

О. О. Лосікова, аспірант,

Одеський державний економічний університет

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ НА ПІДСТАВІ ЇЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ (НА МАТЕРІАЛАХ МОРСЬКИХ ПОРТІВ)

АНОТАЦІЯ. Стаття має елементи новизни як у теоретико-методологічному, так і практичному її значенні. Зроблено спробу нового методологічного наукового дослідження практики створення умов для мотивованої праці на підставі визначення рангів складових людського капіталу як стимулів до праці. Серед них особливу увагу приділено організації та стимулюванню праці як першого рівня організаційної культури, що відповідає дійсності, оскільки нині на підприємствах морського транспорту без задоволення працівників зовнішніми мотиваторами цього рангу важко очікувати прогресивного економічного зростання підприємств.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Мотивація праці, морські порти, організація праці, стимулювання праці.

Зі вступом у третє тисячоліття людство раз-по-раз повертається до розуміння та пошуків шляхів ефективного управління працею, зокрема через мотивацію продуктивної праці. Перехід до ринкових умов господарювання та євроінтеграція України вимагають упровадження новітніх підходів до управління персоналом підприємств. Відбулися зміни у внутрішньому світі людини, як суб'єкта виробництва: на діяльність людини, її трудову активність впливають нові мотиви і цінності.

Актуальність мотивованої праці вивчалась автором у морських портах у контексті новітніх концепцій людського розвитку, зокрема формування та використання людського капіталу. Проведені соціологічні дослідження оцінки рівня задоволення складових людського капіталу як стимулів до праці в мотивації персоналу морських портів привели дослідника до однозначного висновку, що в ієрархії стимулів до праці найвище місце належить таким зовнішнім мотиваторам, як організація праці та стимулювання працівників. У цьому дослідженні організація та стимулювання праці розглядалися у складі організаційної культури, де було визначено їх місце і роль. Спочатку оцінювався ранг стимулів до праці, які взагалі формують людський капітал у морських портах. До них віднесені такі зовнішні мотиватори: відповідність обіймання посади професійній здатності (творчість, освіта, професія); можливість професійного та кар'єрного зростання; професійне навчання; форми, види та методи оздоровлення; організаційна культура; матеріальне та моральне стимулювання; соціально-психологічний клімат і зайнятість на виробництві. Отже, враховуючи найвищий ранг матеріального стимулювання, ця складова, а саме матеріальне та моральне стимулювання, вивчалася окремо.

Найбільші методологічні труднощі виникли у зв'язку з розбіжністю поглядів відомих науковців минулого і сучасних дослідників у частині поняття організаційної культури її місця та ролі в мотивації праці. Тому необхідно визначитися в авторському понятті організаційної культури і її взаємозв'язку з мотивованою поведінкою людини та її специфіки в морському транспорті.

Нині, враховуючи складність і відсутність більш-менш чіткого визначення поняття організаційної культури, кожний автор має своє уявлення про її зміст і атрибути. До найвідоміших учених, які працюють у напрямі обґрунтування організаційної культури як соціально-економічної категорії та її типології, належать: Дж. Гелбрейт, Діл і Кеннеді, Д. Карнегі, К. Камерон і Р. Квінн, Кетс де Вріє і Міллер, В. Оучі, Ч. Хенді, Г. Гофстеде, Е. Шейн та ін. Серед сучасних дослідників цієї проблеми на пострадянському просторі відомі С. Рубцов, О.Л. Свенцицький, В.О. Співак, Н.О. Чижов, С.В. Шекшня і багато інших. Е. Шейн називає чотири основні проблеми, притаманні групі (колективу), які розв'язує організаційна культура: виживання й адаптування; керування в умовах невизначеності; оцінка реальності; врахування людської природи, спілкування та діяльності [1, с. 31—32]. За Г. Гофстедом організаційна культура орієнтована, з одного боку, на процес, робоче місце і професіоналізм, а з другого — на розуміння й особливості працівника. К. Камерон і Р. Квінн в організаційній культурі поєднують формальні та неформальні правила поведінки індивіда й ін. Проте, не зважаючи на різні тлумачення, всі відомі типології оргкультури мають спільне. Вона полягає у прагненні її авторів узагальнити матеріальну і духовну складові, створити цілісну організаційну культуру, яка б об'єднувала внутрішні мотиватори (сформовані мотиви працівника) й зовнішні мотиватори (стимули до праці) підприємства (організації) в мотиваційну цілісність. За різними авторами, організаційну культуру можна розглядати не тільки як середовище управління, а й також як особливий інструмент. Функціональний аналіз організаційної культури дозволяє зрозуміти, що відбувається в практиці управлінської діяльності, і визначає потенційну результативність різних підходів до цього феномену. Як елементи організаційної культури найчастіше розуміють артефакти (символи, міфи, ритуали), цінності, базові пропозиції, процедури, елементи організації, організаційну структуру управління, організаційну поведінку тощо. Дуже цікава думка авторів технократичної культури організації, яка збігається з нашою думкою і найбільше відповідає особливостям досліджуваних об'єктів (морських портів). Вони вважають, що необхідною умовою збереження влади корпораціями технократів є

монопольне володіння таким таємним знанням, що іншим соціальним групам з різних причин недоступне, а також суворі селекція претендентів на високі управлінські посади відповідно до принципу посвячення. Передусім тут ідеться про таке: «завдання найвищого управління організації — не вироблення рішень, а конструювання вироблення рішення та спостереження за його дією» [2, с. 103].

Для того, щоб визначитися з методологією дослідження залежності мотивації працівників від складових організаційної культури, автору було необхідно знайти найприйнятнішу мотиваційну модель. У розробці методологічного підходу сучасних модифікованих теорій мотивації враховуються змістові теорії, базовані на аналізі потреб людини та їх впливі на мотивацію до праці (ієрархія потреб А. Маслоу, двох напрямів потреб К. Альдерфера, двох факторів мотивації набутих потреб Ф. Герцберга, Д. Мак-Клелланда). Процесійні теорії визначають поведінку людей як функцію її сприйняття й очікувань. До них належать: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості С. Адамса, концепція спільного управління, модель Портера-Ловлера. Найбільший інтерес для морських портів являє, на наш погляд, комплексна процесійна теорія мотивації, яка включає елементи теорії очікувань і теорії справедливості, авторами якої є Лайман Портер і Едвард Ловлер. Пристосований до морських портів варіант цієї моделі був використаний автором статті для визначення рангу складових людського капіталу та рівня задоволення ними у мотивації персоналу об'єктів дослідження. Враховуючи наведені методологічні підходи до визначення змісту і типології оргкультури та її особливості на підприємствах морського транспорту, в даній праці прийнято, що організаційна культура, будучи однією зі складових формування і використання людського капіталу, тісно пов'язана з поняттям «капітал культури». Одночасно, виходячи з умов проведення соціологічного дослідження, організаційна культура одним із найважливіших мотиваторів до праці. Що стосується практики розв'язання такої гострої проблеми, як підвищення рівня організаційної культури, то в морських портах традиційно і досить успішно знаходять вирішення її окремі важливі елементи, пов'язані з матеріальною складовою організаційної культури — організація управління, виробництва і праці, її охорона, матеріальне та моральне стимулювання, умови виконання трудового і виробничого процесів та ін. Проте духовна культура виявилася другорядною чи навіть занедбаною. У дослідженні оргкультура морських портів подана у вигляді рівневої піраміди (рис. 1).



Рис. 1. Структура організаційної культури морських портів

У цій структурі спостерігається умовний поділ організаційної культури на матеріальну та духовну. Зрозуміло, що, не маючи на підприємстві достатньо розвинутої матеріальної культури, менеджери зустрічаються з труднощами її об'єднання з духовною культурою, і навпаки. Характерним для транспортної галузі взагалі є те, що більшість її працівників, незважаючи на відомі недоліки у професійному навчанні, має високий рівень спеціальної освіти і професіоналізму, який у більшості перевищує рівень техніко-технологічної бази. Від цього знижується уявлення респондентів про імідж підприємства, його оргкультуру, а поведінка працівників перестає бути мотивованою, прагнення до

кар'єрного зростання падає і стає другорядним. Наведена на рис.1 структура організаційної культури морських портів лише віддалено нагадує класичну ієрархічну піраміду потреб А. Маслоу, суттєво відрізняючись від неї як структурно, так і змістовно. У такому вигляді вона з'явилася після уточнення змісту складових людського капіталу й апробації серед незалежних експертів та фахівців морських портів під час проведення соціологічного дослідження щодо визначення рівня мотивації персоналу морських портів. Соціологічні дослідження проводились у п'яти морських портах (Одеському, Іллічівському, Південному, Маріупольському і Миколаївському). Результати оцінки рангу кожної складової людського капіталу і задоволення окремими елементами цих складових проаналізовані, узагальнені та подані у табл. 1 і 2.

Оцінка рівня задоволеності проводилася різними групами респондентів. Вони були поділені на дві категорії: робітники (передові робітники, ланкові та бригадири докерів і ремонтників) і фахівці (керівники підрозділів, професіонали та спеціалісти порту і портових стівидорних компаній). Крім того, до оцінки були залучені незалежні експерти (провідні фахівці морських портів, викладачі вищих навчальних закладів, співробітники Профспілки працівників морського транспорту України).

Поняття «організаційна культура» для фахівців і експертів не є новим, вони відводять йому, як правило, високе рангове місце. У робітників організаційна культура займає нижчий рівень, ніж у фахівців і експертів. Так, у робітників рейтинг організаційної культури змінюється в межах між 5 і 8 місцем (середнє значення — 6), у фахівців між 2 і 4 місцем (середнє значення — 3), у незалежних експертів — друге місце. Така варіація оцінок рейтингу організаційної культури має свою логіку і пояснюється тим, що, по-перше, домінує як серед робітників, так і фахівців ставлення до організаційної культури не як до мотиву, а як до чогось даного, звичного. Це формує байдуже сприйняття структури управління підприємством, організації виробництва та праці на ньому. Також побутує думка, особливо серед робітників, що змінити оргкультуру підприємства не можна, а коли й можна, то без їхньої участі. Фахівці свідоміше ставляться до поняття оргкультури, пов'язуючи її із концепцією та стратегією розвитку підприємства. Крім того, фахівці почуваються здатними впливати на процеси реструктуризації виробництва та поліпшення організації праці.

Таблиця 1

ОЦІНКА РАНГУ СТИМУЛІВ ДО ПРАЦІ В МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ МОРСЬКИХ ПОРТІВ

Стимули до праці (зовнішні мотиватори)	Одеський порт		Іллічівський порт		Порт Південний		Маріупольський порт		Миколаївський порт		Загальне (середнє) значення		Незалежні експерти
	рангове місце		рангове місце		рангове місце		рангове місце		рангове місце		рангове місце		рангове місце
	Робітники	фахівці	робітники	фахівці	робітники	фахівці	робітники	фахівці	робітники	фахівці	робітники	фахівці	
Відповідність обіймання посади професійній здатності (творчість, освіта, професія)	5	3	4	2	6	2	3	2	4	3	3	2	3
Можливість професійного та кар'єрного зростання	9	6	9	7	8	9	9	6	8	9	9	8	8
Професійне навчання (виробниче та загальне)	3	4	5	6	4	3	5	5	6	4	5	5	4
Форми, види та методи оздоровлення	4	9	3	9	7	8	7	7	3	8	7	9	9
Організаційна культура	6	2	8	3	5	4	6	4	5	2	6	3	2
Матеріальне та моральне стимулювання	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Соціально-психологічний клімат	2	5	2	4	2	5	2	3	2	5	2	4	5
Соціально-трудові відносини	8	8	6	8	3	6	4	8	7	6	4	6	7
Зайнятість на виробництві	7	7	7	5	9	7	8	9	9	7	8	7	6

Таблиця 2

РІВНІ ЗАДОВОЛЕНOSTІ СКЛАДОВИМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ У МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ МОРСЬКИХ ПОРТІВ (відповіді в % до кількості опитаних)

	Стимули до праці (складові людського капіталу)	Ранг значущості стимулу (від 1 до 9)	Рівень задоволеності			
			цілком задоволений	частково задоволений	не задоволений	не відповіли
1	Організаційна культура:	6/3/2	28,1	51,2	13,6	7,1
1.1	організація праці		25,0/21,3	59,7/59,9	15,3/8,2	0/10,6
1.2	умови та безпека праці		37,5/34,1	52,8/58,4	5,6/7,5	4,1/0
1.3	організація виробництва і управління (менеджмент транспортного виробництва)		16,6/15,3	50,0/35,0	19,4/30,6	14,0/19,1
1.4	імідж підприємства		18,0/50,9	59,8/37,2	22,2/11,9	0/0
2	Матеріальне та моральне стимулювання:	1/1/1	15,3	35,0	49,7	-
2.1	форми та системи заробітної плати		11,1/24,0	50,0/40,3	38,9/35,7	0/0
2.2	надбавки та доплати, преміальні виплати		11,2/10,5	52,8/43,3	36,0/46,2	0/0
2.3	участь у розподілі доходу, прибутку, дивідендів		0/7,3	0/28,2	0/64,5	0/0

Примітки:

1. Ранг значущості стимулу наведений у послідовності його оцінки робітниками, фахівцями і незалежними експертами.

2. Рівень задоволення стимулом показаний у порівнянні: Іллічівський порт і середнє значення по сукупності портів: Одеський, Південний, Маріупольський, Миколаївський.

Наприклад, в Іллічівському порту для оцінки рівня задоволеності окремими елементами організаційної культури до їх переліку включено достатньо важливі показники, які респонденти добре розуміють. Цими показниками є такі елементи організації праці як її розподіл і кооперація, зокрема доцільність запровадження 12-годинних робочих змін для докерів-механізаторів; організація та обслуговування робочого місця, нормування праці; імідж підприємства, у поняття якого увійшло бачення працівниками культури управління, менеджменту і маркетингу транспортного виробництва. Якось вплинути на організацію управління, виробництва і праці передусім респонденти-робітники визнають нереальним. Тому середнє значення рейтингу в робітників шосте, а у фахівців третє. При цьому часткова задоволеність в Іллічівському порту змінюється від 50 до 59,8%, що характеризує ставлення усіх працівників до організаційної культури як «байдуже». Такий висновок підтверджується і даними табл. 2, де часткова задоволеність серед респондентів усієї сукупності підприємств дорівнює 51,2%. Байдужість до організаційної культури свідчить про необхідність ретельнішого вивчення цієї складової людського капіталу. Тим більше, що незалежні експерти відводять організаційній культурі друге місце у розвитку людського капіталу. Аналізуючи мотиватор матеріального і морального стимулювання, ми бачимо, що за найвищого абсолютного рейтингу (1) і найвищої оцінки всіма групами респондентів цілком задоволених стимулюванням виявилось 15,3%, частково — 35,0%, невдоволених — 49,7%. А в Іллічівському порту повністю задоволених чинними формами та системами заробітної плати виявилось лише 11,1% опитаних.

Загальний висновок такий, що організаційна культура є не тільки невід'ємною складовою, а й основним фактором формування, розподілу (перерозподілу — руху кадрів), використання і розвитку людського капіталу. Проте консервативний тип організаційної культури гальмує економічний розвиток. Що стосується морських портів, то їх персонал традиційно має високу особисту культуру поведінки, але рівень культури організації праці та матеріального стимулювання ніяк не задовольняє працівників підприємств морського транспорту. Тому лише за умови підвищення рівня організаційної культури і матеріального стимулювання стає можливим подальший розвиток підприємств морського транспорту і забезпечення досягнення мотивованості праці за більш високими її рангами.

Література

1. Шейн Е. Организационная культура и лидерство. — СПб.: Питер, 2002. — 146 с.

2. Рубцов С. Технократическая культура организации // Проблемы теории и практики управления. — 2003. — № 4. — С. 103.

Стаття надійшла до редакції 12.03.2007

УДК 331.101.3

В. М. Лугова,
О. А. Єрмоленко,
Харківський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ПІДХОДУ

АНОТАЦІЯ. У статті обґрунтовано необхідність використання індивідуального підходу для формування соціально-економічного механізму мотивації та запропоновано етапи його реалізації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Соціально-економічний механізм мотивації, неоднорідна робоча сила, індивідуальний підхід.

Нагальною проблемою, яка постала перед керівниками багатьох підприємств, є створення справді ефективного механізму мотивації, який би забезпечував гармонійне поєднання і задоволення потреб як працівника, так і підприємства. Про те, що нині такого механізму на більшості підприємств не має, свідчать їх збитковість, значна плінність кадрів та інші негативні процеси. Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що першопричиною цього є низький рівень задоволеності працею, низький рівень задоволення основних потреб працівників [1, с. 80; 2, с.106]. З огляду на це тема дослідження є актуальною і має неабияке практичне значення.

Аналіз досліджень і публікацій показав, що останнім часом зросла увага до проблем мотивації та управління персоналом [3; 4; 5]. Чимало дослідників звертає увагу на неоднорідність персоналу і необхідність збагачення методів управління ним. Так, для побудови ефективного механізму мотивації автори пропонують: