

**МОДЕЛЮВАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Ефективність управління персоналом підприємства в значній мірі залежить від доцільної системи мотивації. В сучасній науці та практиці існують різноманітні мотиваційні моделі, що ставить перед підприємствами нову задачу – вибору найбільш відповідної до специфіки та умов функціонування підприємства моделі. В той же час існують певні загальні закономірності у моделюванні мотиваційних процесів, які притаманні всім суб'єктам господарювання.

Питання моделювання мотиваційних процесів розглядалися різними вітчизняними та зарубіжними вченими, проте сучасна практика потребує більш системних та адресних підходів щодо визначення та взаємодії елементів системи мотивації, що можливо зробити на основі розробки та впровадження моделей мотиваційних процесів, які можуть не тільки допомогти прискорити прийняття управлінських рішень щодо підвищення мотивації праці персоналу, але і сприяти дієвості сформованої системи мотивації.

Метою статті є обґрунтування методичних підходів щодо моделювання мотиваційного профілю різних груп персоналу підприємств.

Ефективність мотиваційної моделі залежить від результату сумарного впливу на працівників підприємства усіх мотиваторів. Більшість з діючих мотиваторів мають випадковий характер. Впливаючи на людину, точніше на її ставлення до праці, вони можуть також впливати один на одного, посилюючи або послаблюючи спонукаючу дію кожного складового елемента мотиваційної моделі. Ефективне функціонування мотиваційної моделі підприємства можливо тільки у разі створення всіх необхідних організаційно-економічних умов.

Мотиваційна модель як об'єкт управління дає можливість постійно здійснювати контроль за її ефективністю і, за необхідності, втручатися в її функціонування з метою одержання бажаного результату. Для того щоб обрати необхідну мотиваційну модель була розроблена програма «Мотиватор 1.1». Вона використовується для визначення мотиваційного потенціалу, а також чинників та рівня їхнього впливу на ефективність персоналу по групах або індивідуально. Модель була апробована на підприємствах легкої промисловості м. Херсона.

З метою дослідження гіпотези про різний ступінь впливу одних і тих же факторів мотивації в залежності від рівня заробітної плати працівників було виділено 3 групи персоналу в залежності від рівня заробітної плати: Top, Middle та Low (табл. 1).

Таблиця 1

Групи персоналу в залежності від рівня заробітної плати	
Група персоналу	Заробітна плата
Top	Від 3000 грн. і вище
Middle	Від 2000 грн. до 3000 грн.
Low	До 2000 грн.

Для здійснення етапу розглядається можливість використання такого інструментарію, яким є мотиваційний профіль [1, с.181]. Цей профіль визначається за допомогою виявлення у працівників їх ставлення до мотиваційних факторів.

Перелік факторів мотивації з поясненням їх сутності представлений в табл. 2.

Таблиця 2

Фактори мотивації працівників		
№ п/п	Мотиваційні фактори	Сутність мотиваційних факторів
1	Високий зарібок	Потреба мати високу зарібтну плату, матеріальні винагороди, набір пільг та надбавок
2	Фізичні умови праці	Потреба мати прекрасні умови праці та комфортне навколишнє середовище
3	Структурування роботи	Потреба мати чітко структуровану роботу, встановлені правила та директиви її виконання
4	Соціальні контакти	Потреба спілкуватися з широким колом людей, мати тісні стосунки з колегами
5	Стійкі взаємовідносини	Потреба формувати і підтримувати довгострокові стабільні стосунки з невеликим колом колег
6	Визнання	Потреба в тому, щоб оточуючі цінували досягнення та успіхи індивідуума

Продовження табл. 1

7	Прагнення до досягнень	Потреба ставити для себе складні цілі та досягати їх
8	Влада і впливовість	Прагнення до конкуренції та впливовості
9	Різноманітність та зміни	Потреба в постійних змінах, бажання постійно бути готовим до дій
10	Креативність	Бажання бути постійно думачим працівником, відкритим до нових ідей
11	Самовдосконалення	Потреба в самовдосконаленні та розвитку як особистості
12	Цікава та корисна робота	Потреба мати суспільно корисну роботу

Сама технологія виявлення цих факторів для кожного працівника пов'язана зі спеціальним тестуванням. Коли працівник відповідає на запитання тесту, він висловлює свою думку з приводу того, який з цих факторів для нього є більш значущий за інший через кількість балів.

Результати опитування працівників представлені у табл. 3,4,5.

Таблиця 3

Мотиваційний профіль групи Low-персоналу

Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Респондент 1	20	26	25	22	20	28	58	13	23	28	49	51
Респондент 2	38	50	44	19	24	43	18	19	19	24	31	34
Респондент 3	38	24	40	30	26	33	32	10	35	30	34	31
Респондент 4	59	29	22	24	24	28	34	18	38	29	31	27
Респондент 5	21	27	20	46	30	41	35	19	25	27	38	34
Респондент 6	34	31	31	26	24	30	35	25	33	29	33	32
Респондент 7	40	28	30	26	32	32	29	29	30	30	31	26
Сума	250	215	212	193	180	235	241	133	203	197	247	235
Середній показник	35,7	30,7	30,3	27,6	25,7	33,6	34,4	19,0	29,0	28,1	35,3	33,6
Ранг	1	5	6	9	10	4	3	11	7	8	2	4

Сумарний показник  $i$ -ого чинника знаходимо, як:

$$Sum_i = P_{i1} + P_{i2} + \dots + P_{in} \quad (1)$$

де  $P_i$  – рівень впливу  $i$ -ого фактору одного респондента,  $i=1,2,\dots,12$

$$Sum_1 = 20 + 38 + 38 + 59 + 21 + 34 + 40 = 250$$

Для того, щоб отримати середній показник рівня впливу кожного чинника мотивації було використано наступну формулу:

$$S_i = \frac{Sum}{N} \quad (2)$$

де:  $S$  – середній показник  $i$ -того чинника;

$Sum$  – сумарний показник чинника мотивації по групі

$N$  – кількість респондентів.

Таблиця 4

Мотиваційний профіль працівників Top-персоналу

Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Респондент 1	30	23	29	28	28	35	34	29	32	27	35	33
Респондент 2	32	25	28	29	25	35	36	29	30	27	34	33
Респондент 3	31	18	23	30	27	36	34	23	39	27	35	40
Сума	93	66	80	87	80	106	104	81	101	81	104	106
Середній показник	31,0	22,0	26,7	29,0	26,7	35,3	34,7	27,0	33,7	27,0	34,7	35,3
Ранг	4	8	7	5	7	1	2	6	3	6	2	1

Таблиця 5

Мотиваційний профіль працівників Middle-персоналу

Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Респондент 1	34	17	19	32	30	38	34	28	30	32	38	31
Респондент 2	47	21	34	48	16	52	29	5	21	24	29	37
Респондент 3	29	19	35	31	24	38	33	18	31	39	33	33
Респондент 4	21	7	35	20	10	32	62	11	25	54	44	42
Респондент 5	40	27	33	27	26	41	29	20	25	25	34	36
Сума	171	91	156	158	106	201	187	82	132	174	178	179
Середній показник	34,2	18,2	31,2	31,6	21,2	40,2	37,4	16,4	26,4	34,8	35,6	35,8
Ранг	6	11	8	7	10	1	2	12	9	5	4	3

Порівняння рангу чинників по різних групах персоналу в залежності від заробітної плати доводить правильність висунутої гіпотези про різну значущість одних і тих факторів мотивації (табл. 6). Найбільший бал 12 відповідає найбільш значущому за рангом чиннику. У разі однакового рангу чинники одержують однакову кількість балів.

Таблиця 6

Ранжування чинників мотивації за балами значущості

Група	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Top	9	5	6	8	6	12	11	7	10	7	12
Middle	7	2	5	6	3	12	11	1	4	8	10
Low	12	8	7	4	3	9	10	2	6	5	9

Так, чинник «фізичні умови праці» є дуже важливим для персоналу з низькою заробітною платою (значущість 8 балів) і в той же час не досить важливим чинником мотивації для персоналу з високим та середнім заробітком (відповідно значущість 5 та 2 бали). Хоча можна бачити, що деякі фактори, такі як «прагнення до досягнень» та «визнання» є досить важливими для всіх без виключення груп персоналу.

Результати, одержані у ході моделювання мотиваційного профілю персоналу, дозволяють у подальшому розробляти більш доцільні та дієві системи мотивації з урахуванням адресності певних груп персоналу. Запропонований методичний підхід може бути адаптований до будь-якої кількості груп персоналу, класифікованих за будь-якими ознаками.

Література

1. Басько Г.М. Структура компонентів кадрового потенціалу підприємства / Г.М. Басько, В.А. Бабич // Економіка і держава. - 2007. - № 3. - С.81 - 84.

331.2

*Третьякова О.В., Нікітішин Є.В., студент,  
Криворізький економічний інститут ДВНЗ  
«КНЕУ імені Вадима Гетьмана»*

**СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

Перехід України від командно-адміністративної до ринкової форми економіки сприяв перегляду майже всіх елементів форм та систем оплати праці. У період світової економічної кризи на підприємствах особливо гостро постає завдання розробки ефективної системи оплати праці. Збільшення вартості робочої сили, податкове навантаження на заробітну плату, заборгованість по її виплаті — це неповний перелік проблем, з якими досить часто стикаються вітчизняні роботодавці та робітники, тому удосконалення системи оплати праці є дуже актуальним завданням.

В сучасних умовах особлива увага приділяється рівню заробітної плати. Технологія нарахування заробітної плати є незмінною з часів незалежності, але вона не враховує особливостей