

**Бульшева Д.В.**

Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований  
Национальной академии наук Украины

## РАЗВИТИЕ ПРИГОРОДНЫХ ЗОН ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЙ: ОСОБЕННОСТИ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

### Аннотация

В научной работе исследованы особенности формирования двухпоясных пригородных зон в границах городских агломераций. В статье раскрыты основные отличительные признаки и функции соответствующих территориальных образований (на примере Одесской городской агломерации). Определена их дифференциация и особенности в зависимости от структурных элементов пригородных зон. Доказано, что особенности развития соответствующих земель приводят к столкновению интересов города и пригородной зоны. Также обращено внимание на двойственность функций пригородных зон. Во-первых, они призваны обеспечивать развитие городов, но одновременно и существовать как самостоятельные единицы, что требует разработки и нормативного закрепления отдельного сценария их развития.

**Ключевые слова:** пригородные зоны, сбалансированное развитие, рекреационное направление, Одесская городская агломерация, сценарий развития.

**Bulisheva D.V.**

Institute of Market Problems and Economic and Ecological Research  
National Academy of Sciences

## DEVELOPMENT OF SUBURBAN AREAS OF URBAN AGGLOMERATIONS: FEATURES AND WAYS OF IMPROVING

### Summary

In this research paper the peculiarities of two-zoned suburban areas within urban agglomerations were investigated. The article shows the basic features and functions of this territorial entities (on the example of Odessa agglomeration area). The differentiation and features depending on the structural elements of the suburban areas are determined. It is proved that the characteristics of the development of appropriate land lead to conflict of interest of the city and suburban areas. Also the attention is drawn to the dual function of suburban areas. Firstly, they are intended to ensure the development of cities, but at the same time they exist as independent units, which requires creation and consolidation of regulatory particular scenario of their development.

**Keywords:** suburban areas, balanced development, recreational area, Odessa agglomeration area, scenario of development.

УДК 331.2:332.024

## ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

**Бурмака Т.М.**

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

В даній статті розглянуто основні підходи до стимулювання працівників підприємств міського господарства. В результаті проведеного експертного морфологічного аналізу визначені основні напрями оцінки діяльності працівників. Здійснено обґрунтування комплексу стимулювання персоналу підприємств міського господарства. Відповідно до проведеної інтерполяції запропонована шкала стимулювання працівників залежно від інтегрального коефіцієнту ефективності діяльності працівника. Сформований комплекс стимулювання персоналу підприємств міського господарства базується на інтегральній оцінці з урахуванням матеріальних та моральних стимулів.

**Ключові слова:** матеріальні та моральні стимули, комплекс стимулювання, персонал, оцінка, ефективність діяльності, міське господарство.

**Постановка проблеми.** Сучасні ринкові умови в нашій країні свідчать про те, що успішна діяльність підприємств багато в чому залежить від ефективної мотивації персоналу. Враховуючи значну кількість та професійне різноманіття персоналу підприємств міського господарства виникає необхідність в індивідуальному підході до стимулювання в залежності від результатів діяльності кожного працівника.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогоднішній день в економічній літературі приділяється достатньо велика увага стимулюванню працівників. Так, Э.А. Уткин [1] вважає, що в якості стимулів виступають якісь предмети, дії інших людей, носії зобов'язань і можливостей, все те, що може бути запропоновано людині як компенсація за його дії або того, що він хотів би придбати в результаті певних дій. Однак при цьому відсутнє чітке ви-

значення стимулів, не виділяються матеріальні та моральні стимули.

В свою чергу О.В. Ромашов [2] розглядає стимули, які проявляються у тому, що матеріальні стимули якщо вони починають носити постійний і регулярний характер, сприймаються як дещо гарантоване і природне, а тому в цьому випадку потреба у стимулі зберігається. Недоліком цієї думки є те, що основна увага приділяється матеріальним стимулам, а моральні не розглядаються.

На думку А.П. Егоршина [3] процес досягнення певних результатів для підприємства залежить від задоволення потреб працівників, тобто стимулювання базується на двох категоріях: потребі винагород. Дане визначення стимулювання розглядається з точки зору працівника, його внутрішніх мотивів, але ж стимулювання здійснюється керівництвом підприємства.

У всіх розглянутих теоретичних розробках визначається узагальнений перелік стимулів, але їх конкретизацію та реалізацію необхідно здійснювати з урахуванням галузевих особливостей. На сьогоднішній день для підприємств міського господарства розроблені «Положення про преміювання працівників» [4], але у цих положеннях розглядається лише деякі спектри позитивного матеріального стимулювання.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Ефективне стимулювання працівників підприємств міського господарства повинно базуватися на результатах оцінки діяльності працівників, а на їх основі необхідно встановити матеріальні й моральні, позитивні та негативні стимули.

**Мета статті.** Метою статті є обґрунтування комплексу стимулювання працівників підприємств міського господарства, яке базується на визначенні матеріальних та моральних стимулів відповідно до значень інтегрального показника оцінки ефективності діяльності працівників.

**Виклад основного матеріалу.** Для розробки комплексу стимулювання працівників підприємств міського господарства, в першу чергу необхідно здійснити інтегральну оцінку ефективності діяльності працівників, на базі якої і буде формуватися комплекс стимулювання.

На сьогоднішній день науковцями [5, 6, 7, 8] виділяються наступні методи оцінки діяльності працівників: бальна оцінка, оцінка за цілями, «оцінка 360 градусів», BARS (behaviorally anchored rating scale), кваліметрична оцінка.

Інтегральна оцінка працівників за методом бальної оцінки [6] є досить суб'єктивною й залежить від кількості отриманих балів працівником за узагальненими ознаками.

Використання оцінки за цілями [7] є надзвичайно складним, внаслідок високої трудомісткості визначення через економічні показники результатів діяльності працівників та неможливості співставлення отриманих результатів для працівників, які виконують різну роботу.

Метод «оцінка 360 градусів» [8] не враховує такі важливі складові оцінки ефективності діяльності, як кількість, якість та інтенсивність праці.

Незважаючи на такі переваги рейтингових шкал, прив'язаних до поведінки персоналу BARS (behaviorally anchored rating scale) [7], як точність, чіткі норми, зворотній зв'язок, сталість, цей метод не враховує якості та самостійності виконання завдань.

Кваліметрична оцінка – це інтегральна оцінка працівників, яка полягає у визначенні кількості чи обсягів виконуваних робіт з урахуванням їх якості з метою встановлення корисного часу [5]. Даний метод, на відміну від інших, здійснює оцінку працівників з

точки зору системного підходу враховуючі всі можливі напрями оцінки. Таким чином, оцінку діяльності працівників, які працюють на підприємствах міського господарства, здійснимо на основі методу кваліметричної факторно-критеріальної оцінки.

Використання даного методу передбачає визначення напрямів оцінки працівників. Обґрунтування напрямів оцінки працівників здійснено шляхом застосування методу експертної оцінки, а саме морфологічного аналізу. Кількість експертів визначена за методикою В.М. Мішина [9]. При можливій помилці результатів експертизи на рівні 10% була сформована група з 18 експертів, до складу якої увійшли провідні спеціалісти кафедри менеджменту і маркетингу в міському господарстві ХНУМГ та підприємств міського господарства м. Харкова. Кожен з експертів відповідав усім вимогам, що пред'являються до респондентів, а саме: професійна компетентність, об'єктивність, високій рівень креативності, загальної ерудиції, низький рівень конформізму. Середній рівень коефіцієнту компетентності групи експертів склав 0,832.

В результаті проведеного експертного морфологічного аналізу визначені основні напрями оцінки діяльності працівника, кожен з яких визначається відповідним коефіцієнтом:

$$K_{ЕФ} = K_{СП} * K_{СВ} * K_{ОКР} * K_{ІПІ} * K_{СП} * K_{РМ} * K_{КІЛ} * K_{ЯК} * K_{ФРЧ}, (1)$$

де  $K_{ЕФ}$  – інтегральний коефіцієнт ефективності діяльності працівника, част. од.;

$K_{СП}$  – коефіцієнт складності праці, част. од.;

$K_{СВ}$  – коефіцієнт самостійності виконання завдань, част. од.;

$K_{ОКР}$  – коефіцієнт освітнього та кваліфікаційного рівня, част. од.;

$K_{ІПІ}$  – коефіцієнт продуктивності праці, част. од.;

$K_{СП}$  – коефіцієнт суміщення професій, част. од.;

$K_{РМ}$  – рівень механізації, част. од.;

$K_{КІЛ}$  – коефіцієнт своєчасності виконаних завдань, част. од.;

$K_{ЯК}$  – коефіцієнт якості виконаних завдань, част. од.;

$K_{ФРЧ}$  – коефіцієнт ефективності використання робочого часу, част. од.

Для визначення кожного коефіцієнту кваліметричної факторно-критеріальної моделі (формула 1) розроблені відповідні таблиці, які включають в себе фактори оцінюваного напрямку (таблиця 1), вагомість цих факторів, критерії оцінки факторів та значимість цих критеріїв.

Для формування шкали стимулювання на основі значень коефіцієнта ефективності діяльності працівника визначаємо максимальні, мінімальні та середні значення кожного з коефіцієнтів (таблиця 2). Максимальні значення інтегрального коефіцієнту ефективності діяльності працівника відповідають ідеальному працівнику, а мінімальні значення має найгірший працівник.

Знаючи максимальне та мінімальне значення коефіцієнту ефективності, розібіємо шкалу стимулювання працівників підприємств міського господарства згідно до шкали Харрінгтона [10]. Після проведення інтерполяції шкала стимулювання поділена на 6 інтервалів (таблиця 3).

Враховуючи отримані значення інтегрального коефіцієнту ефективності діяльності працівника, та маючи шкалу стимулювання працівників розроблено комплекс стимулювання який урахує матеріальні та моральні, позитивні й негативні стимули. Перелік стимулів був обґрунтований за допомогою методу логічного аналізу. Обсяг стимулювання визначається у відповідності до шкали стимулювання (таблиця 3). Комплекс стимулювання працівників представлений у таблиці 4.

Таблиця 1

**Фактори напрямку, що оцінюється**

Коефіцієнти	Фактори
Коефіцієнт складності праці	Категорія праці, умови праці, ступінь новизни виконуваних робіт, форма організації праці
Коефіцієнт самостійності виконання завдань	Самостійність виконання роботи
Коефіцієнт освітнього та кваліфікаційного рівня	Освітній рівень працівника, кваліфікаційний рівень працівника
Коефіцієнт продуктивності праці	Продуктивність праці, ставлення до роботи, економія ресурсів
Коефіцієнт суміщення професій	Суміщення професій
Рівень механізації	Рівень механізації
Коефіцієнт якості виконаних завдань	Якість виконаних завдань
Коефіцієнт ефективності використання фонду робочого часу	Економія робочого часу, рівень трудової дисципліни

Джерело: розроблено автором за даними [5]

Таблиця 2

**Значення коефіцієнту ефективності діяльності працівників**

Назва показника	Значення		
	Максимальне значення	Мінімальне значення	Середнє значення
Коефіцієнт складності праці	1	0,25	0,6
Коефіцієнт фонду робочого часу	1	0,2	0,6
Коефіцієнт продуктивності праці	1	0,12	0,6
Коефіцієнт якості виконаних завдань	1	0,2	0,6
Коефіцієнт самостійності виконання роботи	1	0,2	0,6
Коефіцієнт рівня механізації	1	0,2	0,6
Коефіцієнт суміщення професій	1	0,4	0,7
Коефіцієнти освітнього і кваліфікаційного рівня працівника	1	0,5	0,8
Інтегральний коефіцієнт ефективності діяльності працівників	1	0,26	0,63

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3

**Шкала стимулювання персоналу підприємств міського господарства**

Вид стимулювання	Відсоток до окладу працівника						
	$K_{\text{ЕФ}} \leq 0,26$	$0,26 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,37$	$0,37 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,54$	$0,54 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,63$	$0,63 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,72$	$0,72 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,88$	$0,88 < K_{\text{ЕФ}} \leq 1$
Негативне	-20	-10	-5	—	—	—	—
Позитивне	—	—	—	1	5	10	20

Джерело: розроблено автором за даними [10]

Таблиця 4

**Комплекс стимулювання працівників підприємств міського господарства**

Коефіцієнт ефективності	Матеріальне стимулювання	Моральне стимулювання
$K_{\text{ЕФ}} \leq 0,26$	Зменшення заробітної плати на 15%; позбавлення надбавок, пільг, премій.	Звільнення, винесення догани, скасування додаткових відпусток, скасування додаткових відгулів, скасування гнучкого графіку роботи
$0,26 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,37$	Зменшення заробітної плати на 10%; позбавлення надбавок, пільг, премій.	Скасування додаткових відпусток та відгулів, скасування гнучкого графіку роботи
$0,37 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,54$	Позбавлення надбавок, пільг, премій.	Скасування додаткових відпусток та відгулів
$0,54 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,63$	Отримання надбавок до заробітної плати	Підвищення кваліфікації, гнучкий графік роботи.
$0,63 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,72$	Отримання надбавок до заробітної плати, надання пільг	Додаткові відгули, підвищення кваліфікації, гнучкий графік роботи.
$0,72 < K_{\text{ЕФ}} \leq 0,88$	Отримання надбавок до заробітної плати, премій, надання пільг	Письмові та усні подяки, додаткові відпустки, додаткові відгули, підвищення кваліфікації, гнучкий графік роботи.
$0,88 < K_{\text{ЕФ}} \leq 1$	Отримання надбавок до заробітної плати, премій, надання пільг, заохочувальні виплати	Кар'єрний ріст, письмові та усні подяки, додаткові відпустки, додаткові відгули, гнучкий графік роботи, надання путівок

Джерело: розроблено автором

**Висновки і пропозиції.** Запропонований комплекс стимулювання працівників підприємств міського господарства, на відміну від існуючих розробок, базується на інтегральній оцінці ефективності діяльності працівників, яка була здійснена за допомогою методу кваліметричної факторно-критеріальної оцінки з урахуванням факторів оцінюваного напрямку діяльності, вагомості цих факторів, критеріїв оцінки та значимості цих

критеріїв. На основі інтегрального коефіцієнту ефективності діяльності працівників сформована шкала стимулювання працівників, на базі якої розроблений комплекс стимулювання працівників підприємств міського господарства. Це дозволить здійснити ефективне стимулювання працівників в залежності від результатів їх роботи, що призведе до покращення результатів діяльності підприємств.

**Список літератури:**

1. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента / Э.А. Уткин. – М.: ЭКМОС, 2000. – 352 с.
2. Ромашов О.В. Социология труда: [учеб. пособие] / О.В. Ромашов. – М.: Гардарики, 2001. – 115 с.
3. Егоршин А.П. Управление персоналом: [учеб. пособие] / А.П. Егоршин. – [4-е изд, без изменений]. – Новгород: НИМБ, 2003. – 457 с.
4. Положення про преміювання працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukravtodor.gov.ua/clients/ukrautodor.nsf>
5. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций / Г.А. Дмитренко. – К.: МАУП, 2002. – 192 с.
6. Колот А.М. Мотивація персоналу: [навч. посібник] / А.М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
7. Крушельницька О.В. Управління персоналом / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К.: Кондор, 2006. – 308 с.
8. Марущак Т. Система премирования персонала как инструмент управления по целям / Т. Марущак // Отдел кадров. – 2004. – № 20(131). – С. 16-19.
9. Мишин В.М. Исследование систем управления / В.М. Мишин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 527 с.
10. Присенко Г.В. Прогнозування соціально-економічних процесів: [навч. посіб.] / Г.В. Присенко, Є.І. Равікович. – К.: КНЕУ, 2005. – 378 с.

**Бурмака Т.Н.**

Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОМПЛЕКСА СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

### **Аннотация**

В данной статье рассмотрены основные подходы к стимулированию работников предприятий городского хозяйства. В результате проведенного экспертного морфологического анализа определены основные направления оценки деятельности работников. Осуществлено обоснование комплекса стимулирования персонала предприятий городского хозяйства. Согласно проведенной интерполяции предложена шкала стимулирования работников в зависимости от интегрального коэффициента эффективности деятельности работника. Сформированный комплекс стимулирования персонала предприятий городского хозяйства базируется на интегральной оценке с учетом материальных и моральных стимулов.

**Ключевые слова:** материальные и моральные стимулы, комплекс стимулирования, персонал, оценка, эффективность деятельности, городское хозяйство.

**Burmakа T.M.**

National University of Urban Economy in Kharkiv named after O.M. Beketov

## **FORMATION OF COMPLEX OF STIMULATION OF THE PERSONNEL OF URBAN ECONOMY**

### **Summary**

This article describes the main approaches to stimulate the workers of enterprises of municipal economy. The main directions the evaluation of workers was defined as a result of the morphological analysis. The substantiation of complex incentives was carried out for staff municipal companies. Scale incentives for workers was proposed by depending on the integral coefficient of efficiency of the employee according to interpolate. The complex incentives was formed for staff of municipal enterprises and was based on an integrated assessment taking into account the material and moral incentives.

**Keywords:** material and moral incentives, the complex of stimulate, staff, evaluation, efficiency, urban economy.