

МЕТОДИКА ОЦІНКИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

У статті розглянуто основні види мотивації персоналу. Виявлено, що важливим інструментом у процесі мотивації є заробітна плата. Проведено порівняльну оцінку рівня мінімальної заробітної плати в Україні та деяких країнах світу та відображено її динаміку. Здійснено аналіз показників оплати та продуктивності праці на підприємстві машинобудівної галузі. Запропоновано заходи щодо вдосконалення системи нематеріальної мотивації праці ПАТ «Кременчуцький завод дорожніх машин». Обґрунтовано доцільність та розроблено методичку оцінки рівня мотивації персоналу.

Ключові слова: мотивація, персонал, оплата праці.

BARDAKOVA S. M., SAKUN L. M.

Kremenchuk National University named after Mikhail Ostrogradsky

METHOD OF ASSESSMENT OF MOTIVATION OF STAFF AT ENGINEERING INDUSTRY ENTERPRISES

The aim of the article is an analysis of the main elements of the system of motivation and assessment of the importance of motivating factors of effective activities staff. At the present stage of economic development, one of the key tasks of leaders is the motivation of their employees to work effectively with the purpose of quality and productive work. Motivation of staff is one of the major functions of management as achieving the main goal of the company depends on an important coordination work of employees in the team and the convergence of objectives of company with individual goals of employees. Analyzing the system of motivation of staff both in Ukraine and abroad, we can say that a key component of motivation is a form of monetary motivation, namely wages. For managers is especially important not only to understanding the types of motivation, but also the ability to effectively use them in practice, it is possible for the qualitative assessment of conditions motivating factors of work. For in-depth study of motivational mechanism of staff have analyzed the factors motivating work for different age categories of employees in engineering enterprises and assess their significance. Thus, was revealed that the key motivating factors of effective staff of different age groups are: high wages, job security, the stability of the company.

Keywords: motivation, staff, work fees.

Постановка проблеми та її актуальність. В умовах сьогодення одним з головних завдань вищої ланки керівництва є мотивація підлеглих до ефективної праці, що спрямована на досягнення цілей організації, підвищення активності та ініціативності працівників. Для керівників особливо актуальним є не тільки розуміння видів мотивації, а й вміння ефективно використовувати їх на практиці, що можливо за умов якісної оцінки мотивуючих чинників трудової діяльності.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Даній темі присвячено чимало наукових праць зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема: В. Врума [1], Ф. Герцберга [2], М. Мескона [3], А. М. Колота [4], В. М. Діденко [5] та ін. Проте, й сьогодні ця проблема залишається не менш актуальною. В останні роки спостерігається зростання інтересу до проблем управління і мотивації персоналу, з'являються більш удосконалені методи, які сприяють підвищенню результативності праці.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз основних елементів системи мотивації та оцінка значущості мотивуючих чинників ефективної діяльності персоналу.

Результати досліджень. Злагодженість роботи у колективі та поєднання місії організації з індивідуальними цілями працюючих значною мірою залежить від побудови ефективного мотиваційного механізму на підприємстві. Виходячи із соціальної, економічної, організаційної та психологічної природи праці, можна виокремити основні види мотивації: матеріальну та нематеріальну. В свою чергу, матеріальна мотивація може набувати грошової та не грошової форми [4, 5]. На практиці вони взаємопов'язані та часто планомірно переходять з одного виду в інший. Наприклад, матеріальна винагорода не тільки дозволяє отримати певні блага, але й приносить повагу та визнання серед членів суспільства [5]. Аналізуючи системи мотивації праці персоналу як в Україні, так і за кордоном, можна констатувати, що ключовим компонентом системи мотивації праці залишається грошова форма мотивації, а саме, заробітна плата. Але рівень заробітної плати в нашій країні майже у 10 разів нижчий, ніж у високорозвинених країнах.

Динаміка мінімальної заробітної плати в Україні та світі представлена на рис. 1 [6, 7].

Як бачимо з рис. 1, рівень мінімальної заробітної плати в Україні є суттєво нижчим за мінімальні показники оплати праці в розвинутих країнах. До того ж, враховуючи курс валют, він має тенденцію до зниження, що негативно позначається на платоспроможності населення. Причинами зниження реальних доходів громадян є нестабільна політична ситуація в країні та, як наслідок, економічна криза.

Розглянемо систему мотивації праці на одному із підприємств машинобудівної галузі, а саме ПАТ «Кременчуцький завод дорожніх машин». Основним видом діяльності підприємства є виробництво асфальто- і ґрунтозмішувальних установок, запасних частин до них, автоцистерн для перевезення світлик

нафтопродуктів, комбінованих дорожніх машин різного призначення, товарів народного споживання, чавунного та кольорового литва. Динаміка фонду оплати праці, середньомісячної заробітної плати та продуктивності праці на ПАТ «Кредмаш» представлена у табл. 1.

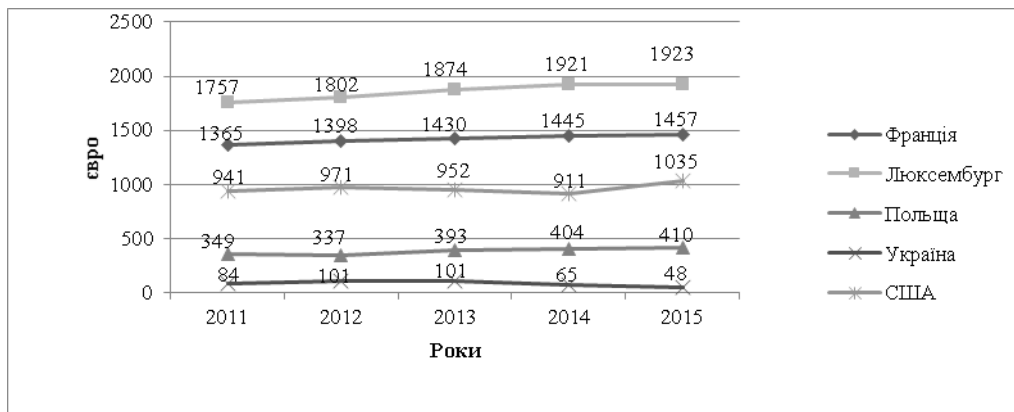


Рис. 1. Динаміка мінімальної заробітної плати в Україні та світі, 2011–2015 рр.

Таблиця 1

Динаміка показників оплати та продуктивності праці на ПАТ «Кредмаш» у 2011-2015 рр.

Найменування показника	Роки					Ланцюговий темп зміни			
	2011	2012	2013	2014	2015	2012/2011	2013/2012	2014/2013	2015/2014
Фонд оплати праці	102828	127694	121780	108461	110297	+24866	-5914	-13319	+1836
Середньомісячна заробітна плата	3456,5	4269,8	4150,1	3960,6	4308,5	+813,3	-119,7	-189,5	+347,9
Продуктивність праці	152,07	188,51	171,43	193,77	198,83	+36,4	-17,08	+22,34	+5,1

*Складено на підставі [8, 9]

Дані таблиці 1 свідчать про те, що фонд оплати праці та середньомісячна заробітна плата з 2011 року по 2012 рік збільшується, але в 2013–2015 рр. спостерігається тенденція до зниження цих показників порівняно з попередніми роками, що зумовлено зменшенням обсягів виробництва продукції на підприємстві. У 2015 році спостерігається зростання середньомісячної заробітної плати на 8,8 % у порівнянні з 2014 роком, однак, слід враховувати, що в країні проходять інфляційні процеси, що здешевлюють грошові кошти. Незначне зростання продуктивності праці на ПАТ «Кредмаш» пояснюється оновленням технологій процесу виробництва, збільшенням фондоозброєності робітників, матеріальною мотивацією персоналу.

В сучасних умовах особливо актуальною є нематеріальна мотивація персоналу, яка не стосується будь-яких витрат роботодавця. Серед типових нематеріальних стимулів: подяка (звання «кращий працівник місяця або року»); письмова подяка керівництва компанії; фото сумлінного працівника на дошці пошани; нагородження грамотами; підтримка психологічного клімату в колективі; уважне ставлення до проблем співробітників, формування у них почуття захищеності.

При аналізі існуючої системи нематеріальної мотивації ПАТ «Кредмаш» був зроблений висновок, що вона не працює належним чином, 41% з 960 респондентів (обиралися вибірково) із усієї кількості штатних працівників облікового складу, не задоволені нею, і вона потребує вдосконалення. На рис. 2 представлені заходи щодо вдосконалення системи нематеріальної мотивації персоналу в ПАТ «Кредмаш» на 2016 рік.

При аналізі потреб персоналу в видах нематеріальної мотивації було з'ясовано, що колектив виявляє необхідність у корпоративних святах, спортивних та культурно-розважальних заходах. На це і буде спрямована увага при побудові системи нематеріальної мотивації на 2016–2017 роки. Важливу роль у мотивуванні працівників відіграє оцінка ефективності мотивації персоналу.

Для поглибленого вивчення мотиваційного механізму в ПАТ «Кредмаш» проведено аналіз мотивуючих чинників трудової діяльності для різних вікових категорій працівників та оцінку їхньої значущості, що представлено в табл. 2.

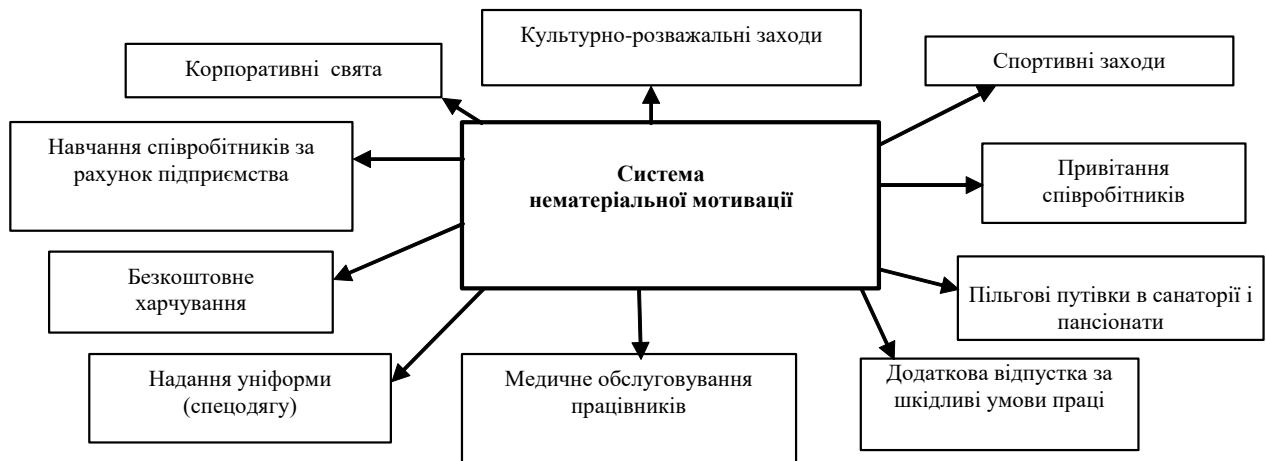


Рис. 2. Заходи щодо вдосконалення системи нематеріальної мотивації праці ПАТ «Кредмаш»

Таблиця 2

Значущість мотивуючих чинників персоналу

Мотивуючі чинники	Оцінка фактора працівниками, бали		
	Віком до 30 років	Віком від 30 до 50 років	Віком старші 50 років
Високий рівень оплати праці	4	4	3
Гарантія зайнятості	2	4	4
Соціальні гарантії	1	3	4
Справедлива винагорода	3	3	4
Надійність та конкурентоспроможність компанії	3	4	3
Просування по службі, навчання та розвиток	4	4	2
Графік роботи	2	2	2
Сприятливий психологічний клімат в колективі	4	3	4
Комфортні умови праці	2	3	3
Можливість самореалізації	3	4	1
Можливість самостійного прийняття рішень	1	2	1

Рівень важливості мотивуючих чинників визначається за шкалою від 0 до 4, при цьому: 0 балів – чинник цілком неважливий; 1 бал – досить неважливий; 2 бали – чинник не досить важливий; 3 бали – чинник досить важливий; 4 бали – чинник особливо важливий.

Відповідно до таблиці 2, ключовими мотивуючими чинниками ефективної діяльності персоналу різних вікових груп є: високий рівень заробітної плати, гарантія зайнятості, стабільність компанії. Не менш важливим залишається сприятливий мікроклімат в колективі. Для молоді значущими є можливість кар'єрного зростання, навчання та розвитку. Працівники віком від 30 до 50 років особливо важливими факторами вважають можливість самореалізації та просування по службі. А для працівників старших 50 років пріоритетними мотивами є соціальні гарантії та справедлива винагорода.

Висновки. Таким чином, оплата праці є основним методом заохочення до активної трудової діяльності на сучасних підприємствах як в Україні, так і за кордоном. Однак, мотивуючи своїх підлеглих, необхідно орієнтуватись не лише на матеріальні, а й на нематеріальні стимули. Керівнику підприємства слід пам'ятати, що при побудові системи мотивації не можна мотивувати всіх співробітників однаково, адже від цього залежить ефективність роботи не тільки самих працівників, але й підприємства в цілому. Дієвим методом оцінки рівня мотивації персоналу є оцінка важливості мотивуючих чинників для окремих вікових груп співробітників. Впровадження системи оцінки мотивації працівників на підприємствах машинобудівної галузі передбачає оцінювання рівня мотивації не тільки на етапах відбору та атестації персоналу, а й на основних етапах управління персоналом. Поділ працівників на певні категорії обумовлює можливість розробки індивідуальних систем мотивації для кожного співробітника або груп співробітників, що є тематикою майбутніх публікацій.

Література

1. Vroom V. Work and motivation / V. Vroom. – N.Y. : Villey, 1964. – 249 p.
2. Herzberg F. Work and the nature of man / F. Herzberg. – Cleveland : Holt, 1966. – 315 p.
3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1997. –

704 с.

4. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посіб. / Колот А. М. – К. : КНЕУ, 1998. – 224 с.
5. Діденко В. М. Менеджмент : підручник / Діденко В. М. – К. : Кондор, 2008. – 584 с.
6. Євростат [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/eurostat>.
7. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Сайт ПАТ «Кредмаш» [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.kredmash.com/>.
9. Служба фінансової звітності України [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/>.

Надійшла 02.08.2016; рецензент: д. е. н. Хоменко М. М.