

До чинників зовнішнього середовища, які впливають на глибину і гостроту виробничих конфліктів, можна віднести екологічну ситуацію. Ця сторона конфліктології мало вивчена. Але природно передбачити, що помітні відхилення від екологічних нормативів в місці існування людей, особливо в містах, сприяють погіршенню психологічного стану людини. Останній факт приводить до неадекватної оцінки людиною конфліктної ситуації.

Розглядаючи причини конфліктів, треба мати на увазі, що їх необхідно розглядати взаємозалежно, а подібна диференціація є досить умовною. Власне кажучи, мова йде про одиничні, особливі і загальні причини, що, як і подібні категорії, знаходяться в діалектичному взаємозв'язку.

Сучасні погляди полягають у тому, що навіть при наявності ефективного управління в організаціях деякі конфлікти не тільки можливі, а й навіть бажані. Звичайно, конфлікт не завжди має позитивний характер. В деяких випадках він може заважати задоволенню потреб індивідууму і досягненню цілей організації. Наприклад, якщо в колективі є людина, схильна до суперечок, інші члени колективу можуть поділяти погляди цієї людини, щоб не вступати в суперечку і уникнути конфлікту, хоч точка зору любителя посперечатися може бути; і неправильно. Проте в багатьох випадках конфлікт допомагає виявити різноманітність поглядів, дає додаткову інформацію, допомагає виявити альтернативні вирішення проблеми.

Найбільш розповсюдженими причинами конфліктів є: обмеженість ресурсів; взаємозалежність завдань; розбіжності в цілях; відмінності в уявленнях та цілях; дефіцит інформації і незадовільні комунікації.

Найпоширенішими організаційними причинами стресу в організаціях є: перевантаженість або недозавантаженість роботою; конфлікт ролей, зумовлений суперечливими вимогами до працівника або порушенням принципу єдиноначальності (одержання підлеглим суперечливих розпоряджень);

невизначеність ролей, тобто ситуація, коли працівник не розуміє, чого від нього хочуть [6].

Висновки. Таким чином, будь-яке підприємство або організація при розробці заходів, що знижують рівень конфліктності в колективі, повинно враховувати зовнішні фактори, вміло використовувати їх зміну. Кожне підприємство, якщо воно бажає зменшити кількість конфліктів своєї життєдіяльності, буде прагнути до того, щоб затвердити у себе вищі стандарти етики ділового спілкування, що є фактором нормального функціонування колективу.

Необхідно пам'ятати, що трудова діяльність людей неможлива без зіткнення ідей, життєвих позицій, цілей, як окремих людей, так і малих та великих колективів. Постійно виникають розбіжності і протиріччя різних сторін, що нерідко переростають у конфлікти. Необхідно відповідне управління цим процесом, що дозволяє надати конфліктам конструктивний характер.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Сухорукова Т.Г. Характеристика внутрішніх факторів, що визначають рівень стресовості та конфліктності колективу [Текст] / Т. Г. Сухорукова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013 - № 42 - с. 440.
2. Ворожейкин И. Е. Конфликтология [Текст]: учебник / И. Е. Ворожейкин, А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 310 с.
3. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом [Текст] / А. И. Кочеткова – М.: ЗЕРЦАЛО, 1999. – 376 с.
4. Цюрюпа М. В. Основы конфликтологии та теорії переговорів [Текст]: навч. посібник / М. В. Цюрюпа. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 304 с.
5. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала [Текст]: пособие по кадровой работе / В. Р. Веснин. – М.: Юристъ, 1998. – 496 с.
6. Анцупов А. Я. Конфликтология [Текст]: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 507 с.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Кірдіна О.Г.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 331.101.3:656.2.001.73

МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

Токмакова І.В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

В статті визначено, що важливим чинником забезпечення ефективності залізничного транспорту в сучасних умовах є адекватне управління персоналом, однією із ключових складових якого є мотивація трудової поведінки. Зроблено висновок, що процеси реформування створюють додаткові загрози, які визвано деструктивною трудовою поведінкою. Врахування даного аспекту, а також необхідності підвищення матеріального добробуту працівників галузі й

забезпечення їх участі в управлінні підприємствами формують підходи до удосконалення мотиваційного механізму на підприємствах залізничної галузі.

Ключові слова: трудова поведінка, мотивація, персонал, підприємства залізничного транспорту, реформування.

МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОГО ПОВЕДЕННЯ РАБОТНИКОВ ПРІДПРИЯТІЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ

Токмакова И.В., к.э.н., доцент (УкрГАЗТ)

В статье определено, что важным фактором эффективности железнодорожного транспорта в современных условиях является адекватное ситуации управление персоналом, одной из ключевых составляющих которого является мотивация трудового поведения. Сделан вывод, что процессы реформирования создают дополнительные угрозы, которые вызваны деструктивным трудовым поведением. Учет данного аспекта, а также необходимости повышения материального благосостояния работников отрасли и обеспечения их участия в управлении предприятиями формируют подходы к усовершенствованию мотивационного механизма на предприятиях железнодорожной отрасли.

Ключевые слова: трудовое поведение, мотивация, персонал, предприятия железнодорожного транспорта, реформирование.

THE MOTIVATION OF THE LABOUR BEHAVIOUR OF THE ENTERPRISES OF A RAILWAY TRANSPORTATION IN THE CONDITIONS OF REFORMING

Tokmakova I.V., Ph.D., associate Professor (USA of RT)

One of the most important issues in terms of reforming the railway transport is the motivation of productive labor, the formation of the economic interest of workers to work. Characterization of changes in society and on the railway transport dictates the necessity of formation of representations about all aspects of the conduct of the personnel, mastering the skills of control people's behaviour, their improvement. In this situation, special importance is the study of the risks and threats posed by the labor behavior of employees, because in some studies it is considered that the staff of the organization is the weakest link in the overall system of economic security of the enterprise. In line with this, be aware that the labor behavior, its characteristics are displayed through the personnel security (danger). Therefore a promising is the improvement of motivational mechanism, based on an assessment of risks and threats of labor behavior, development of the program of improvement of labour conduct, with the participation of workers and distribution of the incentive Fund, depending on the scheduled jobs program.

Keywords: labor behavior, motivation, staff, enterprises of railway transport reforming.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Головною передумовою ефективного функціонування та стійкого довгострокового розвитку залізничного транспорту вважається проведення його структурної реформи, причому досягнення поставленої мети та забезпечення реалізації заходів реформування безпосередньо залежить від найціннішого з ресурсів підприємств залізничної галузі – персоналу.

Складність завдань, що необхідно вирішити в процесі реформ, темпи розвитку науково-технічного прогресу, необхідність інтелектуалізації різних сфер діяльності на залізничному транспорті актуалізують питання удосконалення управління персоналом галузі, і зокрема процесів мотивації як одного з найважливіших чинників підвищення ефективності праці, формування високопрофесійного й соціально-відповідального колективу та гарантування кадрової і економічної безпеки галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Мотивація трудової діяльності персоналу є об'єктом дослідження багатьох зарубіжних і вітчизняних економістів та науковців.

В Україні питання в галузі мотивації персоналу стали предметом дослідження, удосконалення та адаптації в роботах таких

провідних вітчизняних вчених як: Д.П. Богиня, Л.І. Долгова, Г.Т. Куліков [1], А.М. Колот [2], О.Л. Єськов [3], Н.Д. Лук'янченко, Л.Л. Бунтовська [4], М.В. Семикіна [5], В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко [6], зокрема на підприємствах залізничного транспорту ці питання вивчають: В.В. Компанієць [7], Л.Л. Калініченко [8] та інші.

Виділення невирішених частин загальної проблеми Однак, проблеми, пов'язані з формуванням у працівників підприємств залізничного транспорту мотивації, не мають однозначного рішення і потребують подальшого дослідження з урахування їх протікання в умовах реформування залізничної галузі.

Мета статті є пошук і теоретичне обґрунтування підходів до удосконалення системи мотивації трудової поведінки персоналу підприємств залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Структурна реформа залізничного транспорту та її реалізація безпосередньо залежать від людського фактора, кадрового складу, до якого пред'являються в нових умовах більш високі вимоги [9]. У силу цього змінюються пріоритети в організації управління персоналом, що передбачають використання економічних стимулів і соціальних гарантій, орієнтованих на зближення інтересів працівника з

інтересами організації в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найкращих економічних результатів діяльності підприємств і залізничної галузі в цілому.

Характер змін, у тому числі визнаних процесами реформування, обумовили необхідність введення в дію нових характеристик персоналу організації, підвищили значущість не тільки розвитку його вмінь, навичок та особистісних характеристик, а й доповнилися вимогами до його поведінки. Саме тому в з'явився новий поведінковий напрям управління. Головною його метою стало розширення, за допомогою наукових методів, уявлень про всі аспекти поведінки в організаційному середовищі, оволодіння навичками управління поведінки людей, їхнє вдосконалювання.

В сучасній науці під трудовою поведінкою розуміють комплекс певних послідовних вчинків і дій людини, які спрямовані на перетворення предметів праці з метою досягнення відповідного результату і поєднують працівника із трудовим процесом. Це свідомо регульований комплекс дій і вчинків працівника, пов'язаних із збігом професійних можливостей і інтересів з діяльністю виробничої

організації, виробничого процесу. Це процес самоналаштування, саморегуляції, що забезпечує певний рівень особової ідентифікації [10-11].

Биокремлення категорії "трудова поведінка" пояснюється тим фактом, що людина, залучена до трудової діяльності, не є механічним елементом її функціональної системи. Між трудовими функціями, заданими робочим місцем і професійними можливостями людини, бажанням виконувати ці функції завжди є певна дистанція. Адже працівник ставиться до своїх трудових функцій передовсім як до засобу й умов досягнення власної мети, реалізації особистих інтересів, задоволення своїх потреб.

Трудову поведінку, з одного боку, нормативно задано умовами виробничої ситуації, а з другого - вона є досить вільною і залежить від індивіда, який може робити вибір з багатьох альтернатив. Ступінь відповідності цих двох аспектів свідчить про ступінь зацікавленості працівника в узгодженні своїх дій із цілями організації.

В науковій літературі проводиться класифікація видів трудової поведінки за різними ознаками. Найбільш повно висвітлено цей аспект у Ромашова О.В. [10], що представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація видів трудової поведінки [10]

Підстави для класифікації	Види трудової поведінки
Суб'єкти поведінки	Індивідуальна, колективна
Наявність (відсутність) взаємодії	Передбачає взаємодію, не передбачає взаємодію
Виробнича функція	Виконавська, управлінська
Ступінь детермінованості	Жорстко детермінована, ініціативна
Ступінь відповідності прийнятим нормам	Нормативна, відхилена від нормативів
Ступінь формалізації	Усталена в офіційних документах, не усталена
Характер мотивації	Ціннісна, ситуативна
Виробничі результати і наслідки	Позитивна, негативна
Ступінь традиційності поведінки	Усталені види поведінки, види, що зароджуються, в тому числі у формі реакції на різні соціально-економічні акції
Результати й наслідки з погляду людської долі	Відповідні бажаним зразкам трудового життя, не відповідні
Ступінь реалізації трудового потенціалу	Не вимагають змін досягнутого ступеня реалізації трудового потенціалу, вимагають суттєвої мобілізації різних компонентів трудового потенціалу (як сукупності якостей працівника)
Характер відтворення трудового потенціалу	Передбачає просте відтворення трудового потенціалу, вимагає розширеного відтворення трудового потенціалу

Види трудової поведінки важко обмежити цим переліком, оскільки характер поведінки індивіда в будь-якій ситуації формується взаємодією його особистих характеристик і характеристик ситуації. Тому управління поведінкою необхідно орієнтувати на ситуаційний підхід, ідея якого полягає в тому, що не існує єдиного правильного універсального виду управління для будь-якої ситуації.

В умовах реформування особливого значення набуває дослідження ризиків та загроз, що обумовлені трудовою поведінкою працівників. У ряді

досліджень вважається, що персонал організації становить найбільш слабку ланку в загальній системі економічної безпеки підприємства. Так, вчені визначають як загрозливі - деструктивну, агресивну та девіантну поведінку, і вважають їх передумовою виникнення різноманітних ризиків кадрової безпеки. У зв'язку з цим слід визначити, що трудова поведінка, її характеристики відображаються через кадрову безпеку (небезпеку).

Виходячи з вищесказаного результатом ефективною мотивації поведінки є підвищення

кадрової безпеки підприємств залізничного транспорту і галузі в цілому, у зв'язку з чим відбувається зміна завдань мотивації, зокрема попередження та нейтралізації загроз низької компетенції працівників, відсутності корпоративної свідомості, незабезпечення економічного добробуту працівників та їх захищеності, а також низького рівня організаційної прихильності.

Важливим моментом управління трудовою поведінкою працівників підприємств залізничного транспорту в умовах реформування має стати адекватний мотиваційний механізм, що враховуватиме як потреби працівників, так і потреби підприємств залізничного транспорту, а також застосування сучасного інструментарію мотивації.

Аналіз мотиваційного процесу на підприємствах залізничної галузі свідчить, що найбільш слабкими його ланками є низький рівень оплати праці, недоліки в системі преміювання, суб'єктивізм в оцінці підлеглих, неухважне до них відношення, некомфортний моральний клімат в колективах, незацікавленість працівників в результатах праці.

В ситуації, що склалася першочергового рішення потребують завдання матеріальної мотивації, так як важливим є підвищення добробуту працівників за рахунок зростання їх оплати праці, застосування дієвого преміального механізму.

Поряд з матеріальними мотиваторами слід врахувати і сучасні тенденції нематеріальної мотивації, серед яких найважливішого значення набуває участь в управлінні справами підприємств. Це корисно з огляду на інтереси як найманих працівників, так і роботодавців. Перші отримують можливість повнішого задоволення своїх нематеріальних потреб (причетності, самовираження тощо), а другі — можуть підвищити ефективність управлінських рішень і ліпше використати трудовий потенціал організації. Тому більшість сучасних теорій мотивації виходить з необхідності якнайширшого залучення персоналу до управління виробництвом, розвитку виробничої демократії в цілому.

У найзагальнішому вигляді розвиток виробничої демократії у світовій практиці реалізується за двома напрямками: застосування різних форм участі персоналу в управлінні виробництвом; участь персоналу організацій в розподілі результатів виробництва.

Висновок Таким чином, елементами удосконаленої системи мотивації слід визначити підвищення матеріального достатку працівників та забезпечення їх участі в управлінні підприємством. Проведення оцінки трудової поведінки з

урахуванням ризиків небезпеки, розробка програми покращення трудової поведінки за участю працівників та розподіл преміального фонду в залежності від виконання запланованих програмою завдань дозволить більш ефективно організувати мотиваційний процес на підприємствах залізничної галузі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Богиня Д. П. Мотивація праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики [Текст] : монографія / Д.П. Богиня, Л.І. Долгова, Г.Т. Куліков та ін. — К. : Ін-т економіки НАН України, 1997. — 320 с.
2. Колот А.М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу [Текст] : навч. посіб. / А.М. Колот — К.:КНЕУ, 2005.-224с.
3. Лук'янченко Н.Д. Мотивація персоналу [Текст]: навч. посібник / Н.Д. Лук'янченко, Л.Л. Бунтовська. — Донецьк, ДонНУ, 2004. - 302 с
4. Еськов А.Л. Мотивационный механизм в системе производственного менеджмента: проблемы и решения [Текст] : монографія / А.Л. Еськов ; Донецк: ИЭП НАН Украины, 2005. — 390 с.
5. Семикіна М.В. Філософія мотивації праці в умовах формування конкурентних відносин [Текст] / М.В. Семикіна // Україна: елементи праці. - 2004. - № 2. - С. 31 - 38.
6. Шинкаренко В.Г. Мотиви результатів діяльності працівників [Текст] / В.Г. Шинкаренко, О.Н. Криворучко // Україна: аспекти праці. — 1998. — №3. — С. 25-28.
7. Компанієць В.В. Оцінка якості трудового життя персоналу: методика та можливості її застосування [Текст] / В.В. Компанієць // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2009. — №25.- С. 210-215.
8. Калініченко Л.Л. Удосконалення мотиваційної системи на залізничному транспорті [Текст] / Л.Л. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2012. — №39.- С. 118-124.
9. Про схвалення Концепції Державної програми реформування залізничного транспорту [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/651-2006-p>.
10. Ромашов О.В. Социология труда [Текст]: учеб. пособие. / О.В. Ромашов. — М.: Гардарики, 2001. — 320с.
11. Пилипенко В.Е. Социальная регуляция трудового поведения (социологический анализ) [Текст] / В.Е. Пилипенко. — К.: Наукова думка, 1993. — 126 с.

*Рецензент д.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.*