачу від роботи працівників. Перспективи подальших досліджень пов'язані з оцінкою впливу показників соціально-психологічної складової на економічні результати діяльності металургійних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Трифонова О.В. Використання соціально-психологічних методів в сфері нематеріальної мотивації на підприємствах України. *Економіка і регіон*. 2012. № 3(34). С. 198–201.
2. Рубанова Є.Ю., Колобова Н.А. Соціально-психологічні методи управління персоналом. *Учені замітки ТОДУ*. 2018. Т. 9. № 4. С. 54–59.
3. Церковна А.В., Харламова В.В. Використання соціально-психологічних методів управління персоналом. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16. Вип. 3(37). С. 222–237.
4. Скриль В.В., Галайда Т.О. Ефективне використання мотиваційного механізму в системі управління персоналом на підприємстві. *Економічний форум*. 2015. № 1. С. 1–6.
5. Хаметова Л.М. Маніпуляція та мотивація: соціально-психологічний аспект. *Молодий вчений*. 2017. № 9.1 (49.1). С. 174–178.
6. Сазонова Т.О., Кононенко А.В., Кононенко І.В. Стимулювання працівників як фактор підвищення результативності діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2018. № 1. С. 215–221.
7. Suladze, E., Petrova, T., Kirillov, A. (2017) Improvement of the motivation and stimulation of personnel in small organizations. *New generation*, no. 14–1, pp. 61–66.
8. Bugaeva, M., Buryakov, S., Vassilieva, K., Zaytseva-Savkovich, E., Satsuk, T. (2019). The Efficiency Of Personnel Management Using Motivation Modern Methods. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, vol. 8, no. 4, pp. 3922–3925.
9. Григорук П.М., Оксененко К.В. Управління мотивацією персоналу на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 688–692.
10. Звіт про управління Ferrexpo Poltava Mining, 2018. URL: https://www.ferrexpo.ua/system/files/id_reports/zvit_pro_upravlinnya_prat_poltavskiy_gzk_stanom_na_31.12.2018r_0.pdf (дата звернення: 26.07.2020).
11. Перепадя Ф.Л. Мотивація персоналу на металургійних підприємствах України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 16(2). С. 85–88.

REFERENCES:

1. Trifonova E.V. (2012). Vikoristannya socialno-psihologichnih metodiv v sferi nematerialnoyi motivaciyi na pidpriyemstvakh Ukraini [Use of social and psychological methods in the sphere of intangible motivation at the Ukrainian enterprises]. *Economy and region*, no. 3(34), pp. 198–201.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2020.
The article was received 11 September 2020.