

Matrix approach to evaluation of enterprise personnel

Olga Ryabtseva¹, Aleksej Ivlev²

Department of Management, Ukrainian State
University of Chemical Technology,
UKRAINE, Dnipropetrovsk, Gagarina avenue, 8,
E-mail: ¹Olga_ryabtseva@mail.ru
²ughtu@dicht.dp.ua

Personnel motivation i.e. skills to control factors and circumstances impelling the employee to action and vice versa, cause lack of desire to perform certain production activity is the key factor in the management of human resources.

Increase of social and creative activity of a particular employee as well as final results of the enterprise activity with different forms of organization and ownership, production and nonproductive areas of activity depend upon the precise development of efficient motivation system.

Development of the efficient motivation system requires study of the motivation theoretical grounds and simultaneously applied stimulation systems.

One of the options for evaluation of the staff's motivation is measuring/defining the influence of motivation processes on work performance increase. It is difficult to assess changes of work performance depending on motivation effect, however one can measure/define motivation power based on the "expectancy - valence" theory. This requires evaluation of significance of every motivation factor and plausibility of its achievement.

The matrix of staff's motivation evaluation was built based on the suggested formula. For obtaining of the information on significance and plausibility of achieving motivation factors it is required to conduct a survey of the company's employees. According to the results obtained data should be projected onto one of the sections in the matrix. This will reflect the motivation status on the enterprise.

Based on the described motivation map of the company's employees one may the following: the higher enterprise is on the map the better is management's performance aimed at staff's welfare; the more right location of the enterprise on the matrix the more staff is keen to perform and achieve welfare.

*Переклад виконано в Агенції перекладів РІО
www.pereklad.lviv.ua*

Матричний підхід до оцінки мотивації персоналу підприємства

Ольга Рябцева¹, Олексій Івлєв²

Кафедра менеджменту, ДВНЗ Український державний
хіміко-технологічний університет,
УКРАЇНА, м. Дніпропетровськ, пр. Гагаріна, 8,
E-mail: ¹Olga_ryabtseva@mail.ru, ²ughtu@dicht.dp.ua

Розглянуто питання оцінки рівня мотивації персоналу підприємства. Для цього запропоновано використовувати показник мотивації, що враховує валентність факторів мотивації та суб'єктивне очікування успіху працівниками підприємства. Запропонована графічна інтерпретація отриманих результатів у вигляді мотиваційної карти персоналу підприємства.

Ключові слова – мотивація, персонал, показник мотивації, мотиваційна карта, валентність, суб'єктивне очікування успіху.

I. Визначення рівня вмотивованості персоналу

Для того, щоб система мотивації була адекватною й могла вирішувати актуальні в цей момент завдання підприємства, необхідно вчасно проводити оцінку вмотивованості персоналу. Здійснювати цю оцінку досить проблематично, оскільки однозначної методики здійснення аналізу мотивації персоналу не існує.

Один з варіантів оцінки вмотивованості персоналу - вимір впливу мотиваційних процесів на зростання продуктивності праці. Якщо оцінити зміни продуктивності праці залежно від дії мотивації складно, то можна виміряти силу мотивації на базі теорії "очікування - валентність". [1] Для цього необхідно оцінити значимість кожного фактора мотивації й імовірність його досягнення. Тоді формулу оцінки сили мотивації (1) можна зобразити в такий спосіб:

$$ПМ = V \times S, \quad (1)$$

де ПМ – показник мотивації; V – валентність факторів мотивації; S – суб'єктивне очікування успіху [2].

На підставі цієї формули була розроблена матриця оцінки вмотивованості персоналу – мотиваційна карта персоналу підприємства. Для одержання інформації про значимість і ймовірності досягнення факторів мотивації необхідно провести анкетування співробітників підприємства. За його результатами слід віднести отримані значення до одного з квадратів матриці, після чого стан мотивації на підприємстві стає наочним (рис. 1).

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

Рис. 1. Мотиваційна карта персоналу підприємства

II. Характеристика мотиваційної карти персоналу

Запропонована матриця складається з дев'ятьох позицій, кожна з яких описується різними рівнями імовірності отримання мотиваційних факторів та оцінки їх важливості [3].

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, а керівництво робить це неможливим. Ця позиція є найбільш несприятливою для підприємства, тому що вона визначає найнижчий показник коефіцієнту мотивації та, як наслідок – найнижчу продуктивність праці персоналу. Можливі стратегії поведінки керівництва щодо такої ситуації - активне мотивування персоналу або створення більш лояльних шляхів їх отримання. Впливати керівництву на соціальні фактори мотивації складно, але можливо за допомогою менеджерів по 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. Покращення ситуації слід шукати в спрощенні отримання робітниками мотиваційних факторів. Знаходячись в такому становищі керівництву потрібно сконцентрувати свої сили 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. В такій ситуації керівництву слід зробити мотивуючі фактори якомога більш доступними 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 в необхідній мірі.

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

Позиція VI є привабливою для підприємства. Персонал дуже вмотивований, спрямований на досягнення цілей підприємства. Керівництво може покращити 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 молодих 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 найліпшою 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 підприємства не залишаться в цій позиції на тривалий час.

Висновок

Використання даної матриці дозволяє систематизувати результати оцінки впливу мотивів на працівників і спрощує визначення стану мотивації на підприємстві. Також розроблено рекомендації щодо переміщень по квадратах матриці у бік покращення мотивації на підприємстві.

Література

- [1] Уткін Е. Основи мотиваційного менеджменту. – М.: Асоціація авторів та видавців „ТАНДЕМ”. Видавництво ЕКМОС, 2000. – 352с.
- [2] Усатенко О.В., Рябцева О.Є. Оцінка мотивації виробничого персоналу підприємства/ Аналітично-інформаційний журнал СХІД. – 2010. -№ 1 (101). с.24-27/
- [3] Рябцева О.Є. Інноваційний підхід до оцінки мотивації виробничого персоналу підприємства// Вісник Національного університету „Львівська політехніка”, 2010 - №684.