

ОЦІНКА РІВНЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ASSESSMENT THE LEVEL OF PERSONNEL AT MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

У статті проведено оцінку рівня мотивації праці та діагностику стану мотиваційної складової в діяльності персоналу машинобудівних підприємств. Запропоновано підхід щодо визначення рівня мотивації праці персоналу та виявлення основних напрямів вдосконалення методів мотивації праці в системі управління персоналом, що дозволить краще використати трудовий потенціал машинобудівного підприємства. Слід зазначити що, методичний підхід надасть змогу індивідуально для кожного підприємства та колективу в цілому здійснювати вибір того чи іншого, або сукупності інструментів мотивації праці та оцінювати рівень впливу при використанні нових методів мотивації праці та управління на діяльність персоналу машинобудівного підприємства. Загальним результатом досліджень і наведених розробок є зміна погляду на встановлення співвідношення організаційної та мотиваційної складової в системі управління персоналом з випадкового некерованого явища на таке, що підпорядковується цілям підприємства та підлягає регулюванню.

В статье проведено оценку уровня мотивации труда и диагностировано состояние мотивационной составляющей в деятельности персонала машиностроительных предприятий. Предложено подход об определении уровня мотивации труда персонала и выявление основных главных направлений в улучшении методов мотивации труда в системе управления персоналом, что разрешит лучше использовать трудовой потенциал машиностроительного предприятия. Необходимо обозначить, что методический подход дает возможность индивидуально для каждого предприятия и коллектива в целом осуществлять выбор того или иного, или совокупности инструментов мотивации труда и оценивать уровень влияния в использовании новых методов мотивации труда и управлении на деятельность персонала машиностроительного предприятия. Общим результатом исследования и приведенных разработок является изменение взгляда на становление соотношений организационной и мотивационной составляющей в системе управления персоналом с случайного неконтролируемого явления на такое, что подчиняется целям предприятия и подлежит регулированию.

The assessment level of work motivation and diagnostics fortune motivational making in the activity of the personnel of machine-building enterprises is carried out in the article. Approach concerning definition level of work motivation of the personnel and identification of the main directions of improvement work motivation methods in a personnel management system which will allow to use the labour capacity of machine-building enterprise better is offered. It's essential to note that the methodical approach will enable each enterprise individually and a corporate team as a whole to perform the selection of certain, or a combination of tools for work

motivation and to evaluate the level of influence on performance of the industrial machinery plant staff while engaging new methods of work motivation and management. The general result of researches and the given development is change of a view of establishment a ratio an organizational and motivational component in a personnel management system from the casual uncontrollable phenomenon on such which submits to the purposes of the enterprise and is subject to regulation.

Ключові слова: мотивація праці, мотиваційна складова, оцінка рівня мотивації праці, інструменти мотивації, показник рівня мотивації праці.

Вступ. Логічним етапом розвитку знань про процеси мотивації праці в системі управління машинобудівними підприємствами має стати розробка підходів до оцінки її рівня та визначення ефективності управлінських впливів, спрямованих на підвищення рівня мотивації праці персоналу. Впровадження на практиці результатів дослідження процесів мотивації праці персоналу дозволить краще використати трудовий потенціал машинобудівного підприємства, у тому числі потенціал соціально-трудова відносин, та одержати інструмент, який допомагає приймати ґрунтовні рішення щодо його розвитку.

Теоретичні та практичні аспекти визначення рівня мотивації праці персоналу підприємств знаходять своє відображення у наукових працях вчених-економістів. Питанням дослідження рівня мотивації праці присвячені роботи вітчизняних науковців, а саме: М. С. Дороніної [1], А. М. Колота [2], К. Г. Наумік [1], М. В. Семикіної [4], О. В. Соловійова [1], О. О. Хандій [5] та інших. Із зарубіжних науковців в роботах [6, с. 192]; [7, с. 86]; [8, с. 102] виділено праці – П. Ф. Друкера, Є. П. Ільїна, О. П. Єгоршина, Н. І. Кабушкіна, Ф. Лемін, О. А. Митрофанової та інших, які займалися вивченням специфіки дослідження рівня мотивації праці персоналу підприємств. Слід зазначити, що проблема дослідження рівня мотивації в трудових колективах залишається недостатньо вивченою. В наукових працях з управління персоналом відсутній єдиний підхід щодо проведення діагностики мотиваційної складової в діяльності колективу машинобудівного підприємства.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення рівня мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств, виявлення проблемних елементів, що дозволить ефективно посилювати чи зменшувати інтенсивність мотиваційних процесів, здійснюючи управлінський вплив.

Методологія. Методологічну основу становлять фундаментальні положення концепції мотивації праці, методи аналізу та синтезу, емпіричний та графоаналітичний методи, праці провідних іноземних та вітчизняних вчених у досліджуваній сфері.

Результати дослідження. Рівень мотивації праці — це величини, яка характеризує мотивованість працівників до праці для досягнення особистих цілей та цілей організації. Порівняння результатів діяльності та показників

рівня мотивації праці однотипних колективів і підприємств на практиці дозволяє визначити напрям вдосконалення методів мотивації праці та управління персоналом, ступінь впливу інструментів мотивації праці на ефективність використання персоналу.

Апробація підходу до оцінки рівня мотивації персоналу на ряді машинобудівних дозволила емпіричним шляхом визначити діапазон значень показника мотивації залежно від сфери та специфіки діяльності організації. У процесі дослідження проаналізовано рівень мотивації праці колективів машинобудівних підприємств міста Києва та Полтавської області. Серед них такі підприємства як: ПАТ «НВП» Більшовик», ПАТ «Турбомеханічний завод», ПАТ «Полтавамаш», ПАТ «Карлівський машинобудівний завод», ПАТ «Полтавський автоагрегатний завод», ДП «Полтавський дослідний механічний завод».

Для оцінки одержаних значень може бути використаний графоаналітичний метод. Значення результуючого показника (M_i) по групі визначає довжину вектора, що утворює п'ятикутник мотивації праці (рис. 1). При значенні всіх результуючих показників (M_i) від 1 до 2 рівня мотивації праці характеризується як високий (зона високого значення показника M), від 0,5 до 1 - середній (зона середнього значення M), більше 0 і до 0,5 – низький (зона низького значення M).

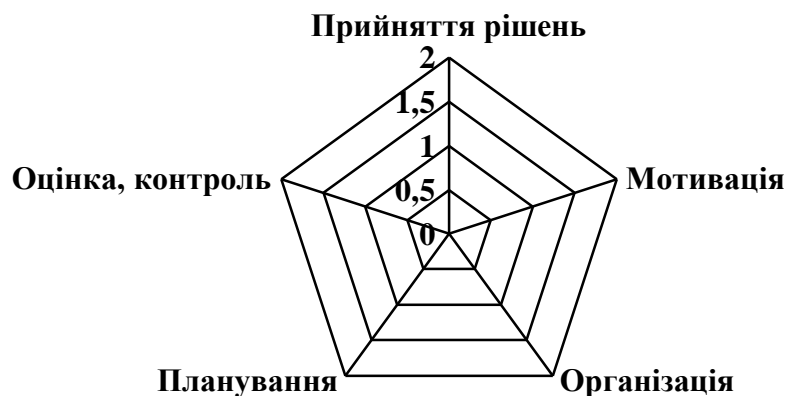


Рис. 1. П'ятикутник мотивації праці [5]

Форма п'ятикутника може бути двох типів. Перший тип має правильну форму п'ятикутника. Таке машинобудівне підприємство або колектив рівною мірою реалізує інструменти мотивації праці за всіма функціями управління, що є запорукою його успішної діяльності. Другий тип має неправильну форму п'ятикутника: один вектор більше інших або всі вектори розвинені по

різному, що свідчить про недовикористання потенціалу мотивації праці в системі управління персоналом або підприємства в цілому [5].

Значення інтегрального показника M , який характеризує рівень мотивації праці колективу або підприємства у загальному випадку, більше 0 і до 2,5 свідчить про низький рівень мотивації праці персоналу, більше 2,5 і до 5 – про середній, більше 5 – про високий рівень. Але з урахуванням особливостей праці для проектних і науково-дослідних організацій високий рівень мотивації праці персоналу досягається при значенні показника M більше 7, для машинобудівних підприємств – більше 5.

При прийнятті управлінських рішень необхідно враховувати, що низький показник рівня мотивації праці M визначає низькі темпи зростання результативності праці, високий показник M є однією з передумов досягнення високих темпів зростання як шляхом підвищення мотивації, так і шляхом особистої участі у прийнятті рішень, плануванні, організації, контролі своєї діяльності, колективної згуртованості. Слід зазначити, що роль інструментів мотивації праці значно зростає: при невизначеності майбутньої ситуації, недостатньому рівні інформованості або розповсюдженні дезінформації у трудовому колективі, відсутності знань та досвіду у сфері планування, відсутності впевненості у фінансовій та соціальній стабільності членів колективу.

Застосування графоаналітичного методу при оцінці рівня мотивації праці на ПАТ «НВП «Більшовик» дозволило одержати результати, наведені на рис. 2.

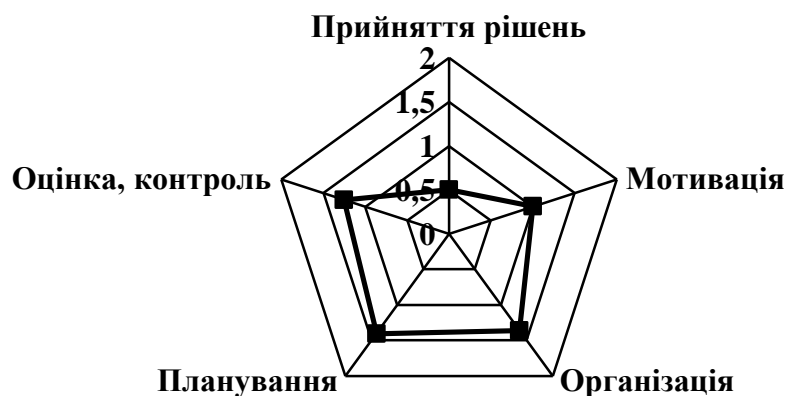


Рис. 2. Результати експертної оцінки рівня мотивації праці персоналу ПАТ «НВП «Більшовик»

Джерело: розробка автора на основі проведеної експертної оцінки

Форма одержаного прямокутника належить до другого типу. При реалізації керівництвом функції «прийняття рішення» майже не

використовуються інструменти мотивації праці, що впливає на ставлення персоналу до цілей підприємства. Ці цілі асоціюються лише з потребами підприємства, наслідком чого є зосередження працівника на досягненні особистої мети. Недостатньо використовуються можливості мотивації у створенні атмосфери якісного зростання трудового потенціалу. На підприємстві рекомендується вдосконалити систему мотивації та спрямувати її основні заходи на реалізацію співпідприємництва. З урахуванням машинобудівного характеру підприємства значення інтегрального показника $M = 5,51$ ($0,5+1+1,36+1,4+1,25$) характеризує вище середнього рівень мотивації праці трудового колективу. Така ситуація є небезпечною для підприємства, оскільки наявність високого ступеня свободи без чіткої спрямованості на реалізацію загальної мети та вдосконалення управління знаннями може призвести до появи деструктивних дій і наближення до кризового стану.

Обробка експертних карт оцінки рівня мотивації праці персоналу ПАТ «Турбомеханічний завод» дала таку його характеристику (рис. 3).

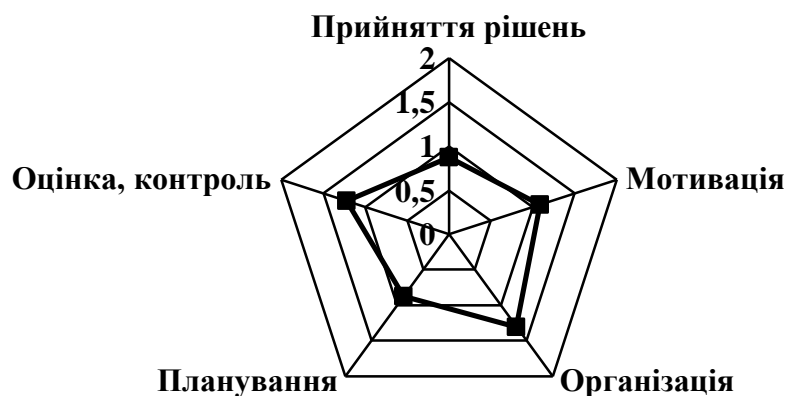


Рис. 3. Результати експертної оцінки рівня мотивації праці персоналу ПАТ «Турбомеханічний завод»

Джерело: розробка автора на основі проведеної експертної оцінки

П'ятикутник мотивації праці ПАТ «Турбомеханічний завод» має неправильну форму, оскільки два вектора («організація» та «оцінка, контроль») більш розвинені ніж інші. Показник рівня мотивації праці $M = 5,353$ ($0,875+1,083+1,3+0,875+1,22$) свідчить про рівень мотивації праці дещо вище середнього, але одержані значення довжини векторів (M_i) показують недооцінку ролі участі персоналу в прийнятті рішення та планування діяльності підприємства. Характеристики станів індикаторів різних експертів були протилежними за деякими функціональними групами, що свідчить про коливання рівня мотивації праці залежно від посади, рівня та

стилю управління керівника, його знань, досвіду, структурного підрозділу (специфіки діяльності, професійно-кваліфікаційного складу колективу). Для досягнення кількісного та якісного зростання потенціалу персоналу та підприємництва розроблено рекомендації щодо: залучення працівників управління фірмою на основі прав власності, розширення участі працівників у розробці стратегічних та оперативних планів, удосконалення планування кар'єри; впровадження складання індивідуальних планів роботи на окремих робочих місцях.

Згідно з одержаними результатами показник рівня мотивації праці трудового колективу дає загальне уявлення про ступінь участі персоналу у прийнятті рішень, плануванні, контролі та оцінці результатів діяльності, про рівень децентралізації управління, спрямованість системи мотивації на досягнення особистих чи колективних цілей, що дозволяє визначити основні напрями вдосконалення системи управління персоналом підприємства. Але більш ефективним є застосування запропонованої методики до персоналу окремих структурних підрозділів, оскільки в даному випадку враховується стиль керівництва, існування інформаційних бар'єрів, специфіка діяльності та пов'язані з нею обмеження у створенні певного рівня свободи.

Ю. Д. Красовський [3, с. 127 – 129], провівши експеримент щодо зміни управлінських відносин і вивчивши організаційну поведінку, пропонує поетапно впроваджувати інструменти мотивації праці. Оскільки, налагодження ефективного зворотного зв'язку, делегування повноважень, перехід від бюрократичного стилю керівництва до демократичного, а потім інноваторського на практиці приведуть до формування згуртованого колективу працівників на основі зростання їх професіоналізму з відповідним поліпшенням результатів праці. Таким чином, можна стверджувати, що послідовне впровадження інструментів мотивації праці характеризує поступовий процес формування моделі мотивації праці для конкретного трудового колективу.

Розширення використання в управлінні інструментів мотивації праці знайдене відображення у зростанні показника мотивації праці. Вплив збільшення рівня мотивації праці персоналу на ефективність праці неоднозначний, оскільки являє собою механізм реалізації синергетичного ефекту, величина якого при взаємодії співробітників може бути більшою або меншою, ніж сума їх результатів діяльності при незалежному один від одного виконанні роботи.

Завдяки проведенню оцінки рівня мотивації праці в аспекті розвитку функції мотивації, керівник машинобудівного підприємства повинен враховувати певні умови при прийнятті виваженого мотиваційного рішення, які полягають у наступному:

- знанні тенденцій розвитку мотиваційної направленості працівників;

- володінні різними методами мотивації праці;
- вмінні координувати методи мотивації праці із цілями підприємства;
- чіткому уявленні стану об'єкта мотивації і зовнішнього середовища як елемента системи факторів формування мотиваційної направленості;
- володіння набором методів зміни мотиваційної направленості;
- вмінні проводити моніторинг мотивації для своєчасного реагування на зміну обставин і нових завдань, які вимагає ринок, соціально-економічної політики держави та визначаються структурою мотивів працівників машинобудівного підприємства.

Висновки. Зростання ступеня свободи персоналу в прийнятті рішень може також привести до пом'якшення структури підприємства та зниження рівня керованості колективу. Оскільки основна мета підвищення рівня мотивації шляхом упровадження відповідних інструментів – досягнення зростання економічної та соціальної ефективності праці.

Науковою новизною отриманих результатів є удосконалення методичного підходу до оцінювання рівня мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств, що надасть змогу індивідуально для кожного підприємства та колективу в цілому здійснювати вибір того чи іншого, або сукупності інструментів мотивації праці та оцінювати рівень впливу при використанні нових методів мотивації праці та управління на діяльність персоналу. Практичним значенням дослідження є те, що при порушенні існуючої взаємодії між колегами, появі деструктивних конфліктних ситуацій і зниженні показників ефективності, керівництву потрібно переглянути інструменти управлінського впливу на колектив. Запропонований підхід дозволяє оцінити рівень мотивації праці персоналу трудового колективу та визначити основні напрями вдосконалення методів мотивації праці та управління, у тому числі розвитку колективу і використання потенціалу соціально-трудова відносин.

Перевагою запропонованого підходу, порівняно з іншими підходами в управлінні персоналом та мотивації праці, є можливість (після проведеної оцінки рівня мотивації праці) удосконалення та ефективного використання методів мотивації праці, які сприяють керівникові приймати та реалізовувати мотиваційні рішення, які пов'язані з функціонуванням служб управління та виробництва; організувати систему звітності про наявний стан мотиваційного механізму на підприємстві, яка надає можливість провадити заходи стратегічного характеру.

Подальших наукових досліджень потребує функціонування системи стратегічних заходів регулювання рівня мотивації праці на основі проведеної оцінки рівня мотивації праці машинобудівних підприємств.

Література:

1. Доронина М. С. Управление мотивацией : научное издание / М. С. Доронина, Е. Г. Наумик, О. В. Соловьев. – Х.: Изд. ХНЭУ, 2006. – 240 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
3. Красовский Ю. Д. Архитектоника организационного поведения / Ю. Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 334 с.
4. Семикіна М. В. Соціально-економічна конкурентоспроможності у сфері праці: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / М. В. Семикіна // Інститут демографії та соціальних досліджень. – К., 2004. – 32 с.
5. Хандій О. О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку : монографія / О. О. Хандій. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с.
6. Хоменко І. М. (Грінько І. М.) Методи дослідження та вдосконалення мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами / І. М. Хоменко (І. М. Грінько) // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : збірн. наук. праць. – Маріуполь: ПДТУ, 2010. – Т. 2. – С. 192 – 196.
7. Хоменко І. М. (Грінько І. М.) Використання методів мотивації праці в управлінні персоналом машинобудівних підприємств / І. М. Хоменко (І. М. Грінько) // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»: Вип. 4 (1). – Дніпропетровськ: ДП «Видавництво ДНУ», 2010. – Т. 18. – С. 86 – 92.
8. Хоменко І. М. (Грінько І. М.) Оцінка ефективності імплементації методів мотивації праці в системі управління персоналом машинобудівних підприємств / І. М. Хоменко (І. М. Грінько) // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки». – Хмельницький: Вид-во ХНУ, 2011. – Т. 1 (180). – № 5. – С. 102 – 105.