

5. Існують проблеми, пов'язані з перепідготовкою і підвищенням кваліфікації спеціалістів, з медичним освідченням і оформленням національного паспорта моряка через високу плату за такі послуги.

6. Конвенція ПДМНВ 78/95 надає право морякам України працювати на рівних умовах на будь-якому судні Світового флоту.

Перспективи подальших досліджень

Отримані результати досліджень будуть використані під час планування кадрових можливостей крьюінгового підприємства. Ринок праці моряків України є істотним фактором зовнішнього впливу на систему управління персоналом крьюінгового підприємства. Цей вплив можна аналізувати за допомогою запропонованої моделі попиту на ринку праці моряків і використовувати під час розроблення управлінських рішень кадрової служби підприємства.

1. Єценко Н.С. Сучасна економіка / Н.С. Єценко, Ю.А. Палкін. – К.: Вища шк., 2005. – С. 319. 2. Юценко Н.К. Економічна глобалізація і її вплив на сучасний світ / Н.К. Юценко // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна. – Вип. 84. – Донецьк: ДонНТУ, 2004. – С. 6 – 12. 3. Лукашевич В.М. Вплив глобальних трансформацій судноплавної галузі на ринок праці моряків / В.М. Лукашевич // Економіко-правові аспекти розвитку транспортних систем: зб. наук. пр. – Вип. 5. – Одеса, ОНМУ, 2003. – С. 162 – 171. 4. Доходи та витрати населення України за січень–квітень 2008 року (експрес-випуск № 133 від 04.06.2008 р.) / Відповідальна за випуск О.Г. Осауленко. – К.: Держкомстат України, 2008. – 2 с. 5. Лібанова Е. Людина на ринку праці / Е. Лібанова // Урядовий кур'єр. – 20 квітня 2004. – №74. – С. 7. 6. Стрембіцька Л.Л. Конкурентоспроможність робочої сили: макроекономічний аспект дослідження / Л.Л. Стрембіцька // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. – Вип. 9 (80). – К., 2006. – С. 150– 152. 7. Волкова О.В. Ринок праці / О.В. Волкова: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 624 с. 8. Волкова О.В. Організаційно-економічний механізм регулювання ринку праці України: сутність, структура та напрями вдосконалення / О.В. Волкова // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. – Вип. 11 (90). – К., 2008. – М. 144 – 150. 9. Климов В. Крьюинг: анализ рынка труда плавсостава Украины / В. Климов // www.Seaman.com.ua/articles/019/. 10. Ильина Н. Трудовая миграция: проблемы и пути решения / Н. Ильина // Жур. «Транспорт», декабрь 2009. 11. Консолидированные отчеты Одесского облстатуправления о количестве и составе граждан Украины, которые временно работают за границей. – Одесса, 2004–2008 г. 12. О дипломировании моряков и несении вахты / Международная организация труда. Конвенция ПДМНВ 78/95. (Женева, 1978 год, с изменениями и дополнениями от 1995 года).

УДК 331.101.3

О.С. Рябцева

Національний гірничий університет, м. Дніпропетровськ

ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ МОТИВАЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© Рябцева О.С., 2010

Розглянуто питання оцінки рівня мотивації персоналу підприємства. Запропоновано використовувати показник мотивації, що враховує валентність чинників мотивації та суб'єктивне очікування успіху робітниками підприємства. Виділено та обґрунтовано фактори, що формують мотивацію виробничого персоналу підприємства, а також запропоновано графічну інтерпретацію отриманих результатів.

Ключові слова: управління персоналом, мотивація, валентність, суб'єктивне очікування успіху, показник мотивації, мотиваційна карта персоналу підприємства.

The question of an estimation of motivation level of the enterprises' personnel is considered. For this purpose it is offered to use an indicator of motivation which considers valency of factors of motivation and subjective expectation of success by workers of the enterprise. Factors which form motivation of the industrial personnel of the enterprise are allocated and proved. Also graphic interpretation of the received results is offered.

Keywords: management of the personnel, motivation, valency, subjective expectation of success, motivation indicator, motivational card of the personnel of the enterprise.

Постановка проблеми

Світова економічна криза нанесла жорстокий удар по економіці України. Наслідком цієї кризи є зростання рівня безробіття до 3,0 % від населення працездатного віку та зниження реальної заробітної плати

на 11 % [1]. Очевидно, що кожен з цих показників стосується населення країни, а в межах підприємств – їх персоналу. Саме тому важливу роль у цей час відіграє управління персоналом. Головною метою сучасного керівника є збереження кваліфікованих кадрів та отримання від них максимальних результатів праці, які допоможуть підприємству вижити та ефективно працювати у нелегкій економічній ситуації, що склалася.

Ключовим в управлінні людськими ресурсами є мотивація персоналу – уміння керувати факторами й умовами, які спонукають працівника до діяльності, і навпаки, викликають небажання здійснювати певні виробничі дії.

Від чіткої розробки ефективної системи мотивації залежить не тільки підвищення соціальної й творчої активності конкретного працівника, але й кінцеві результати діяльності підприємств різних організаційно-правових форм власності, виробничої й невиробничої сфер діяльності.

Побудова ефективної системи мотивації вимагає вивчення теоретичних основ мотивації й застосовуваних у цей самий час систем стимулювання [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Результати досліджень теорій і практичний досвід мотивації викладені у роботах зарубіжних фахівців менеджменту: Дж. Харрінгтона [3], М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі [4], Е. Демінга [5] та ін.

Досліджують проблеми мотивації такі вітчизняні та російські учені-економісти, як: А. Афонін [6], А. Здравомислов [7], А. Леонт'єв [8] та ін.

Аналіз літературних джерел показав, що існує багато теорій мотивації, які більш-менш точно описують процес мотивації персоналу. Однак усі вони пропонують лише розуміння суті мотивації, її якісну природу, а не кількісну оцінку.

Постановка цілей

Мета роботи – запровадити показник мотивації, що описує рівень вмотивованості виробничого персоналу підприємства. Для досягнення встановленої мети необхідно виконати такі завдання:

- проаналізувати структуру показника мотивації та сутність його складових;
- розробити шкалу оцінки рівня вмотивованості виробничого персоналу через запропонований показник мотивації;
- запропонувати відповідну інтерпретацію отриманих результатів.

Виклад основного матеріалу

Проаналізувавши існуючі теорії мотивації, можна окреслити основні принципи, притаманні кожній з теорій:

- мотивація робітника визначається його потребами;
- рівень мотивації неможливо розрахувати без отримання емпіричних даних;
- усі потреби можна поділити на групи, кожна з яких має свій вплив на сукупну мотивацію;
- групи потреб не залежать одна від одної, засоби задоволення потреб однієї групи не можуть задовольнити потреби іншої;
- внесок кожної з груп до сукупної мотивації описується однаковими функціями;
- сукупна мотивація дорівнює нулю тільки у тому разі, якщо нулю дорівнюють внески усіх груп потреб.

Аналіз літературних джерел дав можливість сформулювати і у відповідний спосіб класифікувати фактори мотивації, що є найістотнішими для робітників. Відповідно до запропонованої класифікації виділено три групи факторів, що визначають заохочення ефективної поведінки персоналу: матеріальні фактори, соціальні фактори та професійні фактори. Матеріальні – це фактори, пов'язані із задоволенням життєвих потреб, а також потреб у безпеці й упевненості в завтрашньому дні. Соціальні – це фактори, пов'язані з потребою людини у спілкуванні, причетності до групи, визнанні. Професійні – це фактори, які дають змогу проявляти творчість, самовиражатися [2]. Повнота та коректність обраних факторів підтверджується у [9]. Відповідно до [9], повнота охоплення факторів матеріальної мотивації становить близько 90 %, соціальних – більш як 86 % і професійних – понад 85 %. Отримані результати говорять про те, що у розробленій класифікації неврахованими залишаються щонайбільше 15 % факторів. Такий показник дає змогу стверджувати, що розроблена класифікація має об'єктивний та повний характер.

Як вже зазначалося, усі існуючі теорії мотивації пропонують лише описання процесу мотивації, а не кількісний вимір її рівня. Винятком може бути лише теорія В. Врума [10], що описує мотивацію персоналу за такою формулою:

$$M = R \times B \times W, \quad (1)$$

де M – мотивація; R – очікування робітником того, що зусилля, витрачені ним, дадуть бажані результати; B – очікування того, що результати призведуть до очікуваної винагороди; W – валентність, або очікувана цінність винагороди.

Для спрощення сприйняття та можливості оцінки факторів обидва очікування (R та B) варто об'єднати у єдиний показник – S: суб'єктивне очікування успіху, а абстрактне поняття „мотивація” замінити показником мотивації, який показує, як, якою мірою робітники бажають виконувати свої обов'язки, шукати задоволення в роботі на підприємстві та розглядати його цілі як власні [11]. Відповідно до зазначеного підходу показник мотивації є функцією двох змінних: валентності факторів мотивації та суб'єктивного очікування успіху.

Оскільки валентність та суб'єктивне очікування успіху виробничого персоналу являють собою складні системи, що поєднують у собі різнофункціональні та різноякісні фактори, то вони не можуть вимірюватися звичайними скалярними величинами, які характеризуються лише числовим виміром [12]. Кожна з виділених груп факторів формує відповідну спрямованість у поведінці персоналу. Тому кожна з груп факторів є вектором з точки зору її впливу на загальну валентність та суб'єктивне очікування успіху виробничого персоналу. Відповідно до понятійного апарата векторної алгебри, виділені групи, окрім числової міри, характеризуються відповідною спрямованістю [12].

Враховуючи запропоновану класифікацію зауважень про її природу, валентність виділених факторів мотивації виробничого персоналу (Ввп) може бути подана у вигляді такого вектора (2):

$$\vec{W}_{\text{ВП}} = (W_{\text{м}}; W_{\text{с}}; W_{\text{п}}), \quad (2)$$

де $W_{\text{м}}$ – валентність матеріальних факторів мотивації; $W_{\text{с}}$ – валентність соціальних факторів мотивації; $W_{\text{п}}$ – валентність професійних факторів мотивації.

А суб'єктивне очікування успіху – у вигляді вектора (3):

$$S = (S_{\text{м}}; S_{\text{с}}; S_{\text{п}}), \quad (3)$$

де $S_{\text{м}}$ – суб'єктивне очікування успіху від матеріальних факторів мотивації; $S_{\text{с}}$ – суб'єктивне очікування успіху від соціальних факторів мотивації; $S_{\text{п}}$ – суб'єктивне очікування успіху від професійних факторів мотивації.

Отже, комплекс валентності мотиваційних орієнтирів (або суб'єктивного очікування успіху) для виробничого персоналу організації може бути поданий у вигляді тривимірної прямокутної декартової системи, де як координата за віссю X береться величина впливу валентності (або суб'єктивного очікування успіху) групи матеріальних факторів, за віссю Y – соціальних факторів, за віссю Z – професійних факторів.

Тож відповідно до категорій векторної алгебри значенню валентності мотивації праці виробничого персоналу (\vec{W}) відповідає результуючий вектор, проведений із початку вибраної системи координат, який являє собою суму векторів, що входять до його складу. Ми виходимо з того, що $W_{\text{м}}$, $W_{\text{с}}$ та $W_{\text{п}}$ – вектори, що мають відповідно такі координати: $W_{\text{м}} (W_{\text{мх}}; 0; 0)$; $W_{\text{с}} (0; W_{\text{сy}}; 0)$; $W_{\text{п}} (0; 0; W_{\text{пz}})$. Це припущення дає змогу вважати довжину вектора такою, що дорівнює відповідній його координаті, розрахованій за відповідною формулою. У векторній формі результуючий вектор \vec{W} має такий вигляд (4):

$$\vec{W} = \vec{W}_{\text{М}} + \vec{W}_{\text{С}} + \vec{W}_{\text{П}}. \quad (4)$$

Для визначення числової міри довжини вектора \vec{W} використовується формула (5):

$$|\vec{W}| = \sqrt{W_{\text{М}}^2 + W_{\text{С}}^2 + W_{\text{П}}^2}. \quad (5)$$

Оскільки об'єктивнішою та репрезентативнішою є оцінка, що ґрунтується не на абсолютному прояві того чи іншого чинника, а враховує його значення для вибраної системи, то вхідні дані мають бути скореговані відповідно до вагових коефіцієнтів, які мають нерівний крок і розраховані відповідно до балів, які виставляються експертами значущості кожного з факторів.

Абсолютне значення розрахованого показника має доволі широке розсіювання. Крім того, використання абсолютних показників значно звужує коло їхнього застосування, дає змогу порівнювати величини одного порядку та істотно прив'язане до кількості факторів, що входять до складу такого показника [13].

Подолати вказані недоліки унеможливує перехід до відносних величин, тобто наступним етапом має стати відшукання деякого базового показника, до якого буде віднесений розрахований.

Найдоцільнішим базовим показником є вибір максимального значення рівня валентності мотивації (або суб'єктивного очікування успіху) виробничого персоналу з урахуванням поточних умов. Проміжним етапом під час розрахунку максимального значення є відшукання оптимального рівня валентності мотивації. Відповідно до термінології економічного аналізу “оптимальний” означає найкращий у поточних умовах. Поняттю “найкращий” відповідає максимізація значення валентності мотивації (або суб'єктивного очікування успіху).

Для розрахунку максимального рівня відповідного показника усім чинникам, що входять до його складу, необхідно присвоїти бал, який характеризує абсолютний прояв кожного з них. Тобто у випадку з валентністю ми виходимо з того, що в межах вибраної системи робітники вважають дуже значущими фактори мотивації, а у разі з суб'єктивним очікуванням успіху – велику вірогідність отримання цих факторів.

Розраховані відносні показники змінюються від 0 до 1, наочно показуючи становище підприємства щодо складових показника мотивації: чим ближче відносний показник до 1, тим краща ситуація з валентністю або суб'єктивним очікуванням успіху.

Тривимірне подання результатів розрахунків дає змогу визначити напрям заходів щодо підвищення якості тієї чи іншої складової комплексного показника.

Окрім розрахунку векторної величини показника мотивації, також пропонується користуватися припущенням, що цей показник може бути визначений як позиція на мотиваційній карті персоналу підприємства, що являє собою матрицю, яка враховує обидві складові: рівень імовірності отримання факторів мотивації, тобто суб'єктивне очікування успіху, та рівень оцінки важливості цих факторів, тобто валентність (рисунок).

Суб'єктивне очікування успіху	1	VII	VIII	IX
		IV	V	VI
		I	II	III
		min		1
		Валентність		

Мотиваційна карта персоналу підприємства

Запропонована матриця складається з дев'яťох позицій, кожна з яких описується різними рівнями імовірності отримання мотиваційних факторів та оцінки їх важливості.

Позиція I визначається низьким рівнем важливості факторів мотивації для робітників та низькою імовірністю отримання цих факторів. Робітників підприємства не цікавлять мотиваційні фактори, а керівництво не робить ці фактори доступними для персоналу. Або робітникам не цікаво досягати цілей в роботі, отримувати блага, або керівництво робить це неможливим. Ця позиція є найнесприятливішою для підприємства, тому що вона визначає найнижчий показник коефіцієнта мотивації та, як наслідок, – найнижчу продуктивність праці персоналу. Можливі стратегії поведінки керівництва щодо такої ситуації – активне мотивування персоналу або створення лояльніших шляхів їх отримання. Щодо першої стратегії, то це введення нових мотивувальних факторів та посилення їхнього впливу на робітників. Тобто для посилення мотивації персоналу економічними факторами можна, наприклад, ввести такий фактор, як участь у розподілі прибутку, або покращати існуючі – запропонувати пільгове медичне обслуговування, санаторне лікування тощо. Щодо можливості отримання фактора мотивації, то цей показник в економічному та професійному розділах цілком залежить від керівництва персоналом та обмежується лише його бажанням, зацікавленістю та фінансовими можливостями. Впливати керівництву на соціальні фактори мотивації складніше, але можливо за допомогою менеджерів з персоналу, що можуть контролювати склад, якість та психологічний клімат в колективі.

Позиція II визначається дуже низьким рівнем імовірності отримання факторів мотивації та невеликою зацікавленістю з боку персоналу. Покращання ситуації слід шукати в спрощенні отримання робітниками мотиваційних факторів. Знаходячись у такому становищі керівництву потрібно сконцентрувати свої зусилля та дії на тому, щоб співробітники підприємства могли легше отримувати блага.

Позиція III описується високим рівнем оцінки важливості факторів мотивації з боку персоналу та низьким рівнем імовірності їх отримання з боку керівництва. Робітники дуже зацікавлені запропонованими мотивуючими факторами, проте керівництво не робить їх доступнішими. У такій ситуації керівництву необхідно зробити мотивувальні фактори якомога доступнішими робітникам.

Позиція IV визначається низьким рівнем зацікавленості та невисоким рівнем імовірності отримання факторів мотивації. Тобто керівництво зробило мотивуючі фактори доступнішими, але вони не мотивують персонал необхідною мірою.

Позиція V є проміжною. Для неї характерні середня оцінка важливості факторів мотивації та такий самий рівень імовірності їх отримання. Стабільна та врівноважена позиція, але ще є багато варіантів покращання становища.

Позиція VI є привабливою для підприємства. Персонал дуже вмотивований, спрямований на досягнення цілей підприємства. Керівництво може покращати показники мотивації, підвищивши рівень імовірності отримання факторів мотивації.

Для позиції VII характерна дуже низька оцінка важливості факторів мотивації та високий рівень імовірності отримання цих факторів. Таке становище може бути на нових підприємствах, коли керівництво тільки створює систему мотивації й робить її фактори максимально доступними, але вони не завжди є актуальними.

Позиція VIII є однією з найпривабливіших для підприємства. Вона описується дуже високим рівнем імовірності отримання факторів мотивації та гарною оцінкою їх важливості з боку персоналу. Така ситуація каже про добру роботу менеджерів з персоналу та якісну систему мотивації на підприємстві.

Позиція IX визначається максимальним рівнем обох показників та є найкращою для підприємства. Однак, скоріш за все, вона не зможе проіснувати дуже довго. Окрім підприємств, на яких керівництво та персонал працюють дуже злагоджено, цю позицію також можуть зайняти підприємства, на яких щойно пройшли страйки або радикальна зміна керівництва. Саме в таких ситуаціях підприємство не залишається у цій позиції тривалий час.

Отже, враховуючи описання мотиваційної карти персоналу підприємства, можна сказати, що чим вищу позицію у цій карті посідає підприємство, тим краще працює керівництво щодо можливості надання благ персоналу, чим правіше положення підприємства в матриці, тим більше персонал налаштований на виконання роботи та отримання благ.

Висновки

Проведене дослідження показало, що, незважаючи на існування багатьох теорій мотивації, досі не запропоновано підходу до кількісного виміру рівня мотивації. Для цього пропонується використання показника мотивації.

Встановлено, що мотивація виробничого персоналу залежить від рівня суб'єктивного очікування успіху та валентності факторів мотивації. Розроблена математична модель оцінки рівнів валентності та суб'єктивного очікування успіху з використанням апарата векторної алгебри, що дає змогу точніше оцінити кожний компонент, що формується різноспрямованими та різнофункціональними факторами, що вимагає врахування не лише чисельного, але й спрямованого їх впливу на систему.

Розроблено оптимізаційні моделі, які дають змогу розрахувати базу для переходу від абсолютних до відносних показників. Відмічено переваги використання відносних показників порівняно з абсолютними.

Враховуючи складові показника мотивації, запропоновано використання мотиваційної карти, що є графічним відображенням показника мотивації персоналу підприємства.

Переваги запропонованого підходу:

- кількісна оцінка рівня мотивації на підприємстві з метою його подальшого корегування та покращання;
- простота, швидкість та зручність, для оцінки вмотивованості персоналу необхідне лише проведення анкетування працівників та керівництва;
- наочність отриманих результатів завдяки використанню мотиваційної карти;
- можливість використання отриманих результатів в управлінні підприємством.

Враховуючи роль своєчасної та адекватної оцінки рівня мотивації персоналу в процесі успішного розвитку підприємства, можна стверджувати, що дослідження виконує актуальне наукове завдання, а його результати мають практичну цінність.

Перспективи подальших досліджень

Подальші розробки з означеної проблеми стосуватимуться можливості заощадження коштів на мотивацію праці за умов збереження та збільшення рівня показника мотивації.

1. Ресурс Інтернет: Офіційний сайт Державного комітету статистики України /<http://ukrstat.gov.ua/>. 2. Усатенко О.В., Рябцева О.Є. Визначення факторів мотивації персоналу та їх вплив на загальний результат діяльності підприємства // *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Вип. 240: В 5 т. – Т. V. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – 281 с.* 3. Харрінгтон Дж. Х. *Управление качеством в американских корпорациях / пер. с англ. – М.: Экономика, 1990. – 272 с.* 4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. *Основы менеджмента / пер. с англ; ред. Л.И. Евенко – М.: Изд. Дело, 1992. – 702 с.* 5. Деминг Е. *Выход из кризиса / Пер. с англ. – Тверь: Альба, 1994. – 498 с.* 6. Афонін А.С. *Основы мотивации праці: організаційно-економічні аспекти. – К., 1994.* 7. Здравомыслов А.Г. *Потребности. Интересы. Ценности. – М.: Политиздат, 1986.* 8. Леонтьев А.Н. *Проблемы развития психики. – М.: МГУ, 1981. – 584 с.* 9. Усатенко О.В., Грошелева О.Г. *Виявлення факторів мотивації топ-менеджменту вугільних шахт як запорука їх вдалої діяльності // Економічний вісник Національного гірничого університету. – Дніпропетровськ: РВК НГУ, 2004. – №1. – С.90–95.* 10. Vroom V.R. *Work and Motivation. N.Y.: Wiley, 1964.* 11. Усатенко О.В., Грошелева О.Г. *Оцінка конкурентоспроможності управлінського персоналу промислових підприємств // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – Запоріжжя: Гуманітарний університет “Запорізький інститут державного та муніципального управління”, 2007. – №1. – С. 343–347.* 12. Лаптев Г.Ф. *Элементы векторного исчисления. – М.: Наука, 1975. – 336 с.* 13. Усатенко О.В., Рябцева О.Є. *Оцінка мотивації виробничого персоналу підприємства // СХІД. Аналітично-інформаційний журнал. – 2010. – №1 (101). – С.24–27.*