

## ОЦІНКА ЯКОСТІ МОТИВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні завдання мотиваційної системи управління промисловим підприємством потребують забезпечення її необхідної якості. Саме якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством забезпечує поєднання інтересів персоналу та підприємства, які часто є взаємовиключними: соціально-психологічний, адміністративно-управлінський, економічний та професійний аспект. Тому досягнення високої якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством є об'єктивним підґрунтям забезпечення соціально-економічного зростання через створення умов для продуктивної, творчої праці, підвищення матеріального забезпечення персоналу, гідний рівень соціальної захищеності прав і інтересів, а також створення необхідних умов для творчої та професійної самореалізації персоналу підприємства.

Різноманітність та розмаїття чинників, що впливають на якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством, обумовлює міждисциплінарність об'єкта дослідження. Проблеми пов'язані з оцінкою якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством досліджувалися в межах різних економічних напрямків такими дослідниками як: М. Вебер, Р. Арон, Дж. К. Гелбрейт, Е. Дюркгейм, Е. Мейо, А. Маслоу, Ф. Герцберг, М. Гант, Ф. і Л. Гілберт, А. Файоль, Д. Макгрегор, Г. Беккера, Р. Уолтон, Л. Девіс, А. Чернс, В. Хіллард, Дж. Муллініз, П. Гербер, Б. М. Генкін, А. П. Єгоршин, А. Л. Жуков, Р. П. Колосова, Г. К. Мелік'ян, О. А. Платонов, Б. М. Сухаревський, І. Ф. Гнибіденко, О. А. Грішнова, А. М. Колот, Н. Д. Лук'яненко, В. Г. Никифоренко, О. Ф. Новікова, Т. А. Заяць, Л. К. Семів, Л. В. Шаульська та ін. Втім, специфіка оцінки якості мотиваційної системи управління підприємством металургійної галузі, потребує подальшого дослідження та науково-методичного обґрунтування.

Мета статті полягає у розробці методичного підходу до кількісної оцінки якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством яка дозволяє враховувати інтегральний характер соціально-економічної сфери підприємства та проводити бенчмаркінговий аналіз основних її складових частин, для постійного моніторингу та вдосконалень (на прикладі підприємств металургійної галузі).

У даній роботі під якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством розуміється сукупність об'єктивно існуючих властивостей і характеристик інструментів і технологій, які спрямовані на виявлення й використання внутрішніх спонукань і цілей працівника з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Поняття «якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством» є комплексним і містить у собі сукупність різних факторів підприємництва — соціальних, психологічних, технічних, технологічних, економічних, організаційних та інших. Даний перелік є основою для формування вітчизняної моделі управління мотивацією персоналу, про яку свідчать фактологічні дані розвитку ряду вітчизняних підприємств. Структура тако-

го розвитку передбачає розробку відповідної стратегії, орієнтованої на управління підприємством, що передбачає постійне вдосконалення методів управління персоналом, виробництва продукції та організації виробничих процесів, що у свою чергу опирається на соціально-психологічні, техніко-технологічні й організаційно-економічні фактори мікроекономічного розвитку.

З метою визначення кількісного рівня якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством на прикладі металургійної галузі необхідно визначити перелік основних факторів, що впливають на їх якість. На основі аналізу наукових джерел [1, 2], а також результатів проведеного анкетування, було розроблено перелік факторів, що впливають на якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством, з метою їх наступного ранжування за ступенем впливу, за допомогою використання експертного оцінювання. Отримана класифікація факторів (рис. 1) на думку експертів найбільшою мірою впливає на якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством. У роботі було запропоновано вимірювати якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством за допомогою методики адитивної згортки. Слід зазначити, що рівень якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством відображає ступінь ефективності використання людських ресурсів, тобто досягнутий на даний момент стан і співвідношення основних властивостей мотиваційної системи з погляду їхнього задоволення очікувань і потреб різних груп інтересів (споживачі, персонал, підприємство), а також росту ефективності виробництва. На підставі класифікації соціально-психологічних, економічних, когнітивно-компетентнісних та енвайроментальних факторів та їх структурних складових запропоновано методичний підхід до оцінки якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством за допомогою методу адитивної згортки. За допомогою системи запропонованих показників з'являється можливість інтегральної оцінки якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством та їх аналіз по звітних періодах. При порівнянні з базовим роком (звітним періодом) підприємство має можливість виявлення резервів підвищення якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством.

На відміну від поняття рівня якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством, поняття потенціалу якості відбиває ті ще не реалізовані можливості, які існують на шляху подальшого вдосконалення в сфері якості мотиваційної системи (діагностика систем матеріальної та нематеріальної винагороди; оцінка й ранжирування посад; грейдинг і гармонізація фіксованої частини оплати праці; розробка політики бонусів і премій, інтеграція із системою збалансованих показників; розробка системи пільг; розробка системи й структури немонетарної мотивації; розробка рекомендацій з модифікації робочого середовища як елемента немонетарної мо-



Рис. 1. Фактори, які забезпечують якість мотиваційної системи управління промисловим підприємством

тивації; підтримка впровадження змін (проведення семінарів і тренінгів для співробітників тощо). Взаємини показників можна виразити формулою:

$$Q_{БП} = L_{ОБП} + P_{ОБП}, \quad (1)$$

де  $Q_{БП}$  — абсолютна якість мотиваційної системи;  $L_{ОБП}$  — рівень якості мотиваційної системи;  $P_{ОБП}$  — потенціал якості мотиваційної системи.

За умови  $Q_{БП} = L_{ОБП}$  потенціал якості дорівнює нулю, тобто наявні ресурси підприємства повністю задіяні й можливість подальшого вдосконалення мотиваційної системи на даний момент вичерпані. Методика виміру показника припускає коливання його значення в межах від 0 до 1. Найкраще значення показника, що свідчить про високий рівень якості мотиваційної системи в конкретній сфері, характеризує його величина, яка дорівнює 1. Іноді окремі показники якості мотиваційної системи можуть приймати значення, близьке до нуля, таке положення означає, що стан оцінюваного явища перебуває на низькому рівні.

Більш детально зупинимось на питанні оцінки структурних, групових і інтегрального показника якості мотиваційної системи. Оскільки часткові показники розраховуються в порівнянних відносних величинах, то значення структурного узагальнюючого показника можна визначити як середню величину значень часткових показників з урахуванням рівня соціально-економічної ваги кожного з них у формуванні структурного. Визначення рівня соціально-економічної ваги здійснювалося експертним шляхом.

Структурний показник ( $S_i$ ) визначається:

$$S_i = \frac{\sum N_{i,j} \cdot K_{i,j}}{\sum K_{i,j}}, \quad (2)$$

де  $N_{i,j}$  — значення часткового показника ( $j$ ), що характеризує структурний ( $i$ ),  $K_{i,j}$  — рівень значимості (вага)  $j$ -ї частки показника в значенні  $i$ -го структурного.

Оцінка групового показника здійснюється ( $G_k$ ) з урахуванням особливості його формування:

$$G_k = \frac{\sum S_j \cdot K_i}{\sum K_i}, \quad (3)$$

Інтегральний показник якості мотиваційної системи визначається на основі значень групових з урахуванням рівня їхньої значимості:

$$I_{ЯБП} = \frac{\sum G_k \cdot K_k}{\sum K_k}, \quad (4)$$

де  $K_k$  — рівень значимості (вага)  $i$ -го групового показника у формуванні інтегрального.

З метою недопущення маніпуляцій величиною інтегрального показника якості мотиваційної системи шляхом зміни значень тих групових показників, які не вимагають особливих зусиль у роботі при розрахунках запропоноване використання показників вагових коефіцієнтів, які демонструють їхній вплив на якість мотиваційної системи й визначаються на основі експертної оцінки. Зміна кожного із групових показників на однакову величину дає різні зміни інтегрального показника, тому що визначальний вплив у цьому випадку робить вага групового показника. Розрахунок інтегрального показника якості мотиваційної системи має важливе методологічне значення, тому що в ньому синтезуються найважливіші характеристики процесу вдосконалення соціально-психологічних, економічних, когнітивно-компетентнісних та енвіроментальних факторів.

Найбільш важливим питанням у визначенні рівня якості мотиваційної системи підприємства є розрахунок часткових показників. У цей розрахунок уведено визначення показника рівня якості мотиваційної системи ( $L_{ОБП}$ ) і потенціалу якості бізнес-процесу ( $P_{ОБП}$ ) тих параметрів, які характеризують структурний показник. Виходячи з формули (1) потенціал якості мотиваційної системи за кожним показником розраховується в такий спосіб:

$$P_{ОБП} = 1 - L_{ОБП}, \quad (5)$$

Для оцінки якості мотиваційної системи було обрано три підприємства металургійної галузі України: МК «Азовсталь» (м. Маріуполь); МК ім. Ілліча, м. Маріуполь); МК Запоріжсталь (м. Запоріжжя) (рис. 2).

Підсумовуючи, слід зазначити що значення інтегрального показника забезпечення якості мотиваційної

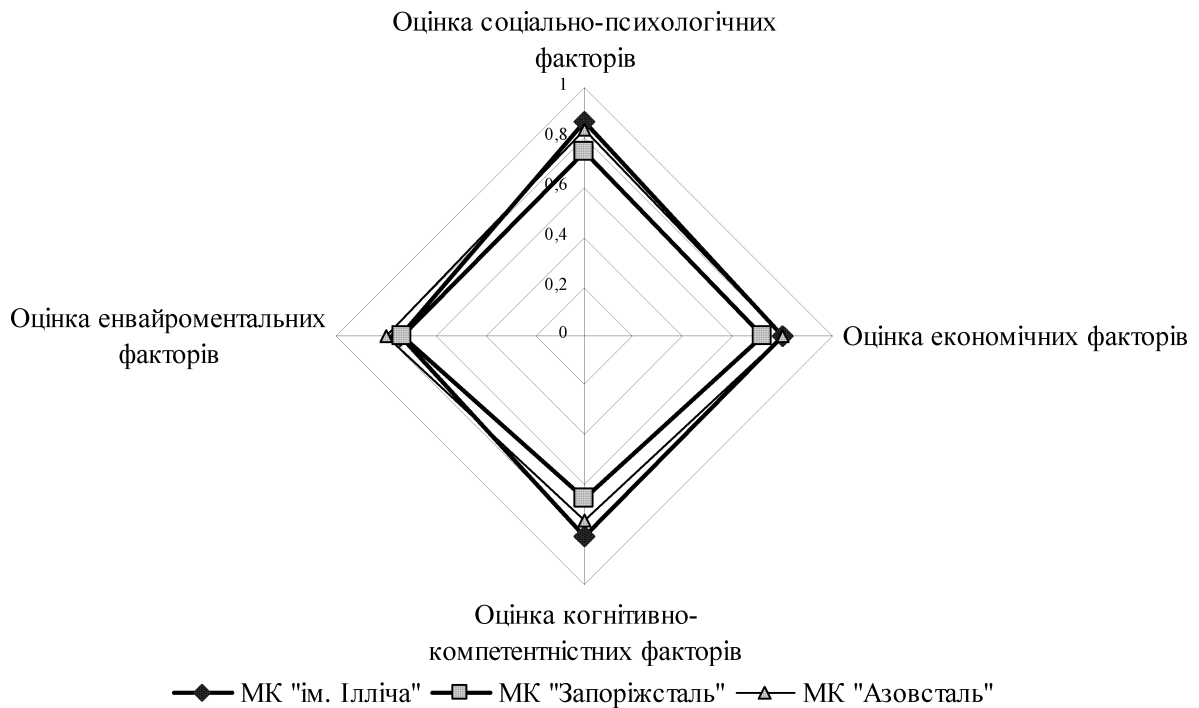


Рис. 2. Оцінка структурних складових показника інтегральної якості мотиваційної системи управління промисловим підприємством

системи управління промисловим підприємством багатогранно. Він націлює на оцінку стану параметрів якості, різних елементів мотиваційної системи металургійного підприємства в кількісному вираженні; на порівняльний аналіз і зіставлення цього стану з еталонним для однотипних металургійних підприємств (бенчмаркінг); на визначення найбільш слабких ланок у мотиваційній системі та розробку заходів, на основі досвіду передових підприємств, по ліквідації виявлених недоліків; виявлення резервів, можливостей, внутрішнього потенціалу подальшого розвитку. Даний показник орієнтує на виявлення резервів та можливостей подальшого розвитку та вдосконалення мотиваційної системи управління промисловим підприємством.

В подальших дослідженнях автор планує розробити методичний підхід до створення мотиваційної системи управління промисловим підприємством, який синтезує блок моніторингу та бенчмаркінгу основних структурних та часткових складових інтегрального показника якості мотиваційної системи.

#### Література

1. Позднякова Л. А. Социально-экономическая модель развития предприятия: монография /Л. А. Позднякова. — Харьков: Бизнес Информ, 1998. — 186 с.
2. Смирницкий Е. К. Экономические показатели бизнеса: справочно-методическое пособие / Е. К. Смирницкий. — М.: Экзамен, 2002. — 512 с.