

УДК 331.101.3

Джур О. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

МОТИВАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ КОСМІЧНОЇ ГАЛУЗІ

Стаття присвячена аналізу розвитку підсистеми мотивації в системі управління конкурентоспроможністю підприємства космічної галузі в рамках різних концепцій управління персоналом, особливостей формування підсистеми мотивації та програм мотивації персоналу на аерокосмічних підприємствах, виділенню специфічних характеристик мотиваційних програм для забезпечення ефективності виробничої системи з метою досягнення стійкого успіху та конкурентоспроможності аерокосмічного підприємства.

Ключові слова: мотиваційна підсистема, програма мотивації, управління конкурентоспроможністю підприємства, підприємство космічної галузі.

Постановка проблеми. Ринок виробництва космічних товарів та послуг у XXI ст., незважаючи на значну вартість своєї продукції, відчуває серйозні зміни та вплив конкуренції у зв'язку з появою нових підприємств, які в змозі запропонувати нові інноваційні рішення у сфері аерокосмічної техніки, технології, менеджменту і суттєво знизити вартість кінцевої продукції. Такі підприємства-лідери аерокосмічного бізнесу, як "Boeing", "Lockheed Martin", що є живою історією успіху та розвитку світового аерокосмічного бізнесу протягом XX – XXI ст., були серйозно посунуті на цьому ринку новим конкурентом, а саме підприємством "Space X", що було створено у 2002 р. та революціонізує «космічні технології з кінцевою метою, що полягає в наданні можливості людям жити на інших планетах [1].

Підприємства космічної галузі є найбільш типовими представниками постіндустріального суспільства, що застосовують та генерують наукоємні технології, створюють велику кількість робочих місць як на підприємствах галузі, так і в суміжних галузях промисловості. Упродовж XX – XXI ст. відбувалися еволюційні зміни організаційно-правових форм підприємств, моделей ефективності та успіху. Відповідно, різні концепції управління персоналом та моделі мотивації праці відображали роль працівника в організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок в теорію та практику системних знань про роль людини в організації зробили такі закордонні дослідники, як, зокрема, К. Арджеріс, Р. Блейк, В. Врум, Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Емерсон, Л. Урвік, М. Вебер, Г. Форд, Е. Мейо, Р. Лікарт, Д. Карнегі, А. Маслоу, Д. Макгрегор, Д. МакКлеланд, В. Оучі, Ф. Херцберг, А. Чандлер. Проблеми мотивації та стимулювання праці в системі управління персоналом організації отримали розвиток в працях сучасних науковців, зокрема в роботах Т.Ю. Базарова, Н.П. Базалійської, Н.М. Бакуліної, О.С. Віханського, А.Я. Кібанова, С.О. Митрофанової, А.С. Афоніна, Є.А. Бельюкова, Т.П. Близнюк, Р. Бренсона, К.Г. Водопо'янова, Н.Л. Гавкалової, Г.М. Гриньової, Є.Г. Гурєвої, В. Друскат, Г.О. Закаблук, С.Ф. Горбань, Б.Л. Єрьоміна, А.П. Єгоршина, В.І. Маслової, В.В. Міщук, М. Нижнік, Д. Пінка, В.Г. Соболева, М.О. Родіонової, О.В. Толмачової.

Глобалізація розвитку високотехнологічних підприємств аерокосмічної галузі привела до використання професійних кадрів із різних країн на своїх підприємствах. Незважаючи на досвід багатьох успішних аерокосмічних компаній, їх послідовний та закономірний розвиток питання вдосконалення мотиваційних заходів та програм

потребує постійного моніторингу та вдосконалення у зв'язку з високими вимогами до якості аерокосмічної продукції та ефективності самих підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Актуальність побудови підсистеми мотивації залежно від стратегічних цілей підприємства та факторів, що визначають ефективність та конкурентоспроможність аерокосмічного підприємства, підтверджується появою нових, амбітних підприємств-конкурентів, які суттєво змінили ринок аерокосмічної продукції та послуг, а також запропонували талановитим спеціалістам із різних країн робочі місця та можливості професійного розвитку. Нині наукова література та різні консалтингові компанії не мають узгодженого підходу до складання мотиваційних програм з урахуванням специфіки аерокосмічного бізнесу, тому потребують подальшого удосконалення мотиваційна підсистема підприємств космічної галузі та її мотиваційні програми для забезпечення ефективності діяльності підприємств.

Мета статті полягає у виявленні сучасних вимог до складових мотиваційних програм та їх специфічних характеристик в складі мотиваційної підсистеми управління персоналом для управління конкурентоспроможністю підприємства космічної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Еволюція концепцій управління персоналом як поетапний процес зміни концепцій використання трудових ресурсів, управління персоналом, управління людськими ресурсами, управління людиною розглянуто в працях Т.П. Близнюк [2], А.Я. Кібанова [3], Н.Л. Гавкалової [5], В.Г. Соболева [5], А.П. Єгоршина [6] та інших науковців. Такі вчені, як Т.Ю. Базаров [4], Б.Л. Єрьомін, Н.Л. Гавкалова, А.Я. Кібанов, В.І. Маслової [7], у дослідженнях управління персоналом виділяють економічну, органічну (організаційну) та гуманістичну парадигми управління персоналом, а також розкривають роль людини в організації у взаємозв'язку з природою самої організації.

Під час дослідження генезису парадигм управління персоналом Т.П. Близнюк підсумовує, що «послідовна зміна парадигм управління персоналом зумовила еволюцію типів управління персоналом: економічна парадигма – пасивний; органічна парадигма – реактивний, а потім превентивний; гуманістична парадигма – активний». Цей процес привів до збільшення активності кадрових служб та збільшення вагомості соціального складника управління в процесі виробництва. Автор виділяє важливість і перспективність гуманістичної парадигми, що полягає «у відході від технократичного

мислення, заснованого на управлінському раціоналізмі до менеджменту, спрямованого на майбутнє, який має пріоритетну орієнтацію на стратегічне управління» [2].

Змістовні та процесуальні мотиваційні теорії дають змогу виділити основні групи потреб персоналу, конкретизувати фактори впливу і з'ясувати те, наскільки мотивованим є персонал. Всі теорії мотивації дають змогу виявити і класифікувати потреби та створити дієвий механізм мотивації, відповідні програми мотивації.

Під час аналізування світових моделей мотивації праці на підприємствах О.С. Кваша проводить аналіз методів мотивації праці в США та їх використання в Україні, розглядає особливості формування зарубіжних систем мотивації праці (США, Великобританії, Німеччини, Франції, Швеції, Японії) через фактори мотивації праці та відмінні особливості мотивації праці, а також відзначає, що рівень мотивування працівників в Україні відстає від рівня розвинутих країн, а це відображається на стані економіки України. Варто використовувати «ефективні системи мотивації праці, які характерні для американської, англійської та французької моделей, враховуючи відмінності між окремими людьми та різними країнами» [8].

Під час дослідження мотиваційних програм для промислових підприємств Є.Г. Гурєєва відзначає, що «сформована корпоративна система мотивації (КСМ) повинна бути диференційована за рівнями управлінської ієрархії та категоріями робітників, за професійно-кваліфікаційними та соціально-демографічними групами». Автор рекомендує під час розроблення об'єктивних підходів у галузі управління мотивацією і КСМ промислового підприємства враховувати історичний досвід організації виробництва та управління кадрами, особливості соціально-політичного та національного укладу, рівень розвитку національної економіки, соціальні цінності суспільства тощо [9].

Мотиваційна складова трудових відносин у сучасній виробничій системі на Україні проаналізована в авторській роботі [10] на прикладі робітників, а саме складової персоналу виробничого підприємства. Виділені недоліки матеріальної та нематеріальної складової системи мотивації праці на українському підприємстві, неповне розуміння працівниками змін на підприємстві, відсутність в системі мотивації заходів, пов'язаних з віком працівників та терміном їх роботи.

Під час дослідження сутнісних підходів формування систем мотивації працівників на підприємстві Н.П. Базалійська та В.В. Міщук виділяють, що для ефективного управління системою мотивації працівників та створення програм мотивації необхідно: «а) усвідомити модель основного процесу мотивації: потреби – мета – дія – досвід – очікування; б) знати фактори, що впливають на мотивацію; в) формувати набір потреб, що викликають рух до здійснення мети і умови, за яких потреби можуть бути задоволені; г) усвідомлювати, що мотивація – не самоціль, а спосіб задоволення». Дослідники запропонували модель удосконалення засобів мотивації трудової поведінки персоналу на підприємстві, здійснили рекомендації для мотиваційних програм, запропонували соціальні пільги для працівників підприємства (керівників вищої, середньої, нижчої ланок, професіоналів та фахівців), розробили компенсаційний пакет за допомогою мотиваційних наборів для підприємства, що враховує специфіку працівників, сформулювали принципи організації мотиваційних програм [11].

Н.М. Бакуліна пропонує формувати комплексну програму мотивації, що включає «створення у працівників матеріальних, організаційних, моральних і лідерських стимулів, що відповідає цілям підприємства», з метою підвищення рівня управління персоналом. Автор відзначає, що комплексна мотивація забезпечує взаємозв'язок і взаємозумовленість соціально-психологічних і соціально-економічних процесів, які гармонізують інтереси особистості і підприємства. Крім того, аналізуючи мотивацію як «сукупність чинників і процесів, що забезпечують виникнення у персоналу прагнення до досягнення конкретних цілей», автор зазначає, що таке прагнення «передбачає активність у мінливому середовищі й потребує ситуативної реакції на явища і процеси, що відбуваються в ньому» [12].

Сучасні вимоги до персоналу чітко визначені серед нормативних документів, а саме стандарті якості ISO 9001-2001, де відзначено, що для компетентності, обізнаності та підготовки персоналу «організація повинна: а) визначити необхідний рівень компетентності для персоналу, залученого до робіт, що впливають на якість продукції; б) організувати підготовку або вживати інших заходів для задоволення цих потреб; в) оцінювати ефективність вжитих заходів; г) забезпечувати обізнаність персоналу щодо доцільності та важливості своєї діяльності і щодо свого внеску в досягнення цілей у сфері якості; д) реєструвати дані стосовно освіти, професійної підготовки, кваліфікації та досвіду» [13].

Аналітик кар'єрного росту Деніел Пінк запропонував нову систему мотивації для творчих людей, а саме Мотивацію 3.0. Три ключові елементи лежать в її основі, такі як свобода вибору, майстерність, наявність гідної цілі. Автор доказує, що ці складові не виникають у співробітників за рахунок зусиль керівників, а йдуть зсередини, бо вони природні для думаючих, інтелектуально та духовно розвинених людей. Компанія повинна усвідомити ці факти та створити умови, атмосферу для їх реалізації. «Здорове суспільство та здорова комерційна організація починаються з постановки цілі, що полягає у призначенні та розгляді прибутку як засобу просування до цілі або як корисного побічного продукту її досягнення». У дослідженні автор показує, що творчим робітникам контроль неприємний, тоді як робітникам рутинної праці, навпаки, допомагає [14].

Успіх підприємства залежить від роботи працівників. Отже, організація створює позитивне середовище, заохочує та змінює навколишнє середовище для працівників, даючи можливості для росту, досягнень, визнання та виконання їх бажань. Мотивація необхідна підприємству для покращення роботи, зобов'язань, та задоволення працею. Нестача мотивації та стресові умови праці можуть привести до незадоволення персоналу та низької продуктивності. Мотивація персоналу безпосередньо впливає на соціальне та персональне досягнення цілей, а отже, за допомогою розширення можливостей та включення персоналу в процес прийняття рішень керівники заохочують працівників бути частиною рішень.

Дослідник університету Фенікса США Му-Ле Ванг дослідила проблему мотивації старших інженерів, які пропрацювали більше 15 років на аерокосмічних компаніях Південної Каліфорнії і для яких вищі позиції на більш високому рівні стають дефіцитними, особливо на рівні нагляду та молодшого керівництва. Ефект зменшення замовлень

і скорочень персоналу в 2013 р. негативно вплинув на інших працівників, збільшивши навантаження, тиск на час та нереалістичні очікування, що негативно позначилося на роботі працівників, продуктивності та мотивації [15]. Дослідження автора показало, що керівники повинні створювати можливість для старших співробітників для праці над складними завданнями, набуття автономії та отримання більшої відповідальності для підвищення мотивації праці на аерокосмічних підприємствах.

Більшість співробітників приєднується до аерокосмічних компаній через те, що аерокосмічні компанії пропонують найкращі вигоди, кращу заробітну платню, ніж інші галузі, дають шанс досягти успіху в технічній сфері. Незважаючи на скорочення фінансування в аерокосмічній сфері та обороні в 2013 р. (Aerospace & Defense, A&D), молоді фахівці бачать її як галузь, яка пропонує технічні виклики і можливість росту у кар'єрі, а «70% респондентів будуть рекомендувати свого працедавця друзям». Дослідники видання «Aviation Week» визначили такі привабливі ознаки та компанії, що їх застосовують: 1) технологічний виклик («SpaceX», «AGI» (Analytical Graphics), «Orbital Sciences»); 2) оцінка особистості («The Aerospace Corp.», «Boeing», «Acotec Precision Machining and (tie)»); 3) професійний розвиток («The Aerospace Corp.», «Acotec Precision Machining and Orbital Sciences (tie)», «Jabil Circuits») [16]. Навчання та застосування технічних навичок дає можливість співробітникам працювати над різними програмами та забезпечує середовище, яке вимагає від працівників найкращого виконання. На початку роботи співробітники роблять все можливе, щоб стати цінними працівниками. Працівники бажають створювати гарне враження на свої організації, суспільство, створювати гарне ім'я для себе, поки заробляють та задоволені доходом. Задоволення також є ключовим моментом для визначення того, що мотивує працівників.

Основні акценти в реалізації мотиваційних програм аерокосмічних підприємств можна побачити через принципи їх діяльності, що наведені в табл. 1.

Дані табл. 1 підкреслюють, що специфіка діяльності аерокосмічних підприємств, складність та неординарність завдань, які вирішуються, високі вимоги до якості кінцевого продукту потребують застосування творчих рішень і гарно організованого та креативного персоналу, що добре вирішується за допомогою засобів гуманістичної парадигми управління персоналом.

Скорочення витрат в А&D-сфері привело до скорочень персоналу в компаніях, тому для підвищення продуктивності праці аерокосмічні компанії почали розширювати додаткові пільги і застосовувати нові стратегії для залучення та збереження персоналу, що залишився. Ці процедури включали оплату ставок, порівняльні вигоди, субсидування освіти, сертифікати навчання. Проте і це не підвищило якість та продуктивність праці. Закордонні науковці стверджують, що працівники не бачать причин працювати відмінно через незадовільне робоче середовище, нестачу кар'єрного розвитку, поведінку лідерів (Mahdi та інші), повторювану, безглузду і нудну роботу (Giancola) та вважають, що мотивація забезпечує натхнення, ентузіазм та цілі працювати якнайкраще в будь-якій ситуації (Farid та інші) і може бути виміряна через поведінку працівників, довіру та їх ставлення (Farid та інші) [15].

Враховуючи авторське дослідження [10], реалізацію мотиваційної підсистеми в системі управління конкурентоспроможністю підприємств космічної галузі за допомогою мотиваційних програм можемо представити як схему на рис. 1.

Проведений аналіз тенденцій та вимог до мотивації персоналу на підприємствах космічної галузі дає змогу автору визначити підсистему мотивації як складову організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, що за змістом реалізує соціально-інноваційну політику та корпоративну відповідальність персоналу підприємства. Ця підсистема реалізує поступовий, в повному обсязі усвідомлений процес зміни та очищення свідомості працівників за допомогою знань, відкриває розум для нових

Таблиця 1

Складники принципів діяльності сучасних аерокосмічних підприємств

| Найменування компанії | Сутність деяких принципів діяльності |
|-----------------------|--|
| Boeing | Бачення «Boeing» є виразом мети та цінностей компанії, розробленим для того, щоб надихнути та зосередити всіх співробітників на спільному майбутньому, а також підтвердити, що разом ми зможемо вирішувати виклики, які стоять перед нами. Метою і місією є об'єднання, захист, дослідження та надихання світу через аерокосмічні інновації. Прагненням є стати найкращим у галузі аерокосмічної та безперервної глобальної промислової першості. Стратегія підприємства така: працюйте як один «Boeing», збудуйте силу по міцності, посилення і прискорення до виграшу. Цілі до 2025 р.: – ринкове лідерство; – висококваліфікована продуктивність і доходи; – підвищення продуктивності; – дизайн, виробництво, сервіс, досконалість; – прискорення інновацій; – глобальний масштаб та глибина; – краща команда, талант і лідери; – найкращий корпоративний громадянин [17]. |
| Space X | Розробляє, виробляє та запускає нові ракети та космічні апарати. Компанія була заснована в 2002 р., щоб революціонізувати космічні технології, з кінцевою метою, що полягала в тому, щоб дозволити людям жити на інших планетах. «Space X» – це роботодавець з рівними можливостями, що пропонує конкурентоспроможну заробітну плату, комплексну допомогу в галузі здоров'я та можливості рівноправного доступу шляхом акційних нагород. Від автомобіля до програмного забезпечення ігор та електроніки «SpaceX» шукає найкращі таланти на планеті [1]. |
| Orbital ATK | Працівники «Orbital ATK» мають повноваження створювати інноваційні, надійні та недорогі продукти та послуги з прямим застосуванням до найсміливіших проектів на планеті та поза нею. Місія полягає в наданні послуг та продуктів, які відповідають основним цінностям безпеки, надійності та цілісності компанії. Бачення полягає у створенні найбільш інноваційних та недорогих аерокосмічних та оборонних систем та продуктів, що дає можливість окремим особам, підприємствам та урядам бути більш безпечними, пов'язаними, поінформованими та натхненними. Для своїх співробітників компанія заохочує найвищий рівень взаємодії, старанності, креативності та винагороджує відданість та спільну роботу [18]. |

можливостей та приводить до бажаних результативних показників підприємства. Мотиваційні програми підприємства космічної галузі – це комплекс дій, що реалізують особливий шлях трансформації, відкриття нових поглядів, розв’язання проблем, отримання чистої свідомості для вирішення цілей підприємства, початку нових етапів розвитку, успішної роботи колективу і підприємства загалом.

Висновки. Мотивація залишається важливою концепцією конкурентоспроможності та розвитку сучасних підприємств космічної галузі. Те, що мотивує одну людину або категорію персоналу підприємства, може не обов’язково мотивувати інших. Для цього підприємства космічної галузі постійно здійснюють моніторинг мотивів, потреб та стимулів свого персоналу з урахуванням ієрархії стратегічних намірів власних підприємств та особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств. Для цих потреб підприємства вибудовують підсистему мотивації та реалізують її за допомогою програм мотивації персоналу, які прискорюють, надають силу підприємствам космічної галузі бути успішними, ефективними та конкурентоспроможними. Потребують подальшого дослідження заходи в структурі мотиваційних систем, спрямовані на підвищення уваги до глибинного усвідомлення бажань «души» персоналу та розв’язання вузлів (проблемних ситуацій комунікації).

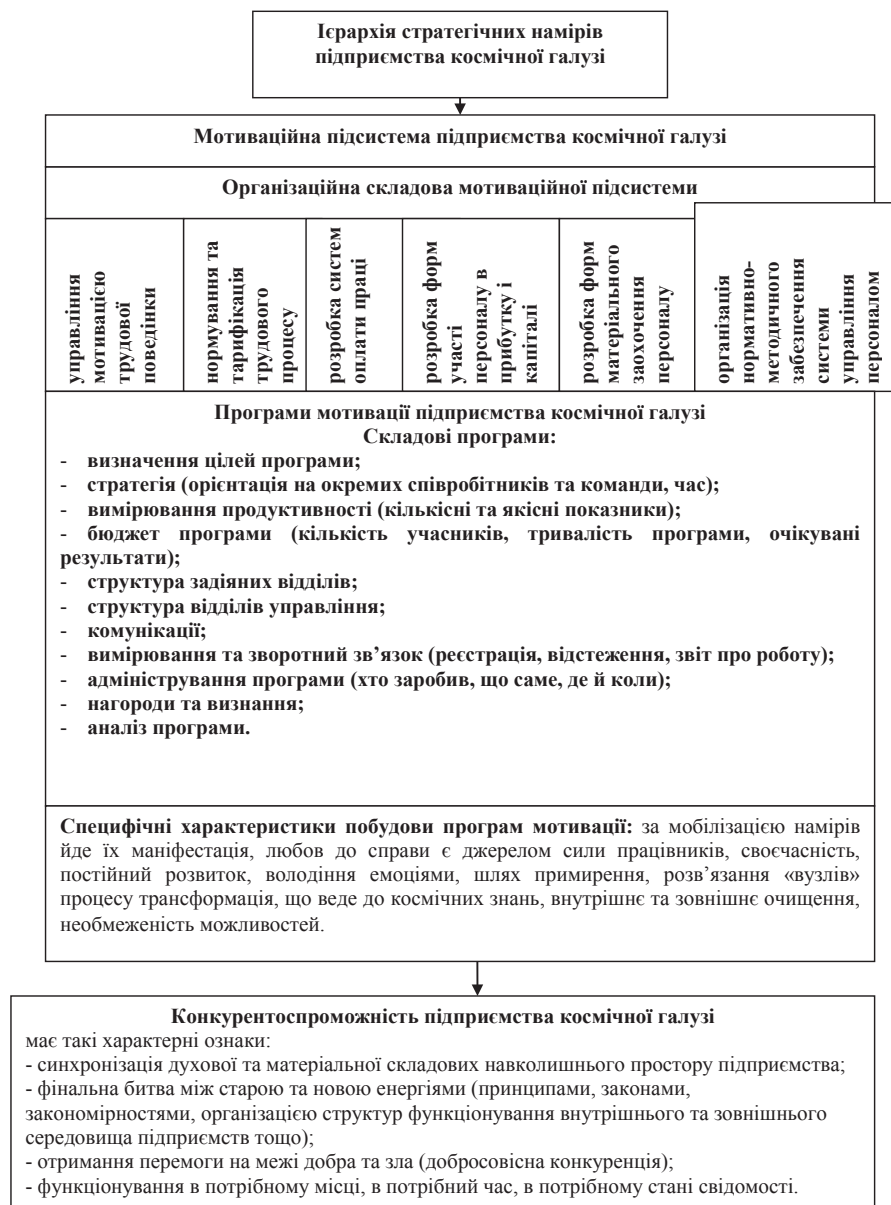


Рис. 1. Мотиваційна підсистема в системі управління конкурентоспроможністю підприємств космічної галузі за допомогою мотиваційних програм

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Space X. URL: <http://www.spacex.com/about>.
2. Близнюк Т.П. Генезис парадигм управління персоналом. URL: <http://global-national.in.ua/issue-15-2017/23-vipusk-15-lyutij-2017-r/2753-bliznyuk-t-p-genezis-paradigm-upravlinnya-personalom>.
3. Кибанов А.Я. Концепции мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Кадровик. Кадровый менеджмент. 2008. № 4. С. 91-97.
4. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ЮНИТИ, 2012. 554 с.
5. Гавкалова Н.Л., Соболев В.Г. Классификация концепций управления. Бизнес-Информ. 2011. № 9. С. 168-171.
6. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособ. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Инфра-М, 2011. 377 с. (Серия «Высшее образование»).
7. Маслоу В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник. Москва: Финпресс, 2004. 287 с.
8. Кваша О.С. Світові моделі мотивації праці на підприємствах: уроки для України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. № 1. URL: <https://global-national.in.ua/issue -1-2014>.
9. Гуреева Е.Г. Разработка программы мотивации как фактор повышения эффективности кадрового менеджмента производственного предприятия. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/razrabotka-programmy-motivatsii-kak-faktor-povysheniya-effektivnosti-kadrovogo-menedzhmenta-proizvodstvennogo-predpriyatiya>.
10. Джур О.Е., Румянцева Г.О., Лисихін О.Г. Мотиваційна складова трудових процесів в сучасній виробничій системі. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 20. URL: <https://global-national.in.ua/issue -20-2017>.
11. Базалійська Н.П., Міщук В.В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 9. URL: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/49.pdf>.

12. Бакуліна Н.М. Формування комплексної програми мотивації з метою підвищення рівня управління персоналом. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21042/2/TRM_2017_Bakulina_N_M-Formuvannia_kompleksnoi_6-29.pdf.
13. ДСТУ Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2000, IDT). URL: <http://aer.net.ua/public/files>.
14. Пинк Д. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует / пер. с англ. URL: http://elearning.usm.md/moodle/pluginfile.php/31415/mod_resource/content/1/Пинк.
15. Banh My-Le. Employee motivation of senior engineers in aerospace companies in southern California: a qualitative case study. URL: <https://search.proquest.com/openview/94d7f36a3942022a56114cba066afb3b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
16. Hedden C.R. Cutting Carefully. URL: <http://awin.aviationweek.com/Portals/aweek/pdf>.
17. Our principles / Офіційний сайт компанії Boeing. URL: <http://www.boeing.com>.
18. Our culture / Офіційний сайт компанії Orbital ATK. URL: <https://www.orbitalatk.com/about/our-culture/default.aspx>.

Джур О. Е.

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара

МОТИВАЦИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ КОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Резюме

Статья посвящена анализу развития подсистемы мотивации в системе управления конкурентоспособностью предприятия космической отрасли в рамках различных концепций управления персоналом, особенностей формирования подсистемы мотивации и программ мотивации персонала на аэрокосмических предприятиях, выделению специфических характеристик мотивационных программ для обеспечения эффективности производственной системы с целью достижения устойчивого успеха и конкурентоспособности аэрокосмического предприятия.

Ключевые слова: мотивационная подсистема, программа мотивации, управление конкурентоспособностью предприятия, предприятие космической отрасли.

Dzhur O. Y.

Oles Honchar Dnipro National University

MOTIVATION IN THE CONTROL SYSTEM OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES OF THE SPACE INDUSTRY

Summary

The article is devoted to the analysis of the development of the subsystem of motivation in the system of competitiveness management of the space industry enterprise, within the framework of various concepts of personnel management, the peculiarities of the formation of the subsystem of motivation and programs of personnel motivation at aerospace enterprises, the allocation of specific characteristics of motivational programs to ensure the efficiency of the production system in order to achieve sustainable success and competitiveness of aerospace enterprise.

Key words: motivational subsystem, motivation program, enterprise competitiveness management, space industry enterprise.