

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ АКТИВІЗАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. Стаття присвячена виявленню основних проблем, що впливають на активізацію праці персоналу на сучасних промислових підприємствах. Автором обґрунтовано, що окрім незадоволеності працівників розміром заробітної плати, існують й інші фактори, здатні знизити трудову активність персоналу, серед яких доцільно виділити: відсутність можливостей у працівників до кар'єрного зростання та просування по службі, підвищення кваліфікації та професійного навчання, забезпечення гідних умов праці тощо. У зв'язку із цим, досліджено фактори, що знижують трудову діяльність персоналу підприємств: розкрито їх зміст, систематизовано у групи, а також досліджено основні причини їх виникнення. За результатами досліджень запропоновано рекомендаційні заходи із усунення факторів, що знижують трудову діяльність персоналу на підприємствах.

Ключові слова: персонал, трудова діяльність, фактор, праця, активізація, підприємство.

Klymchuk Aliona

Vinnitsia National Agrarian University

MAIN PROBLEMS OF PERSONNEL LABOR ACTIVITY ACTIVIZATION AT MODERN INDUSTRIAL ENTERPRISES

Summary. The article is devoted to the identification of the main problems that influence the activation of personnel work in modern industrial enterprises. It is proved that lack of motivation of the personnel is the factor that restrains his labor activity, thus acting as a barrier for the enterprise in realizing its potential capabilities. The author substantiates that one of the most serious factors that leads to a reduction in the work activity of personnel is the amount of wages, which should be supplemented by various bonuses and rewards. In addition to the dissatisfaction of employees with the size of their salaries, there are other factors that can reduce the work activity of personnel, among which it is advisable to distinguish: lack of opportunities for workers to career and promotion, professional development and vocational training, ensuring decent working conditions, etc. In this connection, the factors that reduce the work activity of the personnel at the enterprises are investigated: their content is revealed, grouped (organizational-managerial, financial-economic, production-technological, informational and social-psychological), and the main reasons for them are investigated occurrence. It is proved that the provision of highly motivated work of personnel requires the activation of his work activity, which cannot be done without eliminating the factors that reduce it. According to the results of the research, recommended measures are proposed to eliminate the factors that reduce the employment of personnel at enterprises. Therefore, the overall goal of activating the work of personnel should be the result of matching the goals and interests of employees with the goals and interests of the enterprise, improving personnel productivity, encouraging employees to take initiative in solving their personal and business problems, improving the working atmosphere among subordinates, meeting basic staffing needs, preventing over-reloading of employees. On this basis, the provision of highly motivated work of staff requires the activation of his work activity, which is impossible to do without eliminating the factors that reduce it. Prospects of the author's researches consist in further elaboration of problems of search and introduction in the practice of activity of modern industrial enterprises of mechanisms of effective personnel management in the system of ensuring stable functioning and development of industrial enterprises.

Keywords: personnel, labor activity, factor, labor, activation, enterprise.

Постановка проблеми. На сьогодні в умовах жорсткої конкурентної боротьби та однакового доступу підприємств до ресурсів, ефективне функціонування будь-якого підприємства визначається компетентним персоналом, здатним задовольнити потреби споживача високоякісним виробництвом певного виду товару чи послуги. Водночас недостатня вмотивованість персоналу є тим чинником, який стримує його трудову активність, тим самим виступаючи бар'єром для підприємства при реалізації його потенційних можливостей. У зв'язку із цим, проблема виявлення факторів, що стримують трудову активність персоналу на сучасних промислових підприємствах є наразі надзвичайно актуальною та потребує негайного вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Визначення різноманітних теоретико-методоло-

гічних і прикладних аспектів впливу факторів, які знижують трудову діяльність персоналу, є предметом уваги таких вчених як О.В. Павловська, Н.О. Ревкова, Л.В. Шаульська, К.І. Шишкіна, Г.В. Щокін та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не зніжуючи вагомості наукових розробок вчених у вирішенні питань теоретичного та прикладного характеру щодо дослідження факторів, які впливають на зняття трудової активності персоналу, все ж актуальність окресленої проблематики на сучасних промислових підприємствах вимагає більш ґрунтовного дослідження в аспекті визначення груп факторів, що знижують трудову активність персоналу, їх структуризації та систематизації, а також формування заходів щодо їх уникнення або мінімізації.

Формування цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні факторів, що призводять до зниження трудової діяльності персоналу на сучасних промислових підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зниження трудової діяльності персоналу на сучасних промислових підприємствах доцільно розглядати як складний динамічний процес, пов'язаний із виникненням факторів, викликаних соціальними та економічними причинами, що негативно впливають на трудову поведінку працівника, спонукаючи його до зниження його трудової активності, спрямованої на невиконання поставлених завдань.

Як показують результати проведених досліджень багатьма науковцями [1–4], одним із найбільш серйозних факторів, що призводить до зниження трудової діяльності персоналу, є розмір заробітної плати, який має бути доповнений різноманітними преміями, надбавками та винагородами. Разом із тим, економічний зміст заробітної плати проявляється лише при порівнянні з показниками продуктивності персоналу. При цьому темпи зростання продуктивності персоналу мають перевищувати темпи збільшення середньої заробітної плати. Лише за дотримання цих умов створюватимуться накопичення, що є необхідними для розвитку виробництва і задоволення соціально-економічних потреб персоналу [5].

Відповідно до результатів проведених досліджень Н.О. Ревковою [6], друге місце за вагомістю впливу факторів, що знижують трудову діяльність персоналу, доцільно виокремити після заробітної плати визначення прав та обов'язків персоналу, далі – стабільність робочого місця, можливість кар'єрного зростання та просування по службі, можливість професійного навчання, підвищення кваліфікації, а також умови праці. Серед факторів, які найменш знижують трудову діяльність персоналу, науковець виділяє ступінь відповідальності, участь працівників у прийнятті управлінських рішень, що є свідченням неготовності або небажання працівників нести відповідальність за стабільність функціонування та розвитку підприємства.

Досить ґрунтовне дослідження щодо критеріїв, які визначають трудову активність персоналу на вітчизняних підприємствах, було здійснене О.В. Павловською [7]. Автор здійснила об'ємний аналіз особливостей трудової діяльності працівників, які були не вповній мірі враховані у систему оплати праці. За результатами досліджень, більшість з опитаних працівників виявили незадоволеність розміром заробітної плати порівняно з багатофункціональністю, інтенсивністю та відповідальністю робіт, які вони виконують, а також їх креативністю, компетентністю, ненормованим робочим днем і тижнем. Водночас досить важливо здійснювати нарахування премій та винагород, які мають відповідати особистому внеску працівника в результати його трудової діяльності.

Разом із тим, відповідно до результатів проведеного опитування фахівцями, 10% працівників своє звільнення з підприємства мотивують відсутністю перспектив професійно-кваліфікаційного зростання [1].

Отже, вивчення викладених в науковій літературі розробок вчених щодо дослідження

факторів, які знижують трудову діяльність персоналу, а також власні дослідження та спостереження, дають підстави виокремити найбільш вагоми фактори, які призводять до зниження трудової діяльності персоналу, поділ яких запропоновано здійснювати наступним чином:

- організаційно-управлінські (відсутність високої трудової дисципліни, слабка робота менеджерів по згуртуванню колективу; втрата у керівництва формальних та неформальних зв'язків зі своїми підлеглими; скорочення кадрового резерву у зв'язку із переманюванням провідних спеціалістів або висококваліфікованих робітників до підприємств-конкурентів, ризик зниження і втрати трудового потенціалу підприємством; травматизм та летальні випадки персоналу, у зв'язку із недотриманням безпечних умов праці на підприємстві; неефективні планування і прогнозування робіт, нормативно-регулювання);

- фінансово-економічні (відсутність можливостей у підприємства щодо збільшення заробітної плати висококваліфікованих кадрів; відсутність у підприємства бажання компенсувати витрати на навчання та підвищення кваліфікації працівника; відсутність зв'язку заробітної плати з результатами роботи підприємства та його прибутками; завищені оклади та несправедлива матеріальна винагорода «особливо важливих» працівників; девальвація премій; необґрунтований розрив у рівні оплати вищого, середнього і нижнього складу працівників; урівнювання в оплаті при неоднакових кінцевих результатах трудової діяльності та відношенню до справи);

- виробничо-технологічні (виникнення браку та виробничих втрат, існування помилок та неточностей в роботі персоналу, пов'язаних із відсутністю необхідних знань та досвіду у виробничому процесі; відсутність чи незадовільний стан матеріально-технічного забезпечення праці; відсутність наукових розробок у виробництві та технологічне відставання; аварія на виробництві та поломки обладнання; застарілість чи низький рівень якості технологій, машин, обладнання, техніки і матеріалів; несправедливість у матеріально-технічному забезпеченні працівників);

- інформаційні (недостатня надійність програмного забезпечення; застарілість чи зношування комп'ютерного устаткування; застарілість ІТ-технологій; відсутність необхідних автоматизованих систем; піддавання ризику інформаційної безпеки та захист комерційної таємниці: ризик витоку інформації через зайву балакучість працівників шляхом підкупу, схиляння до співпраці та переманювання працівників підприємства, ризик неспроможності забезпечити інформаційну безпеку на підприємстві через відсутність на підприємстві жорсткого контролю, що призводить до безконтрольного використання інформаційних систем; формування негативного іміджу підприємства як працедавця через розповсюдження негативної інформації про нього працівниками; недостовірність чи брак необхідної інформації про ситуацію на ринку);

- соціально-психологічні (соціально-психологічна несумісність персоналу; погіршення морально-психологічного клімату у колек-

**Рекомендаційні заходи із усунення факторів,
що знижують трудову діяльність персоналу на підприємстві**

Фактори	Заходи, спрямовані на усунення факторів, що знижують трудову активність персоналу
Організаційно-управлінські	Забезпечення підприємства менеджерами високої кваліфікації, які, використовуючи систему стратегічного управління, здатні вирішувати складні питання
	Налагодження ефективної взаємодії лінійних менеджерів із працівниками служби персоналу (що забезпечить чітке формулювання вимог до менеджера та їх розуміння із боку працівника служби управління персоналом)
	Запровадження високої управлінської культури, за якої можливим є запобігання опору змінам та забезпечення стимулювання трудової активності персоналу та розвитку підприємства
	Використання таких форм та методів організації праці, які б забезпечували перехід від адміністративного контролю та координації до прямої відповідальності та контролю виконавців, які працюють у взаємопов'язаних групах; в допустимих межах збільшення автономії працівника, яка не суперечить цілям підприємства; підвищення рівня особистої відповідальності та контролю за результатами трудової діяльності тощо
	Застосування змішаного стилю керівництва, за якого відсутнім є жорсткий авторитарний стиль роботи керівників
	Проведення регулярного моніторингу трудового потенціалу окремих працівників, відділів, підрозділів та підприємства загалом щодо їх відповідності потребам ринку
	Створення безпечних умов праці на підприємстві шляхом впровадження методів стимулювання діяльності і зацікавленості управлінського персоналу у реалізації системи соціально-економічного управління умовами та охороною праці
Фінансово-економічні	Нарахування премій, надбавок, доплат та заохочувальних виплат пропорційно затраченим зусиллям працівника та результативності його трудового внеску, а також у відповідності до діючих на підприємстві положень
	Вдосконалення процесів матеріального стимулювання працівників, спрямованих на забезпечення економічних умов встановлення і підтримки норм однакової і оптимальної напруженості
	Проведення систематичного навчання та організування курсів з підготовки та перепідготовки персоналу за кошти підприємства, орієнтовані на підвищення його можливостей освоювати процеси на виробництві, що потребують розумових затрат
	Відображення та відкритий доступ до інформації щодо обсягу виконаних робіт і затрат робочого часу кожним працівником за відділами чи цехами підприємства
	Здійснення повного і своєчасного розрахунку з працівниками щодо оплати праці
Соціально-психологічні	Планування ділової кар'єри персоналу із забезпеченням системи його динамічного розвитку та навчання на основі оцінки та атестації працівників
	Формування на підприємстві сприятливої атмосфери для діяльності кожного працівника
	Зацікавленість у дотриманні балансу робочого і особистого часу, гармонізації праці та особистого життя
	Усвідомлення важливості посадового статусу та незалежності працівників
	Зростання ролі можливостей самореалізації, перспектив професійного зростання та кар'єрного просування
	Зниження зацікавленості працівників щодо формування професійних об'єднань з метою захисту своїх прав
Виробничо-технологічні	Збільшення можливостей персоналу щодо його трудової діяльності: самореалізації та саморозвитку, участі в управлінні, захисту власних інтересів, соціального захисту, вибору форми зайнятості, режиму роботи (дистанційна зайнятість, самозайнятість) тощо
	Навчання персоналу щодо оволодіння сучасним технологіям, правильного використання, техобслуговування і ремонту засобів виробництва з метою попередження аварій у виробничому процесі та недопущення браку у випуску продукції
	Орієнтація управлінського персоналу не лише на кількісних показниках, але й підвищенні якості продукції, що виготовляється; скороченні простой устаткування; оптимізації запасів та контролю за їх використанням; зниженні втрат матеріалів; поліпшенні використання виробничих та складських площ
	Стимулювання підвищення фахового рівня працівників, здатних освоювати новітні технології виготовлення продукції з інноваційним наповненням, здійснювати вирішення системно складних завдань підвищення техніко-організаційного рівня виробництва на засадах новітніх технологій, забезпечити організацію виробництва високоякісної продукції, яка забезпечить конкурентоспроможність на вітчизняному та світовому ринках
Інформаційні	Залучення до співпраці із досвідченими працівниками підприємства молодих вчених та спеціалістів-випускників вишів, які володіють достатніми знаннями в сфері новітніх технологій та вміють їх використовувати з метою вирішення конкретних проектних завдань, пов'язаних з підвищенням техніко-технологічного рівня підприємств та їх підрозділів
	Проведення організаційних заходів, спрямованих на збереження комерційних таємниць (включення в трудовий договір пункту про нерозголошення конфіденційної інформації підприємства), навчання правилам роботи з конфіденційною інформацією і документами
	Надання інформаційно-консультаційної підтримки працівникам, які звільняються, про стан ринку праці, допомога в складанні резюме, рекомендації тощо
	Дотримання вимог щодо сертифікації та стандартизації комп'ютерної техніки та підвищення контролю за її якістю, а також відповідності ІТ-технологій
	Створення можливостей для проведення комплексних аналітичних досліджень, пов'язаних з оперативною обробкою великих масивів вхідної аналітичної інформації
Підвищення достовірності і надійності отриманої інформації, що забезпечує підвищення рівня наукової обґрунтованості прийняття управлінських рішень на основі результатів аналізу	

Джерело: власна розробка автора

тиві через зниження самооцінки в окремих працівників, першопричиною чого є байдужість та надмірне ставлення зі сторони керівництва, відсутність можливостей самореалізації та перспектив кар'єрного зростання; наявність завищеної самооцінки в окремих працівників, які володіють високим рівнем професіоналізму та компетентності, котрі можуть вимагати несправедливого підвищення заробітної плати та надання інших переваг; слабкий взаємозв'язок цілей підприємства із цілями персоналу; психологічна криза та депресія окремих працівників; соціально-психологічна неприйнятність роботи, трудове згорання; позбавлення соціальних гарантій та благ; відсутність стимулювання за конкретний внесок працівником).

Разом із тим, групування зазначених факторів дає змогу визначити основні причини їх виникнення на сучасних промислових підприємствах, серед яких виділяють: неефективні та нерациональні організаційні та управлінські структури; недотримання безпечних умов праці; неефективні планування і прогнозування робіт, слабкість організаційного забезпечення та нормативного регулювання; скорочення кадрового резерву; відсутність у підприємства бажання компенсувати витрати на навчання та підвищення кваліфікації працівника; відсутність зв'язку заробітної плати з результатами роботи підприємства та його прибутками; завищені оклади та несправедлива матеріальна винагорода «особливо важливих» працівників; необґрунтований розрив у рівні оплати вищого, середнього і нижчого складу працівників; відсутність стимулювання за конкретний внесок працівником; відсутність можливостей самореалізації та перспектив кар'єрного зростання; позбавлення соціальних гарантій та благ; відсутність, несправність чи незадовільний стан матеріально-технічного забезпечення праці; відсутність наукових розробок та технологічне відставання від конкурентів; застарілість чи низький рівень якості технологій, машин, обладнання, техніки і матеріалів; несправедливість у матеріально-технічному забезпеченні працівників; застарілість та зношування комп'ютерного устаткування; недостатня надійність програмного забезпечення; застарілість ІТ-технології; відсутність необхідних автоматизованих систем.

Виходячи із цього, нами розроблені рекомендаційні заходи, спрямовані на усунення факторів, що знижують трудову діяльність персоналу на підприємстві (табл. 1).

Таким чином, для сучасних українських підприємств з метою перспективного формування та впровадження заходів з активізації трудової ді-

яльності персоналу, що є запорукою ефективного управління підприємством, випуску конкурентоспроможної продукції, що забезпечить отримання високих прибутків та розвитку підприємства в цілому, необхідним є дотримання низки вимог.

До таких вимог доцільно віднести: вдосконалення організаційно-управлінської структури, матеріально-технічного забезпечення, рівня освоєння техніки та технологій, в т.ч. ІТ-технологій, підвищення кваліфікації персоналу, здійснення справедливого розподілення премій, доплат та надбавок пропорційно трудовому внеску працівників, підвищення рівня лояльності, приналежності та залученості персоналу в діяльність підприємства (особливо це стосується категорії робітників), вироблення у працівників усвідомлення об'єктивної важливості досягнення єдності між особистими цілями та цілями підприємства.

Отже, загальною метою активізації трудової діяльності персоналу має стати результат співпадання цілей та інтересів працівників із цілями та інте-ресами підприємства, підвищення продуктивності персоналу, заохочення працівників до прояву ініціативи у вирішенні їх як особистих проблем, так і проблем підприємства, поліпшення робочої атмосфери серед підлеглих, задоволення базисних потреб персоналу, попередження надмірного перенавантаження працівників. Виходячи з цього, забезпечення високомотивованої праці персоналу вимагає активізацію його трудової діяльності, здійснити яку неможливо без усунення факторів, які її знижують.

Висновки з даного дослідження і перспективи. Проведений аналіз показав, що за сучасних умов розвитку вітчизняної економіки для працівників важливими факторами, які здійснюють підвищення їх трудової діяльності, є не лише фінансово-економічні, але й забезпечення гідних умов праці, розробка та реалізація заходів щодо планування професійного розвитку, підвищення кваліфікації, формування системи безперервного навчання та розвитку персоналу, налагодження міжособистісних стосунків у колективі. Таким чином, усунення факторів, які знижують трудову активність персоналу, є надзвичайно актуальним в аспекті забезпечення підвищення конкурентного потенціалу й конкурентних переваг підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Перспективи досліджень автора полягають у подальшому розробленні проблематики пошуку та впровадження в практику діяльності сучасних промислових підприємств механізмів ефективного управління персоналом в системі забезпечення стабільного функціонування та розвитку промислових підприємств.

Список літератури:

1. Національна академія наук України. Інститут соціології : офіційний веб-сайт. URL: <http://i-soc.com.ua/ukr/index.php> (дата звернення: 20.08.2019).
2. Шаульська Л.В. Профорієнтаційні заходи в системі забезпечення економіки робітничими кадрами. *Регіональні проблеми людського та соціального розвитку* : тези доп. і повідом. наук.-практ. конф. (Донецьк, 4-5 листопада 2008 р.). Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2008. Т. 2. С. 206–211.
3. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента : учебник. 5-е изд., стереотип. Київ : МАУП, 2004. 280 с.
4. Шишкіна К.І. Мінімальна заробітна плата як державна соціальна гарантія та світовий досвід її визначення. *Продуктивність агропромислового виробництва. Економічні науки*. 2013. Вип. 23. С. 32–36.
5. Климчук А.О. Оцінка професійного розвитку персоналу машинобудівних підприємств. *Eurasian Academic Research Journal*. 2017. № 12(18). С. 48–54.
6. Ревкова Н.О. Мотиваційний механізм як засіб підвищення конкурентноздатності. *Регіональні перспективи*. 2001. № 5–6. С. 291–292.

7. Павловська О.В. Оцінка ефективності стимулювання праці за результатами соціологічного обстеження. *Україна: аспекти праці*. 2001. № 1. С. 39–44.

References:

1. Nacionaljna akademija nauk Ukrajiny. Instytut sociologhiji : oficijnyj veb-sajt [National Academy of Sciences of Ukraine. Institute of Sociology: official website]. Available at: <http://i-soc.com.ua/ukr/index.php> (accessed 20 August 2019).
2. Shaulsjska L.V. (2008). Proforijentacijni zakhody v systemi zabezpechennja eko-nomiky robitnychymy kadramy [Career guidance measures in the system of providing the economy with workforce]. Proceedings of the *Reghionaljni problemy ljudsj-kogho ta socialnogho rozvytku (Ukraine, Donecjk, November 4-5, 2008)*. Donecjk : NAN Ukrajiny, In-t ekonomiky prom-sti, pp. 206–211.
3. Shhekin G.V. (2004). Osnovy kadrovogo menedzhmenta [HR Management Fundamentals]. Kyiv : MAUP. (in Russian)
4. Shyshkina K.I. (2013). Minimaljna zarobitna plata jak derzhavna socialjna ghara-ntija ta svitovyj dosvid jiji vyznachennja [Minimum wage as a state social guarantee and worldwide experience in it's defining]. *Produktyunistj aghrop-romyslovogho vyrobnyctva. Ekonomichni nauky*, vol. 23, pp. 32–36.
5. Klymchuk A.O. (2017). Ocinka profesijnogho rozvytku personalu mashynobudivnykh pidprijemstv [Assessment of professional development of personnel of machine-building enterprises]. *Eurasian Academic Research Journal*, no 12(18), pp. 48–54.
6. Revkova N.O. (2001). Motyvacijnyj mekhanizm jak zasib pidvyshhennja konkurent-nozdatnosti [Motivational mechanism as a means of increasing competitiveness]. *Reghionaljni perspektyvy*, no 5–6, pp. 291–292.
7. Pavlovsjka O.V. (2001). Ocinka efektyvnosti stymuljuvannja praci za rezuljtata-my sociologhichnogho obstezhennja [Assessment of the efficiency of stimulation of work on the results of a sociological survey]. *Ukrajina: aspekty praci*, no 1, pp. 39–44.