

6. Могутнова Н. Н. Типы корпоративной культуры на современных российских предприятиях : дис. канд. социологических наук : 22.00.04 / Могутнова Н. Н. Москва, 2007. – 195 с.
7. Максименко А.А. Организационная культура : системно-психологические описания : [ учебное пособие] / Максименко А.А. – Кострома : КГУ, 2003. – 168 с.
8. Грошев И.В. Организационная культура : [учебное пособие] / Грошев И.В. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.
9. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. [учебное пособие] / Соломанидина Т.О. – М. : ООО «Журнал управление персоналом», 2003. – 456 с.
10. Пригожин А.И. Методы развития организации / Пригожин А.И. – М. : МЦФЭР, 2003. – 864 с.

Надійшла 18.08.2011

УДК 331.101.3

І. М. ГРІНЬКО

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті розглянуто актуальні проблеми мотивації праці персоналу, визначено їх вплив на ефективність діяльності підприємства.*

*The article considers the contemporary problems of labor motivation of the personnel and defines their influence upon the efficiency of an enterprise activity.*

*Ключові слова: мотивація праці персоналу, ефективність діяльності підприємства.*

**Вступ.** Управління персоналом машинобудівних підприємств України ускладнюється стрімким зростанням вимог до якості знань. Їх постійне оновлення, потребує нових поглядів на соціальні процеси та розширення підходів і методів мотивації праці, у тому числі інструментарію розвитку трудового потенціалу. Характер і зміст методів мотивації праці, які використовуються в системі управління машинобудівним підприємством, багато в чому визначають стиль роботи керівників, організацію роботи структурних підрозділів, оперативність у прийнятті й виконанні рішень, досягнення ефективності у виробництві. Застосування одних і тих же методів залежно від якості їх реалізації можуть здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на діяльність підприємства.

**Мета дослідження.** Метою статті є проведення оцінки ефективності імплементації методів мотивації праці в системі управління персоналом машинобудівних підприємств України.

**Аналіз літературних джерел з даної тематики.** Теоретичні та практичні аспекти створення ефективного мотиваційного механізму на підприємстві знаходять своє відображення у наукових працях багатьох-вчених економістів. Питанням ефективності методів мотивації праці присвячені роботи вітчизняних науковців, а саме: М.С. Дороніної, А.М. Колота, К.Г. Наумік, М.В. Семікіної, О.В. Соловійова та інших. Із зарубіжних науковців слід виділити праці П.Ф. Друкера, Є.П. Ільїна, О.П. Єгоршина, Н.І. Кабушкіна, Ф. Лемін, О.А. Митрофанової, які займалися вивченням специфіки застосування методів мотивації до ефективної праці.

Методи мотивації праці персоналу розглядаються і детально досліджуються в дисертаційних роботах українських науковців: Л.П. Воронянської [2], Л.О. Ломовських [7], К.Г. Наумік [8], і російських – І.М. Воробійової [1], І.В. Глухової [3], С.В. Єфремової [5], М.В. Ловчевої [6], М.О. Стопневича [9] та інших.

В наукових працях з управління персоналом відсутній єдиний підхід до групування й систематизації показників щодо дослідження ефективності застосування методів мотивації праці.

**Постановка завдання.** Завдання статті полягає саме в групуванні й систематизації показників для проведення оцінки ефективності імплементації методів мотивації праці в системі управління персоналом машинобудівних підприємств.

**Результати.** Оцінка ефективності методів мотивації праці персоналом потребує дослідження кількісних і якісних показників. До кількісних показників відносяться: фонд оплати праці, сукупні витрати на персонал, втрати від браку тощо; до якісних – задоволеність працею, ступінь свободи в прийнятті рішень та інформованість персоналу про діяльність підприємства. Для отримання якісних показників зазвичай використовуються результати соціометричних і соціологічних опитувань, які проводяться в межах соціологічних опитувань, наприклад опитування щодо дослідження рівня мотиваційного механізму на машинобудівному підприємстві.

Вихідною базою для отримання кількісних показників є нормативна, планова, облікова, аналітична інформація відділів підприємства, а саме:

- а) планово-економічного відділу (форма № 1-підприємництво «Звіт про основні показники діяльності підприємства», форма № 1П-НПП «Звіт про виробництво промислової продукції»);
- б) інформація відділу оплати праці про кількісний та якісний склад робочої сили й ефективність її

використання міститься у таких основних формах статистичного спостереження, як № 1-ПВ «Звіт з праці (термінова – місячна – квартальна)», № 3-ПВ «Звіт про використання робочого часу (термінова, квартальна) (зведена)», № 6-ПВ «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання (річна)»;

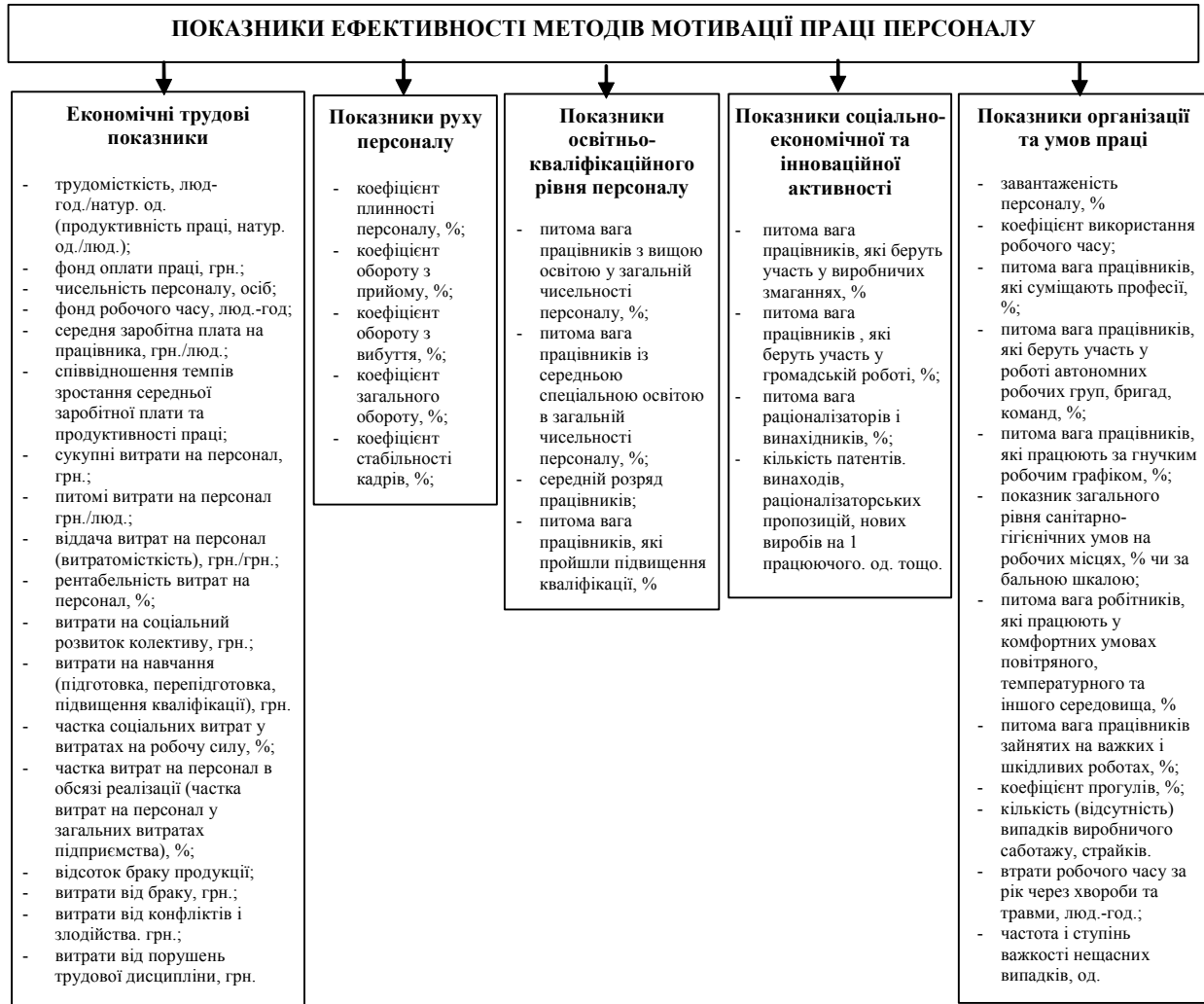


Рис. 1. Система показників ефективності методів мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств

в) бухгалтерії (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», форма № 3 «Звіт про власний капітал», форма № 4 «Звіт про рух грошових коштів», форма № 4 «Звіт про рух грошових коштів», форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»).

Дослідження ефективності методів мотивації праці ґрунтується на розроблені системи показників, які характеризують комплексний і системний вплив на об'єкт управління. В зв'язку з цим, доцільно групувати показники ефективності методів мотивації праці за ознакою однорідності: економічні трудові показники, показники руху персоналу, соціального і психологічного клімату, організації праці, освітньо-кваліфікаційного рівня, соціально-економічної та інноваційної активності (рис.1). Практичне застосування запропонованої системи показників має корегуватися відповідно до специфіки трудової діяльності конкретного машинобудівного підприємства.

Наведені показники ефективності методів мотивації праці персоналу на рис. 1 впливають на всі економічні показники діяльності машинобудівного підприємства, наприклад економічні трудові показники впливають на дохід підприємства, обсяг товарної продукції, витрати підприємства, витрати на 1 грн. товарної продукції, прибуток, рентабельність тощо (рис. 2). Показники освітньо-кваліфікаційного рівня персоналу впливають на такі економічні показники підприємства, як кількість освоєних інноваційних видів продукції, витрати підприємства, обсяг товарної продукції, фондівіддачу, матеріаловіддачу, продуктивність праці. Одним з основних показників результативності при оцінці методів мотивації персоналу є ефект від діяльності підприємства. Розвиток трудового потенціалу колективу підприємства чи окремого працівника та їх взаємодії, як наслідок реалізації методів мотивації праці є передумовою одержання додаткового результату від господарської діяльності. Цей додатковий результат і є джерелом ефекту, що може набувати різної форми й оцінюватися різними показниками [10, с. 189].

В літературі з управління персоналом зазвичай виділяють дві категорії „ефективності”: економічна – характеризує досягнення цілей структурного підрозділу і підприємства в цілому, а соціальна – ступінь задоволення потреб, інтересів працівників. Погоджуємося з думкою О.О. Хандій [10, с. 189-190], що розподіл ефекту на соціальний та економічний є умовним, оскільки з методологічної точки зору не доцільно розмежовувати соціальну та економічну ефективність, а навпаки потрібно розглядати їх у тісному взаємозв'язку. Варто зазначити, що соціальні результати впливають і відображаються на розмірі економічного ефекту, тому підвищення економічної неможливе шляхом зниження соціальної ефективності підприємства. Соціальний ефект завжди виявляється у розвитку особистісних якостей працівників, удосконаленні виробничих і соціальних відносин в колективі. А основними передумовами появи економічного ефекту є зростання показників, таких як: продуктивність праці, рентабельність виробництва продукції, зростання коефіцієнта використання фонду робочого часу, зниження витрат виробництва тощо.

Для досягнення економічних та соціальних цілей підприємства, слід врахувати орієнтацію головних принципів на яких будується аналіз ефективності методів мотивації праці персоналу, таких як ефективність, точність, оперативність, комплексність, системність, об'єктивність, демократизм тощо.

Впровадження нових інструментів мотивації праці на машинобудівних підприємствах передбачає подальшу оцінку їх ефективності, яка може здійснюватися за допомогою запропонованої системи показників (рис. 1). У даному випадку методика оцінки ефективності інструментів використання методів мотивації праці полягає в порівнянні показників до й після застосування на практиці нових інструментів управління. Одержані результати дозволять зробити висновок про ефективність вжитих заходів щодо підвищення рівня використання методів мотивації праці в системі управління персоналом підприємства.

Сукупний економічний показник розраховується, як узагальнюючий економічний показник ( $E_c$ ) – визначається дією всіх інструментів мотивації, запланованих до впровадження [10, с. 190]:

$$E_c = (\pm E_1 \pm \dots \pm E_n) - K, \quad (1)$$

де  $E_1, \dots, E_n$  – умовно річна економія завдяки застосуванню інструментів використання методів мотивації праці в межах удосконалення планування, організації, мотивації, оцінки, контролю праці та прийняття рішень може бути одержана в результаті зниження витрат робочого часу, зростання продуктивності праці, підвищення якості виконаних робіт, своєчасності та дострокового завершення робіт;

$K$  – одноразові витрати, пов'язані з впровадженням інструментів використання методів мотивації праці (додаткові витрати на розробку системи обліку результатів праці, підвищення кваліфікації або освоєння суміжних професій тощо). Для врахування фактору часу необхідно застосувати стандартні методики дисконтування.



Рис. 2. Вплив економічних трудових показників на економічні показники діяльності підприємства

Оскільки вибір інструментів використання методів мотивації праці здійснюється індивідуально до кожного машинобудівного підприємства, перелік показників при оцінці ефективності інструментів мотивації праці персоналу буде значно варіюватися. Наприклад, удосконалення колективно-договірного регулювання на підприємстві насамперед позначиться на поліпшенні умов та оплати праці, зниженні випадків виробничого саботажу та конфліктних ситуацій між адміністрацією і колективом, збільшиться питома вага працівників, які беруть участь в управлінні виробництвом і громадській роботі, підвищиться задоволеність працею, а отже відбудеться зростання сукупних витрат на персонал, у тому числі витрат на соціальний розвиток колективу та фонду оплати праці, при цьому знизяться витрати від конфліктів і збільшиться продуктивність праці.

Оцінка синергетичної взаємодії персоналу здійснюється в більшості випадків із використанням витратного підходу. До основних переваг даного підходу належить його простота та доступність інформаційної бази, але він не дозволяє зрозуміти сутність процесу взаємодії, особливо в кризові моменти діяльності підприємства, і демонструє більшою мірою економічну ефективність методів мотивації праці. У даному випадку соціальна ефективність залишається поза увагою. Оцінка останньої можлива шляхом вартісної оцінки соціальних ефектів або використання порівняльного підходу (наприклад, експертних методів). У свою чергу, здійснення імітаційного моделювання дозволяє спостерігати покрокові зміни в системі, доповнюючи результати, одержані при застосуванні витратного та порівняльного підходів. Сьогодні вже існують роботи, наприклад [4, с. 50-59], у яких вирішуються проблеми кількісної оцінки ефекту синергії з використанням імітаційного моделювання.

**Висновки.** Основною метою наданих рекомендацій щодо дослідження методів мотивації праці є їх вплив на підвищення ефективності діяльності машинобудівних підприємств. Досить важливим є взаємозв'язок між показниками економічної діяльності підприємства та показниками ефективності методів мотивації праці в системі управління персоналом підприємства.

Достовірна оцінка впливу методів мотивації праці на діяльність колективів дає застосування комплексу методів мотивації праці, які доповнюють один одного. Відповідно, розробка імітаційних моделей поведінки персоналу на підприємстві має стати інструментом формування виробничих команд для визначення функціонального їх складу. Запропоновані теоретичні положення, методичні підходи та практичні рекомендації дозволять підвищити ефективність використання персоналу машинобудівних підприємств і створити умови для розвитку трудових ресурсів. Подальші перспективи дослідження можуть ґрунтуватися на дослідженні та формуванні, в майбутньому, індивідуальних моделей самоорганізації колективів.

### Література

1. Воробьева И. Н. Трансформация системы мотивации труда персонала крупного промышленного предприятия (на примере ОАО «Северсталь»): дис. ... канд. соц. наук: 22.00.03 / Воробьева Ирина Николаевна. – Санкт-Петербург, 2006. – 150 с.
2. Воронянська А. П. Мотивація праці в сільськогосподарських підприємствах: дис. ... канд. екон. наук: 08.07.02 / Воронянська Альбіна Петрівна. – Житомир, 2006. – 198 с.
3. Глухова И. В. Мотивация труда управленческого персонала строительных организаций: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Глухова Ирина Вячеславовна. – Пенза, 2004. – 160 с.
4. Данич В. Н. Математические модели массовых паник с формированием и потерей иммунитета / В. Н. Данич // Економічна кібернетика. – 2003. – № 3-4. – С. 50-59.
5. Ефремова С.В. Формирование и развитие мотивационной системы управления персоналом на предприятии: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Ефремова Светлана Васильевна. – М., 2004. – 224 с.
6. Ловчева М. В. Повышение результативности труда управленческого персонала на основе совершенствования механизма мотивации: на примере машиностроительных предприятий: дис. ... канд. экон. наук: 08 00.05 / Ловчева Марина Владимировна. – М., 2003. – 214 с.
7. Ломовських Л. О. Мотивація праці в сільськогосподарських підприємствах: дис. ... канд. екон. наук: 08.07.02 / Ломовських Людмила Олександрівна. – Х., 2002. – 303 с.
8. Наумік К. Г. Розвиток мотивації персоналу підприємства: дис. канд. екон. наук : 08.06.01 / Наумік Катерина Георгіївна. – Х., 2003. – 248 с.
9. Стопневич Н. А. Методы оценки стратегий поведения работников промышленных предприятий: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Стопневич Николай Александрович. – Самара, – 2006. – 108 с.
10. 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.

Надійшла 16.08.2011