

Ю. Б. Молочник,
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"
Н. О. Шпак,
д. е. н., доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет "Львівська політехніка"

ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУВАННЯ АКТИВІЗАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СФЕРИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розроблено послідовність активізації діяльності працівників. Досліджено фактори активізації діяльності працівників комунікаційної сфери промислових підприємств та їх особливості. З метою обрання факторів, що чинять найвагоміший вплив на активізацію діяльності працівників, побудовано багатофакторну регресійну модель.

In the article is created the sequence of activation employees' activity. Also is investigated the factors of activation employees activity in communication sphere of industry. Having the aim to choose factors, that makes the most valuable influence on activation, is constructed multifactor regression model.

Ключові слова: активізація, система комунікацій, фактори активізації, багатофакторна регресійна модель.

Key words: activation, communication system, factors of activation, multifactor regression model.

ВСТУП

У практичній господарській діяльності підприємства застосовують вузький спектр методів активізації працівників комунікаційної системи. Так, на 85% досліджуваних підприємствах використовуються методи, які базуються на матеріальному стимулюванні — переважно це одноразові премії та словесна похвала. Використання зазначених методів значно звужує можливість підвищення зацікавлення працівників у своїй роботі, унеможлиблює використання резервів підвищення результативності праці, знижує креативність та творчий підхід до вирішення поставлених завдань, скорочення частки наукомістких операцій, швидкості здійснення комунікацій та не призводить до удосконалення організації роботи всього підприємства.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

З огляду на зазначене та базуючись на результатах експертного дослідження на предмет застосування методів активізації працівників комунікаційної системи у практиці вітчизняних підприємств, можемо стверджувати, що виникає об'єктивна необхідність у розробленні дієвого методичного інструментарію щодо удосконалення активізування діяльності працюючих.

Більшість науковців [1—8] схиляється до думки, що основним фактором впливу на працівників комунікаційної системи є матеріальні стимули. Нематеріальним стимулам та мотивам як чинникам впливу на активізацію працівників приділено недостатньо уваги. Тому доцільно дослідити особливості впливу як нематеріальних, так і матеріальних стимулів, а також визначити їх пріоритетність.

З огляду на результати аналізу літературних джерел за проблематикою, ціллю дослідження є побудова послідовності активізації працівників комунікаційної

Рис. 1. Послідовність активізації діяльності працівників комунікаційної системи промислового підприємства

Таблиця 1. Перелік факторів, які впливають на діяльність працівників комунікаційної системи промислового підприємства

Фактори зовнішнього середовища	
Економічні	Рівень розвитку економіки країни
	Рівень інфляції
	Розміри процентних ставок за кредитами та депозитами
	Рівень облікової ставки НБУ
	Рівень обмінного курсу провідних іноземних валют
	Стабільність національної грошової одиниці
	Рівень зайнятості населення
	Податкова політика
	Вимоги до ведення бухгалтерського обліку
Вимоги до складання фінансової звітності	
Політичні	Грошово-кредитна політика
	Політичне становище в країні
	Міжнародна політика країни
Техніко-технологічні	Застосування результатів науково-технічного прогресу
	Ступінь зношеності основних засобів
	Застосування новітньої техніки та технології
Інформаційні	Доступність інформації
	Достовірність інформації у ЗМІ, органах державної влади, пресі
	Повнота і своєчасність одержання інформації
	Якість інформації
Соціально-культурні	Ставлення різних верств населення до підприємства
	Соціальні орієнтири відносно культурних цінностей
	Культура праці
	Культура поведінки в соціумі
Фактори внутрішнього середовища	
Виробничі	Обсяги діяльності підприємства
	Продуктивність праці
	Рівень виконання плану
	Якість продукції
	Асортимент продукції
	Техніко-технологічний процес
	Ступінь автоматизації виробництва
Організаційні	Організаційно-правова форма господарювання
	Структура управління підприємством
	Стратегія розвитку підприємства
	Облікова політика
Ресурсні	Відповідність кадрового забезпечення
	Достатність фінансового забезпечення
	Матеріально-технічне оснащення
	Інноваційний потенціал
	Інформаційне забезпечення

сфери, а також аналіз факторів впливу на активізацію працівників промислових підприємств як одного з етапів даної послідовності.

РЕЗУЛЬТАТИ

З метою виявлення основних потреб усіх працівників комунікаційної системи підприємства доцільним є проведення анкетування для виявлення їхніх мотивів, стимулів, додаткових потреб, у чому вони вбачають напрями активізації своєї роботи. Тому розроблено послідовність активізації діяльності працівників, що представлена на рис. 1.

На першому етапі необхідним є усвідомлення керівництвом доцільності активізації працюючих та зосередження уваги на працівниках комунікаційної системи. Переважна більшість керівників під активізацією розуміє удосконалення системи мотивування та стимулювання працівників. Однак, як засвідчують дані експертного опитування, навіть у даній площині використовуються досить вузький інструментарій. Незаперечним є той факт, що працівники становлять найцінніший ресурс підприємства.

Другий етап передбачає визначення мети і цілей активізації діяльності працівників. Надзвичайно важливим є те, щоб цілі мали об'єктивний характер та кількісне вираження. Це допоможе у майбутньому визначити ефективність проведених заходів. Важливим моментом на даному етапі є забезпечення узгодження цілей активізації із цілями та стратегією розвитку всього підприємства.

На третьому етапі відбувається дослідження факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Загально-відомо, що підприємство є відкритою системою, а отже, фактори, які впливають на підприємство, чинять вплив і на структурні елементи даного об'єкта, зокрема і на працівників комунікаційної системи. Тому при дослідженні факторів, що впливають на активізацію працівників, доцільним є розгляд усієї сукупності факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ промислового підприємства.

На основі систематизації напрацьовань науковців [1—8] стосовно факторів впливу на діяльність підприємств згруповано найбільш вагомі фактори (табл. 1).

Більшість факторів зовнішнього середовища підприємства науковці поділяють на фактори прямого та непрямого впливу. Однак, незалежно від того, до якої групи вони належать, зазначені фактори є складно регульованими.

Вищенаведені фактори можуть як негативно, так і позитивно впливати на діяльність цілого підприємства, а отже, і на діяльності працівників комунікаційної системи. Якщо в результаті аналізу внутрішнього середовища підприємством виявлено негативний вплив таких факторів, то керівникам необхідно розглянути шляхи впливу на них та способи їх мінімізації, щоб негативні наслідки не поширилися і на роботу працівників. Для цього потрібно виявити і досліджувати ті фактори, які справляють позитивний вплив на діяльність підприємства і, таким чином, призводять до активізації роботи персоналу комунікаційної системи. Саме це передбачає четвертий етап пропонованої послідовності.

З метою ідентифікування та обрання факторів, які сприяють активізації працівників комунікаційної системи, запропоновано методичні рекомендації, які полягають у виконанні таких етапів:

- 1) узагальнення факторів внутрішнього, зовнішнього середовищ підприємства та специфічних факторів комунікаційної системи;
- 2) аналіз усієї множини факторів на предмет їхньої значущості, базуючись на експертному оцінюванні;
- 3) обрання найістотніших факторів, що сприяють активізації діяльності працівників із використанням регресійних моделей.

Підставою для обрання найсуттєвіших факторів є результати експертного опитування. В опитуванні взяли участь працівники комунікаційної системи множини промислових підприємств.

З метою розроблення обґрунтованих та дієвих практичних рекомендацій для активізації діяльності працівників комунікаційної системи слід дослідити вищевказані фактори на предмет вагомості їх впливу на таких працівників. Протягом 2010—2011 рр. було проведено експертне опитування менеджерів промислових підприємств. В анкеті їм було запропоновано із сукупності факторів відмітити та оцінити ті, які на їхню думку активізували б діяльність. Експерти присвоїли найвищі бали тим факторам, котрі, на їхню думку, є найбільш впливовими. Запропоновано п'ятибальну шкалу, у якій відповідно 5 — найвпливовіший фактор, а 0 — це фактор із найменшим впливом.

З метою узагальнення значень слід розрахувати їх середнє значення за відомою формулою:

$$\bar{K}_b = \frac{\sum_{i=1}^n K_{bi}}{n} \quad (1),$$

де \bar{K}_b — середньоарифметичне значення коефіцієнта впливу фактора n на активізацію працівників комунікаційної системи; n — кількість експертів, які брали участь у анкетуванні.

Згідного обраного методу необхідним є визначення коефіцієнтів значимості для кожного з аналізованих факторів. Зазначені коефіцієнти відображають значимість факторів порівняно один з одним. Отримані результати за проведеними дослідженнями наведені у табл. 2.

Як видно з наведеної таблиці, факторами, що мають найвищі коефіцієнти значимості, є участь у тренінгах та семінарах, автоматизація комунікаційного процесу, система соціального стимулювання та використання матеріальних стимулів.

Участь у тренінгах та семінарах сприяє активізації діяльності працівників, оскільки забезпечує:

- розширення знань та умінь працівників;
- підвищення їхнього професійного рівня;
- розширення та поглиблення компетенцій фахівців;
- виявлення латентних вмінь та навичок.

У результаті експертного опитування систематизовано фактори, які найістотніше впливають на активізацію діяльності працівників, згідно оцінок експертів (рис. 2).

Автоматизація комунікаційного процесу призводить до активізації працівників через пришвидшення перебігу інформаційного обміну, опрацювання даних, раціональне використання ресурсів, зокрема людського чинника.

Соціальне стимулювання сприяє підвищенню активізації через забезпечення підвищення лояльності персоналу до підприємства. Разом з тим, підприємство знижує власні витрати через відсутність компенсації співробітникам їх трудових витрат.

Матеріальне заохочення є одним із найістотніших засобів стимулювання працівників, хоча не сприяє розкриттю їхнього потенціалу повною мірою. За сучасних умов підприємствам доцільно вдаватися до матеріальної із застосування широкого кола немонетарної мотивації.

Активізація працівників підприємства комунікаційної системи пов'язується зі ставленням працівника до підприємства загалом, праці, самовдосконалення, рівня трудової дисципліни. Одним із особливих факторів якості активізації роботи працівників є рівень культури праці, за допомогою якої здійснюється будь-яка діяльність, що дозволяє працівнику найкращим чином реалізувати свій потенціал. Культура праці як спосіб діяльності людей відповідно до їхніх можливостей і інтересів дозволяє їм розширити можливості вибору, відстоювати свою думку, удосконалюватися як особистість.

Творча самореалізація персоналу неможлива без його соціальної активності. Однак рівень соціальної активності є різним залежно від віку і статі працівників,

Таблиця 2. Значення коефіцієнтів, які характеризують значимість факторів впливу на активізування працівників комунікаційної системи

№	Найменування факторів	\bar{K}_b	Перелік експертів									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Рівень освітньої підготовки	1,1	0,9	1	1,4	1,7	2	0,6	0,8	0,7	0,9	1
2	Професійно-кваліфікаційний рівень	1,02	1,2	1,4	1,3	0,7	0,9	0,9	0,8	1	1	1
3	Прагнення до саморозвитку	0,64	0,6	0,5	0,7	0,4	0,7	0,6	0,8	0,8	0,7	0,6
4	Участь у тренінгах та семінарах	1,82	1,7	1,8	1,6	2	1,3	2,1	1,7	2,2	1,9	1,9
5	Внутрішні стимули	0,28	0,4	0,3	0,2	0,3	0,2	0,4	0,2	0,3	0,3	0,2
6	Впровадження технологічних процесів	0,91	0,9	1	1,1	0,9	0,7	1	1	0,9	0,8	0,8
7	Впровадження результатів НТП	0,79	0,6	0,5	0,5	0,9	0,9	1	1	0,9	0,8	0,8
8	Автоматизація комунікаційного процесу	1,62	1,7	1,8	1,6	1	1,3	1,1	1,7	2,2	1,9	1,9
9	Соціальна активність	1,09	1,2	1,2	1,1	1	1	1	1,3	1	1	1,1
10	Інтелектуалізація діяльності	0,67	0,7	0,5	0,8	0,5	0,8	0,9	0,7	0,6	0,5	0,7
11	Трудова дисципліна	0,91	0,9	1	1	0,6	0,8	0,9	1	1,2	0,9	0,8
12	Система соціального стимулювання	1,58	1,5	1,7	1,7	1,6	1,7	1,4	1,6	1,5	1,6	1,5
13	Сприятливий клімат	0,86	0,5	0,6	0,5	0,9	0,8	1	1,3	1,1	0,9	1
14	Організація умов праці	0,99	0,9	0,8	0,9	1	1,1	1,3	1	1,2	1	0,7
15	Використання матеріальних стимулів	1,55	1,8	1,5	1,7	1	1,6	1,6	1,3	1,6	1,8	1,6
16	Доступність інформації про напрями розвитку підприємства у т.ч. персоналу	0,38	0,2	0,4	0,5	0,3	0,5	0,3	0,4	0,5	0,3	0,4

їхнього соціального досвіду, який розвивається у процесі соціальної взаємодії. Творча активність має прояв через збагачення знаннями, досвідом, навичками, ступінь реалізації можливостей, дисциплінованість, відповідальність. Тому підприємство повинне заохочувати соціальну активність персоналу, сприяти налагодженню соціальної взаємодії між різними віковими групами, що сприятиме високопродуктивній праці і підвищенню якості роботи в умовах активізації діяльності працівників.

Представлені на рис. 2 фактори активізації діяльності працівників, з точки зору експертів, є найбільш значущими. Однак для кожного окремо взятого підприємства ступінь їх впливу на активізування буде різнитись. З метою обрання факторів, що чинять найвагомий вплив на активізацію, доцільно розраховувати багатофакторні регресійні моделі для кожної з чотирьох груп факторів. У загальному вигляді рівняння багатофакторної регресії має такий вигляд [9]:

$$Y = b_0 + b_1 k_1 + b_2 k_2 + b_3 k_3 + \dots + b_n k_n + e_i \quad (2),$$

де b_0 — вільний член рівняння регресії; b_1, b_n — коефіцієнти регресії, що вказують на часткову вагомість ознак певного рівня; k_1, k_n — незалежна змінна; e_i — неспостережувана випадкова величина.

Перевірка розроблених моделей на адекватність здійснюється за допомогою F-критерію Фішера, який розраховується за формулою [9, с. 151]:

$$F_{розр} = \frac{R^2(n-m-1)}{(1-R^2)m} \quad (3),$$

де n — кількість спостережень; m — кількість факторів, які входять в модель.

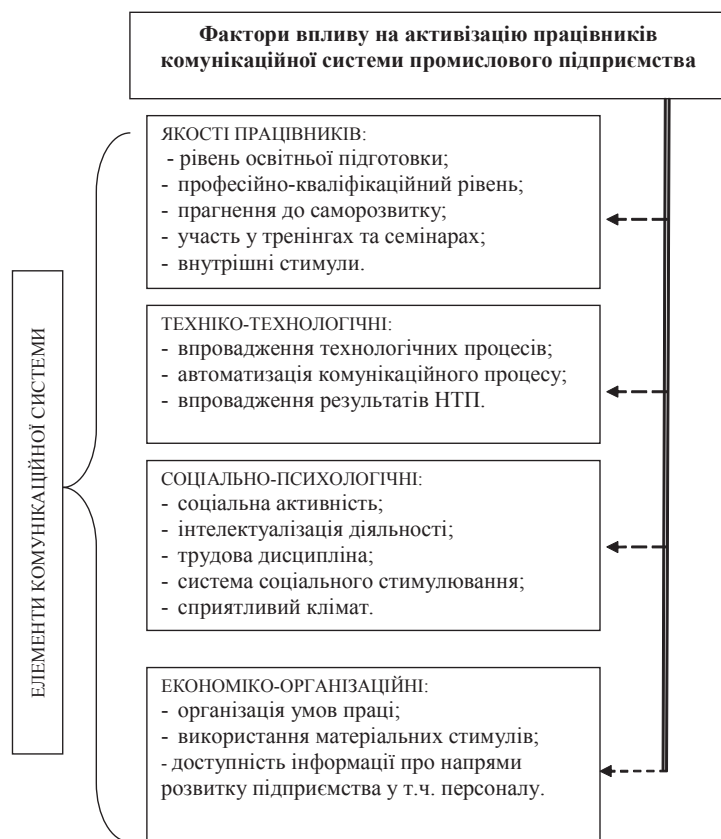


Рис. 2. Фактори активізації діяльності працівників комунікаційної системи підприємства

У результаті проведених обчислень за даними табл. 2 та переліку факторів, які наведені на рис. 2, отримано наступні моделі:

1) для групи факторів "Працівники":
 $y = 4,72 + 4,20k_1 - 0,02k_2 - 0,03k_3 + 2,18k_4 + 1,7k_5$ (4);

2) для групи факторів "Техніко-технологічні":
 $y = -8,98 + 0,21k_6 + 0,52k_7 - 0,04k_8$ (5);

3) для групи факторів "Соціально-психологічні":
 $y = -18,8 - 1,4k_9 - 3,96k_{10} + 1,6k_{11} + 9,28k_{12} + 0,19k_{13}$ (6);

4) для групи факторів "Економіко-організаційні":
 $y = 5,83 - 0,232k_{14} + 3,25k_{15} + 0,8k_{16}$ (7),

де у — зростання активності працівників; k_n — фактори.

Таким чином, побудовані моделі свідчать про те, що на зростання активності працівників найбільше впливають такі фактори, як: участь у тренінгах та семінарах, автоматизація комунікаційного процесу, система соціального стимулювання, використання матеріальних стимулів.

На п'ятому етапі відбувається інтерпретація найбільш суттєвих чинників у систему показників, які характеризують зростання активізації діяльності працівників комунікаційної системи. Систематизація показників активізації працюючих здійснювалась на основі врахування явних та прихованих умінь працівників комунікаційної системи.

На шостому етапі здійснюється обрання та застосування методу активізації працівників комунікаційної системи.

ВИСНОВКИ

Запропонована послідовність активізації працівників комунікаційної системи промислових підприємств має ряд переваг, а саме:

- передбачає аналіз факторів, які не лише впливають на самих працівників, а й факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ, які чинять вплив на діяльність всього підприємства;
- забезпечує врахування факторів впливу на акти-

візацію діяльності працівників, які зумовлені специфікою функціонування самої комунікаційної системи;

- формує показники активізації діяльності працюючих на основі найвпливовіших факторів з метою майбутнього впливу на них;

- забезпечує достовірність та об'єктивність отриманих результатів, оскільки під час оцінювання використовуються кількісні та якісні методи;

- забезпечує наскрізність дослідження та удосконалення процесу активізування працюючих, від необхідності усвідомлення керівництвом важливості такого процесу до конкретних прикладних рекомендацій, у вигляді розробленої стратегії активізації працівників комунікаційної системи.

Література:

1. Воронков Д.К. Вплив чинників на формування ринкової вартості промислового підприємства / Л.С. Запасна, Д.К. Воронков // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія: Економічні науки. — 2008. — № 4 (40). — С. 76—81.
2. Збаржевецька Л.Д. Методи, важелі та механізми підвищення інноваційної активності працівників // Економіка и управление. — 2009. — № 6. — С. 31—37.
3. Квіта Г.М. Моделювання потреб персоналу для активізації його діяльності / Г.М. Квіта // Моделювання та інформатизація соціально-економічного розвитку України: зб. наук. пр. — К.: ДНДІПМЕ, 2005. — Вип. 6. — С. 126—134.
4. Литвинчук А.В. Аналіз методів оцінювання комунікацій промислового виробництва // Праці Одинадцятій міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених "Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стає економічне зростання" / Ред. кол. Беспалова С.В. (голова) та ін. — Донецьк: ДонНУ, 2010. — Частина 3. — С. 244—247
5. Молочник Ю.Б. Місце та роль працівників у комунікаційній системі промислового підприємства / Ю.Б. Молочник, Н.О. Шпак // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: збірник науково-технічних праць. — Львів: РВВ НАТУ України, 2011. — Вип. 21.18. — С. 345—352.
6. Парсяк В. Нематеріальна мотивація співробітників малих підприємств: узагальнення та рекомендації / В. Парсяк // Економіст. — 2005. — № 1. — С. 60—63.
7. Решміділова С.А., Козік О.М. Підвищення якості роботи в умовах активізації науково-технічної діяльності // Вісник Хмельницького національного університету. — 2009. — № 3. — Т. 2. — С. 184—189.
8. Семикіна М.В. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання: [моногр.] / М.В. Семикіна, Л.А. Коваль. — Кіровоград: Степ, 2002. — 212 с.
9. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала / Джордж Т. Милкович, Джерри М. Ньюман; пер. с англ. [И.Л. Белоус и др.]. — М.: Вершина, 2005. — 760 с.
10. Фещур Р.В. Статистика. Теоретичні основи і прикладні аспекти: [навч. посіб.] / Р.В. Фещур, А.Ф. Барвінський, В.П. Кічор. — Львів: Інтелект-Захід, 2001. — 276 с.
11. Шпак Н.О., Кузьмін О.Є. Мотивування працівників системи комунікацій машинобудівного підприємства: організаційні та фінансово-економічні аспекти // Економіка промисловості. — 2010. — № 49(1). — С. 123—130.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2012 р.