

де: C – загальна кількість одиниць устаткування, робочих місць тощо; C_n – кількість одиниць устаткування, що не відповідають нормам охорони праці, а також несправних, але не відключених, якими можуть користуватися робітники. Загальний $K_{тб}$ підприємства розраховують як середньоарифметичне значення коефіцієнтів технічної безпеки цехів (ділянок).

Коефіцієнт виконання планових робіт – це відношення фактично виконаних робіт, передбачених комплексним планом (створення зразкових санітарно-побутових умов, упровадження ССБП), колективним договором, наказами, ухвалами, рішеннями загальних зборів, розпорядженнями технічних інспекторів, інженерів з охорони праці й інших контролюючих інстанцій, до загальної кількості заходів, запланованих на звітний період (місяць, квартал):

$$K_{впр} = (M - M_n) / M, \quad (5)$$

де: M – кількість запланованих заходів; M_n – кількість фактично невиконаних робіт. Під час перевірки заповнюють карту виконання заходів, за якою проводять розрахунок. Так, якщо у разі загальної кількості заходів $M = 50$, невиконаних заходів $M_n = 2$, тоді

$$K_{впр} = (50 - 2) / 50 = 0,96.$$

Підсумовуючи, можна побачити, що коефіцієнт культури праці визначають такими показниками, як:

- культура умов праці (санітарно-гігієнічні чинники, наявність побутових приміщень, організація харчування та відпочинку, забезпечення лікувально-профілактичним харчуванням);
- культура виробничого процесу (механізація й автоматизація, ритмічність, полегшення праці жінок і підлітків, дотримання технологічних процесів, ступінь упровадження стандартів ССБП);
- культура трудового процесу (культуро-технічний рівень працівника, рівень професійної підготовки та його відповідність виконуваній роботі).

Культуру праці оцінюють за 5-бальною системою. На підставі отриманих оцінок визначають коефіцієнт культури праці ($K_{кп}$). Для визначення фактичного стану культури праці необхідно використовувати формулу

$$K_{кп} = (5 + B) / 10, \quad (6)$$

де: 5 і 10 – постійні величини, що характеризують вагу $K_{кп}$; B – середній бал виставлених оцінок за 5-бальною системою; допустимі оцінки з дробом – 4,5; 2,55 та ін. Наприклад, середній бал $B = 4,5$, тоді

$$K_{кп} = (5 + 4,5) / 10 = 0,95. \quad (7)$$

На підставі отриманих показників розраховують загальний коефіцієнт охорони праці:

$$K_{оп} = (0,82 + 0,96 + 0,86 + 0,95) / 4 = 0,90. \quad (8)$$

Рівень безпеки праці, що виражається через коефіцієнт $K_{оп}$, досягнутий загалом по підприємству, визначає комісія з охорони праці підприємства й оголошує щомісячно рішенням за третім ступенем оперативного контролю – заслуховують керівників підрозділів і служб із питань стану охорони праці й ухвалюють рішення, в якому дають оцінки, присуджуються місця, зайняті службами, встановлюють терміни й особи, відповідальні за усунення

виявлених недоліків, а також відображають заходи дисциплінарної відповідальності стосовно окремих осіб і заходи матеріального стимулювання за досягнуті результати.

Висновки. Отже, досягнення належної культури охорони праці є необхідним не лише для збереження життя працівників, зменшення рівня травматизму на кожному підприємстві, а й для підвищення загального рівня розвитку підприємства. А принцип "безпека виробництва і передусім – безпека працівників" повинен бути головною метою підприємства і визначати політику превентивних заходів щодо профілактики професійних захворювань та виробничого травматизму.

Література

1. Соколова Г.Н. Культура труда в социальном развитии технической интеллигенции: Социологический анализ / под ред. Е.М. Бабосова. – Минск : Вид-во "Наука и техника", 1989. – 176 с.
2. Горностай О.Б. Культура охорони праці як складова культури виробництва / О.Б. Горностай, О.В. Станіславчук, М.А. Наливайко // Безпека життя і діяльності людини – освіта, наука, практика : зб. наук. праць 10-ої Міжнар. науково-методичної конф. БЖДЛ. – К., 2011. – С. 183-186.
3. Банько В.Г. Охорона праці в туристському комплексі / В.Г. Банько. – К. : Вид-во КНТ, 2010. – 232 с.

Горностай О.Б., Станіславчук О.В. Значимість культури охорони праці в производственном процессе

Установлено, что основные причины производственного травматизма в большинстве случаев зависят от культуры производства. Культура безопасности зависит от множества факторов: культуры условий труда; культуры производственного процесса; культуры трудового процесса. Поэтому необходимо для контроля уровня культуры охраны труда ввести термин коэффициента культуры труда ($K_{ктр}$), который необходим для определения культуры производства вообще.

Ключевые слова: охрана труда, культура охраны труда, культура производства.

Gornostaj O.B., Stanislavchuk O.V. The importance of safety culture in the production process

It is established that the main cause of occupational injuries in most cases depends on the culture of production. The safety culture depends on several factors: the culture of working conditions, the culture of production process and the culture of labour process. Therefore to control level of the safety culture it is necessary to introduce a term "work culture factor" (Wcf), which is essential to define cultural production in general.

Keywords: the culture of production process, the cultural production, the culture of working conditions.

УДК 331.522.4

Доц. Я.С. Піцур, канд. екон. наук; доц. О.Р. Святюк, канд. екон. наук; магістрант Н.І. Процак – Львівський ДУВС

МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

Досліджено мотивування як функціональний чинник управління персоналом для підвищення ефективності праці та поєднання інтересів суб'єктів управлінської праці. Мотивування є психологічною серцевиною організації професійного середовища, тому становить основу управління виробничо-діловим процесом. Від особли-

востей самомотивації та зовнішнього мотивування залежить ефективність організації продуктивної професійної діяльності як особистості, так і колективу загалом.

Ключові слова: стимулювання праці, мотивація праці, потреби, заробітна плата, мотив, стимул, управління персоналом, інтереси.

Постановка проблеми. На нинішньому етапі суспільно-економічного розвитку України ринкові економічні відносини ще не є добре розвиненими. Тому виникає потреба у вивченні характеру конкретних суб'єктів ринкових відносин та аналізі їх взаємодії. При цьому обґрунтування шляхів вдосконалення стимулювання управління персоналом на вітчизняних підприємствах повинно спиратися на передовий зарубіжний досвід та позитивні приклади діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Зокрема необхідно вивчити, щоб запозичити керівниками підприємств зарубіжний прогресивний досвід щодо розроблення ефективних механізмів стимулювання підготовки кадрів. Важливим є формування й застосування таких систем матеріального заохочення різних категорій працівників до високоєфективної трудової діяльності, які би змогли залучити значну частину персоналу до безпосереднього управління виробництвом. Надзвичайно важливе місце займає теоретичне обґрунтування проблематики стимулювання праці.

Зрозуміло, що участь людини в суспільних і виробничих відносинах визначається її бажаннями, можливостями й мотивацією або спонуканням до вирішення поставлених перед нею цілей. На наш погляд, у цьому плані процес стимулювання є досить важливим етапом у процесі управління персоналом і, тому не врахування належно його значення може призвести як до демотивації персоналу, так і, відповідно, до стагнації функціонування самої організації. Тому виникла нагальна потреба у теоретичному розробленні та практичному впровадженні науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення системи стимулювання праці, як важливих функціональних та своєрідних мультиплікаторів у діяльності підсистеми управління персоналом.

Стан дослідження. Досліджували мотивацію праці багато українських вчених: І.В. Вернадський, О.Є. Кузьмін, В.М. Лисюк, С.А. Подолинський, М.І. Туган-Барановський, Н.Д. Лук'янченко, Ф.І. Хміль та ін.

У розробленні теорії мотивації значного поширення набули два підходи змістовних та процесійних теорій. Так, змістовні теорії мотивації вивчають потреби людини й пропонують їх ієрархічну класифікацію, що дає змогу дослідити особливості механізму мотивації людини. Процесійні теорії розглядають мотивацію насамперед як процес розподілу зусиль людини для досягнення різних цілей з урахуванням конкретного типу поведінки. Важливо, що апологети процесійних теорій визнають існування потреб, хоча вважають поведінку людей визначеною не тільки ними. Поведінка особистості є також функцією сприйняття та очікування, пов'язаних з цією ситуацією й можливими наслідками вибраного типу поведінки. Проте аналіз вказаних наукових положень постійно потребує подальшого поглибленого їхнього обґрунтування через призму формування оптимальної теоретичної моделі системи управління персоналом.

Виклад основних положень. Загальновідомо, що вся діяльність людини зумовлюється реально існуючими потребами. При цьому люди намага-

ються або чогось досягти, або ж уникнути. Тобто, є певні мотиватори людини, які спонукають або змушують її діяти так чи інакше.

Не викликає сумніву той факт, що чим більшою кількістю різноманітних потреб задовольняється людина за допомогою праці, чим різноманітніші блага є доступними для неї, чим менші зусилля порівняно з іншими видами діяльності вона повинна прикласти, тим важливішою є роль праці у її житті, тим сильнішою є її трудова активність. Зі сказаного випливає, що стимулами можуть бути будь-які блага, що задовольняють певні потреби людини, якщо їхнє одержання припускає трудову діяльність. Іншими словами, благо стає стимулом праці, якщо воно формує мотив праці. Мотив, а не стимул, сам по собі спрямовує діяльність людини. Стимул може бути, або не бути мотивом. Мотивом він стане тоді, коли збіжиться з внутрішньою потребою.

Використання різних стимулів для мотивування людей і є процесом стимулювання. Стимулювання відрізняється від мотивування, оскільки стимулювання є засобом, за допомогою якого можна здійснювати мотивацію. Стимулювання – це застосування стосовно людини стимулів для впливу на її діяльність, зусилля, цілеспрямованість у вирішенні завдань, що важливі для організації. Тобто стимулювання персоналу є основою мотивації. Стимулювання праці є досить складною процедурою і практика висуває певні вимоги до його організації, а саме: комплексність, диференційованість, гнучкість і оперативність.

У країнах з розвинутою ринковою економікою держава, беручи на себе основний фінансовий тягар підготовки та перепідготовки кадрів, створює єдиний механізм забезпечення зайнятості через взаємодію держави та підприємств. Цей механізм охоплює стимулювання з боку держави освітнянської активності підприємств, кооперування останніх з навчальними закладами, а також акумулювання та перерозподіл коштів підприємств з метою підготовки й перепідготовки робочої сили. Взаємодія держави й підприємств передбачає використання різних аспектів: фінансування, податкової політики, регулювання соціального страхування та забезпечення, створення інформаційної та правової інфраструктури.

Щодо початкової професійної підготовки молоді, то державні органи насамперед, повинні стимулювати активність підприємства шляхом прямого фінансування його внутрішніх систем навчання. Так, наприклад, за навчання молоді 16-18 років, яка ще не має повної середньої освіти, державні органи Великобританії, Італії, Швеції покривають до 80 % витрат підприємств [3, с. 156]. Об'єктом прямого фінансування державними органами Німеччини, Франції, Італії, Швеції стала так звана альтернативна форма підготовки кадрів, що охоплює молодь до 25 років. Йдеться про поєднання процесу теоретичної підготовки в навчальному закладі з трудовою діяльністю за умов часткової зайнятості. Відтак забезпечується відповідність зайнятості учня здобутій на цей момент кваліфікації. Необхідною умовою такої форми навчання є наявність спеціальної програми, яка забезпечує координацію підготовки молоді за двома різними системами. Активний контроль підприємств за навчальним процесом зумовлює постійне коригування програм теоретичного навчання.

У стимулі закладений певний дуалізм, який полягає в тому, що, з одного боку, він є інструментом досягнення мети, а з іншого, – стимул є можливістю одержання додаткових благ чи їхньої втрати. З огляду на це можна виділити позитивне стимулювання і негативне. Методи прямого фінансування доповнюються непрямим стимулюванням підготовки з боку держави через диференціювання податкової політики. Цей метод особливо активно використовується у США, де кошти, спрямовані на підготовку молодих працівників, повністю звільнюються від оподаткування (за умови акредитування місцевими органами влади, тобто гарантування відповідності підготовки встановленим стандартам).

У західноєвропейських країнах одним з джерел коштів державних органів на професійну підготовку є грошові відрахування підприємств. Так, у Франції існує порядок, за яким кожне підприємство з чисельністю зайнятих понад 10 осіб зобов'язане відраховувати на підготовку та підвищення кваліфікації працівників не менше ніж 1 % від фонду заробітної плати [5, с. 252]. Однією з важливих форм економічного мотивування є матеріальне стимулювання праці в підприємствах, яке є процесом формування і використання систем матеріальних стимулів праці та розподілу зарплати.

Важливим механізмом визначення індивідуальної заробітної плати є форми і системи оплати праці. Останнє, з одного боку, з'єднувальною ланкою між нормуванням праці із тарифною системою, а з іншого – засобом для досягнення певних якісних показників. Ці елементи організації оплати праці є способом установаження залежності величини зарплати від кількості, якості праці та її результатів. Обираючи певну форму економічної мотивації, як форму зарплати та конкретну систему формування заробітку, підприємець або менеджер, управляє інтенсивністю і якістю праці конкретного працівника або групи працівників, об'єднаних одним виробничим процесом і спільністю умов праці. Розроблення системи матеріального стимулювання персоналу підприємства передбачає проведення такої роботи (рис.).



Рис. Етапи розроблення системи матеріального стимулювання праці робітників

Основною заробітною платою визнається винагорода за виконувану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та службовців. Додатковою заробітною платою є винагорода за працю понад встановлені норми, трудові успіхи і винахідливість та особливі умови праці. Вона охоплює доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, премії.

Сьогодні мотивація дуже часто сприймається надзвичайно спрощено, якщо не сказати примітивно. В Україні розмір мінімальної заробітної плати станом на перше січня 2011 р. – 941 грн. (ст. 22 Закону України "Про Державний бюджет України на 2011 рік" від 23.12.2010 р. № 2857-VI). Але і якість праці не є високою. Звичайно, в такому разі підлеглі "платять" менеджерам "відповідною монетою". "Якщо ви вважаєте, що мотивуєте нашу працю, то ми вдасмо, що працюємо" – така думка поширена серед підлеглих у тих організаціях, де керівникам постійно не вистачає часу і коштів, щоб подбати про належний мотиваційний механізм. Відповідно до ст. 21 Закону України "Про Державний бюджет України на 2011 рік" від 23.12.2010 р. № 2857-VI, у 2011 р. встановлено такі розміри прожиткового мінімуму на працездатну особу: у січні-березні – 941 грн, у квітні-вересні – 960 грн, у жовтні-листопаді – 985 грн, у грудні – 1004 грн.

Істотно відрізняється мінімальна заробітна плата у Франції – 965 євро. В економічно розвинених країнах значну увагу приділяють осучасненню систем оцінки різних категорій персоналу. Насамперед значно поширюється застосування самооцінки. За результатами досліджень, проведених американськими вченими, близько 90 % керівників і 86 % підлеглих самооцінку персоналу вважають обов'язковою складовою системи оцінки загалом. Особливістю сучасних систем стимулювання у країнах ЄС є значне поширення системи заохочення за впровадження інновацій та нововведень. Більшість західноєвропейських підприємств формують преміальні фонди зі створення, освоєння та випуску нової продукції, але їхній розмір співвідноситься з приростом обсягу продажу нової продукції та її часткою в загальному обсязі виробництва.

Зарубіжний досвід вказує, що розумова праця оплачується вище, ніж фізична. За даними спеціальних досліджень заробітна плата працівників розумової праці в середньому перевищує заробіток робітників: у Німеччині – на 20 %; Італії й Данії – на 22 %; Люксембурзі – на 44 %; Франції й Бельгії – на 61 %. Середньотижнева заробітна плата американських інженерів майже удвічі більша за середню плату робітників [9].

У всіх країнах ЄС спостерігається стала тенденція до індивідуалізації заробітної плати на підставі оцінки конкретних заслуг працівника. Переважно керівники, використовуючи матеріальне стимулювання переслідують три мети: збільшення контролю за використанням фонду заробітної плати, підвищення гнучкості системи стимулювання праці і підтримка зацікавленості працівників в результатах своєї праці.

Останнім часом на переважній більшості стан підприємств мотивації та стимулювання персоналу незадовільний. Зараз кожному третьому мешканцю України заробітної плати не вистачає для придбання всього необхідного. Зменшення реальної заробітної плати в галузях господарського комплексу України супроводжувалося зниженням продуктивності праці. Послаблення зв'язку між продуктивністю праці та заробітною платою було значною мірою спричинено тим, що на величину останньої почали впливати інші чинники – інфляція, зміна структури виробництва, нестабільність економічного стану підприємств, різні форми власності та пов'язані з цим нові форми оплати праці.

На наш погляд, люди різних категорій по-різному сприймають дві системи мотивації – матеріальну та нематеріальну – на певному рівні кар'єри людина більш схильна до нематеріального стимулювання, ніж до матеріального. Наприклад, заможна людина, можливо, порахує кілька годин відпочинку в колі родини більше значними для себе, ніж гроші, які одержить за понаднормову роботу на благо організації. Для працюючих в науковій установі більше коштовними можуть виявитися повага колег і цікава робота, а не матеріальні вигоди, які вони одержали б, виконуючи фізичну працю. Ланкою виступає та, на якій відбувається формування відповідних потреб людини, спрямованих на досягнення рівноваги – стану внутрішньої готовності людини до діяльності.

Наступним етапом розвитку мотивації є процес усвідомлення зв'язків з іншими сферами життєдіяльності особистості. В процесі життєдіяльності особистості мотивація проявляється у двох типах – власну її мотивацію (само мотивацію) та зовнішню, яка має за мету мотивувати когось до конкретної діяльності. Мотивування є психологічною серцевиною організації професійного середовища і становить основу управління виробничо-діловим процесом. Від особливостей само мотивації та зовнішнього мотивування залежить ефективність організації продуктивної професійної діяльності як особистості, так і колективу загалом.

Висновки. Необхідно використовувати сучасні системи як матеріального, так і нематеріального стимулювання. Оскільки використання лише заробітної плати не дає змоги мобілізувати творчу активність персоналу на досягнення цілей організації. Для досягнення максимальної ефективності необхідне застосування також і моральних стимулів.

Сьогодні підприємства широко застосовують модернізовані форми матеріального стимулювання: володіння акціями, участь у прибутках, комісійну оплату праці, використання різноманітних премій та інших форм стимулювання. Тепер у багатьох країнах значну увагу приділяють різним формам колективної мотивації поведінки працівників, роблять спроби створити "синтетичну модель" організації праці, що надаватиме максимальних можливостей для зростання її ефективності.

Практика показує, що для створення ефективного механізму мотивації потрібно передбачити приблизно однаковий ступінь спонукання для керівників і підлеглих. Якщо індивідуальні стимули підлеглого сильніші від системи спонукання керівника, то підлеглий стає його суперником, або якщо система спонукання керівника набагато сильніша, а підлеглий не володіє ініціативою і задовольняється мінімумом роботи, то врешті-решт це негативно позначається на роботі і ставить під сумнів досягнення поставлених цілей.

Важливо також створювати мотиваційний клімат повноважень і контролю діяльності, встановлювати довірчі відносини між людьми, розвивати комунікаційні процеси, задовольняючи потреби працівників в емоційному контакті, підвищувати ступінь мотивації індивідуальних потреб, максимально враховувати індивідуальну сприйнятливість до різних форм стимулю-

вання. Необхідно визначити оптимальне поєднання потреб, інтересів і заохочень, – як матеріальних, так і моральних, внаслідок чого випливатиме задоволеність працівників своїм життям, роботою, а трудова активність зростатиме.

Потрібно забезпечувати справедливу оцінку заслуг чи проступків (порушень), уникаючи перебільшення заслуг або недоліків у діяльності підлеглих. Тоді стимул буде діяти з повною віддачею, коли форма і ступінь заохочення чи стягнення керівником будуть збігатися з оцінкою і думкою усього колективу. Система стимулювання не повинна передбачати частих винагород і стягнень, оскільки за таких умов вони знецінюються.

Література

1. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посібн. / А.М. Колот. – К. : Вид-во КНЕУ, 1998. – 224 с.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навч. пос. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Вид-во КОНДОР, 2005. – 304 с.
3. Маковеев П.С. Управление развитием промышленного предприятия: мотивационные механизмы / П.С. Маковеев. – Одеса : Изд-во ОГПУ, 2000. – 340 с.
4. Савельева В.С. Управління персоналом : навч. пос. / В.С. Савельева, О.Л. Єськов. – К. : ВД "Професіонал", 2005. – 336 с.
5. Семикін М.В. Мотивація конкурентоспроможності праці теорія і практика регулювання : монографія / М.В. Семикін. – Кіровоград, 2003. – 425 с.
6. Сингалова І. Мотиваційні програми персоналу / І. Сингалова // Справочник кадровика. – 2003. – № 1. – С. 69-73.
7. Соболева В.М. Мотивація трудової діяльності у умовах переходу до ринкової економіки / В.М. Соболева. – К. : Вид-во "Знання України", 2004. – 76 с.
8. Храмов В.О. Основи управління персоналом : навч.-метод. посібн. / В.О. Храмов, А.П. Бовтрук. – К. : Вид-во МАУП, 2001. – 112 с.
9. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підруч. / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.
10. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.refine.org.ua/pageid-5560-12.html>

Пицур Я.С., Сватюк О.Р., Процак Н.И. Мотивирование персонала как функциональная характеристика

Исследовано мотивирование как функциональный фактор управления персоналом для повышения эффективности труда и сочетания интересов субъектов управленческого труда. Мотивирование является психологической сердцевиной организации профессиональной среды, поэтому составляет основу управления производственно-деловым процессом. От особенностей самомотивации и внешней мотивации зависит эффективность организации продуктивной профессиональной деятельности как личности, так и коллектива в целом.

Ключевые слова: стимулирование труда, мотивация труда, потребности, заработная плата, мотив, стимул, управление персоналом, интересы.

Picur Ya.S., Svatyuk O.R., Procak N.I. The motivations of personnel as functional description

This article explores the motivation, as the functional factor of Personnel Management to improve work efficiency and the combination of interests of administrative work. Reasons are the psychological core of the professional environment that is the basis of production and business processes. From features auto-motivation and external motivation depends on the efficiency of productive professional activities as individuals and team in general.

Keywords: stimulation, motivation, needs, salary, motive, stimulus, personnel management, interests.