

Магістр 2 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **ВИЯВЛЕННЯ ОБ'ЄКТІВ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН У СФЕРІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

*Анотація. Виявлено об'єкти стратегічних змін у сфері мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах. Описано концептуальний підхід до управління стратегічними змінами системних станів рівня мотивації персоналу в ринкових організаційно-економічних системах. Пропонується на основі системного методу моделювання і кібернетичного методу параметричної ідентифікації системного стану рівня мотивації скласти його системний паспорт.*

*Аннотация. Выявлены объекты стратегических изменений в сфере мотивации персонала на отечественных предприятиях. Описан концептуальный подход к управлению стратегическими изменениями системных состояний уровня мотивации персонала в рыночных организационно-экономических системах. Предлагается на основе системного метода моделирования и кибернетического метода параметрической идентификации системного состояния уровня мотивации составить его системный паспорт.*

*Annotation. The objects of strategic changes in the field of motivation of personnel at domestic enterprises are exposed. The conceptual approach to managing strategic changes of system state of personnel motivation level in market organizational and economic systems is described. It is proposed on the basis of system method of modelling and cybernetic method of parametric identification to make its system passport.*

*Ключові слова: мотивація, об'єкти змін, персонал, мотивація персоналу, системний паспорт.*

Більшість вітчизняних підприємств є недостатньо досконалими як система. На практиці в процесі їх функціонування недосконалість виявляється в різних системних порушеннях, що негативно впливає на якість виробництва продукції, ефективність економічної діяльності і, як наслідок, на конкурентоспроможність. Причинами порушень у системі є різного роду збої в роботі її елементів і зв'язків між ними. Одним із найважливіших елементів у системі функціонування підприємства є її персонал. Без свідомої роботи кожного працівника видається неможливим функціонування підприємства за будь-яких умов. Саме тому дуже важливим залишається питання підвищення продуктивності праці, в чому не останнє місце посідає мотивація персоналу. Для вирішення системних проблем у даній сфері необхідною умовою є виявлення об'єктів стратегічних змін у сфері мотивації персоналу, що залишається актуальним і можливим лише за допомогою системних методів. Адже без усунення системних порушень і їх негативного впливу вітчизняні підприємства позбавляються стратегічної перспективи стати конкурентоспроможними на світовому ринку.

Традиційні погляди на зростання рівня мотивації персоналу, в основі якої лежить задоволення нагальних потреб, що виникають у працівників підприємства, ґрунтуються лише на фрагментарному підході до вирішення даної проблеми. Більшість авторів розглядає елементи структури мотивації не як цілісну систему, а у відриві від щораз вищих потреб людини на різних рівнях її життєвого розвитку.

Поки що вітчизняні вчені і фахівці не приділяють уваги вирішенню названої проблеми, про що свідчить відсутність наукових публікацій з даного питання, за винятком декількох робіт. У роботі [1] автором запропонований ряд конструктивних системних рішень з даної проблеми. Ним був запропонований підхід, в основі якого лежить паралельне мотивування всіх потреб за пірамідою А. Маслоу. Було проведене часткове виявлення об'єктів мотивації шляхом трансформації піраміди потреб Маслоу, повернутої на 90 градусів. У результаті проведеного дослідження була отримана діаграма кількості (об'єму) потреб, що задовольняються організацією. За його висновками в даній публікації [1] зазначалося, що запропонована концепція повинна вирішити проблему послідовності задоволення потреб працівників персоналу, адже організація повинна передбачати паралельну мотивацію по всьому спектру мотиваційних чинників – від вищих до нижчих (за Маслоу).

Запропонована публікація є продовженням розробок Хлебникова Д. В. [1] і присвячується вирішенню проблеми виявлення об'єктів стратегічних змін у сфері мотивації персоналу та проведення параметричної ідентифікації системного стану його рівня на конкретному прикладі – на підприємстві ООО "Вентиляторний завод "Укрвентсистеми", а також надання системного паспорта за виявленими оцінними параметрами рівня мотивації.

Метою даної статті є опис запропонованої концепції усунення системних порушень та виявлення об'єктів стратегічних змін у сфері мотивації персоналу шляхом застосування системного і кібернетичного методів. Суть системного методу полягає в побудові моделей, які адекватно і параметрично описують системний стан підприємства [2]. Кібернетичний метод параметричної ідентифікації об'єкта стратегічного управління [3] використовується для вимірювання кількісних значень параметрів системного стану підприємства.

Об'єктом даної роботи є об'єкти стратегічних змін стану рівня мотивації персоналу на ОЕС "підприємство".

Предметом дослідження є методи та підходи до стратегічних змін стану рівня мотивації персоналу.

Нижче наводиться опис суті концептуального підходу.

На основі системного підходу системний стан рівня мотивації персоналу ОЕС "підприємство" адекватно описується розробленою автором системною ієрархічною моделлю на рис. 1.

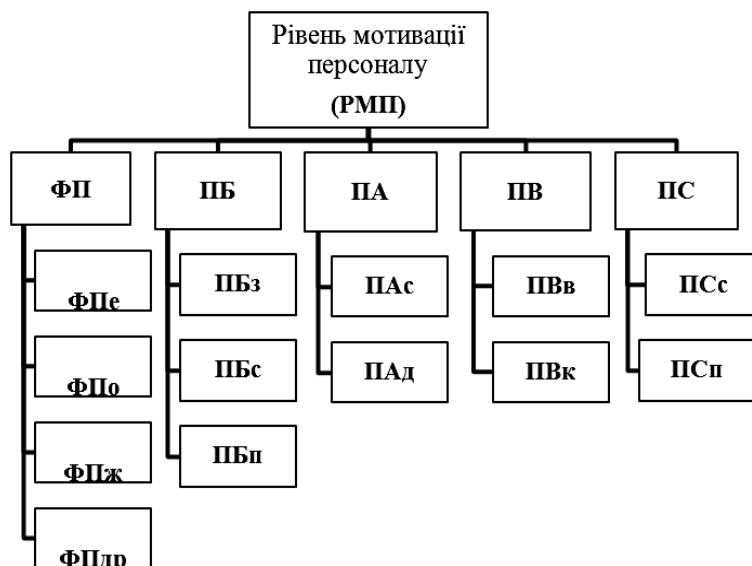


Рис. 1. Системна модель параметричної ідентифікації рівня мотивації персоналу на ОЕС "підприємство"

Прийняті умовні позначення в системній моделі на рис. 1: РМП – рівень мотивації персоналу ОЕС;  $q_1, q_2, q_3, q_4, q_5$  – коефіцієнти системної значущості ( $q_i$  – нормативний коефіцієнт системної цілісності узагальненої структури,  $\sum q_i = 1$  – умова нормування;  $q_1 = q_2 = q_3 = q_4 = q_5 = 0,2$  – умова рівної значущості структурних елементів для системи) [3; 4]; ФП, ПБ, ПА, ПВ, ПС – узагальнені показники рівня мотивації персоналу ОЕС, відповідно: "фізіологічні потреби", "потреба в безпеці", "потреба в афіліації", "потреба в повазі" і "потреба в самоактуалізації"; ФП(е, о, ж, др), ПБ(з, с, п), ПА(с, д), ПВ(в, к), ПС(с, п) – оцінні показники 2-го рівня декомпозиції рівня мотивації відкритої ОЕС.

З наведеної на рис. 1 системної моделі можна побачити, що параметрична ідентифікація рівня мотивації персоналу ОЕС "підприємство" може бути здійснена вимірними кількісними значеннями породжених системних параметрів-показників 1-го рівня декомпозиції узагальненого показника РМП.

Узагальнений показник ФП декомпонується в 4 оцінні показники, кожен із яких рівнозначний коефіцієнту значущості 1/4. Узагальнений показник ПБ декомпонується в 3 показники, кожен із яких рівнозначний коефіцієнту 1/3. Узагальнені показники ПА, ПВ, ПС декомпонується в 2 породжених показники, кожен із яких рівнозначний коефіцієнту значущості 1/2 відповідно.

Кількісне визначення оцінних показників рівня мотивації персоналу визначається за допомогою експертного методу в прив'язці до обраної шкали оцінювання (в даній роботі була обрана 10-бальна шкала).

Для інтерпретації кількісних експертних значень у балах в якісні характеристики системного стану рівня мотивації прийняті такі критеріальні діапазони [3]: 10 – 9 балів – дуже високий рівень системного стану мотивації; 9 – 8 балів – високий рівень; 8 – 7 балів – хороший рівень; 7 – 5 балів – середній рівень; 5 – 3 бали – низький рівень; 3 – 0 балів – дуже низький рівень системного стану мотивації.

У таблиці наведена в систематизованому вигляді інформація про системний стан рівня мотивації персоналу ОЕС "Вентиляторний завод "Укрвентсистеми" із експертними оцінками відповідних оцінних показників.

Таблиця

**Результати експертних оцінок показників рівня мотивації персоналу ОЕС "Вентиляторний завод "Укрвентсистеми"**

Найменування узагальненого показника	Умовні позначення	Найменування оцінного показника	Умовні позначення	Оцінка (бал)
Рівень задоволення фізіологічних потреб	ФП	За потребою в їжі	ФПе	10
		За потребою в одязі	ФПо	10
		За потребою в житлі	ФПж	8
		Інші органічні потреби	ФПдр	7
Рівень задоволення потреби в безпеці	ПБ	За потребою в захисті	ПБз	7
		За потребою в стабільності	ПБс	9
		За потребою в порядку та законі	ПБп	6
Рівень задоволення потреби в афіліації	ПА	За потребою в належності до соціальної групи	ПAc	7
		За потребою в причетності до якої-небудь справи	ПAd	6
Рівень задоволення потреби в повазі	ПВ	За потребою у владі	ПВв	4
		За потребою у відчутті власної гідності й компетентності	ПВк	5
Рівень задоволення потреби в самоактуалізації	ПС	За потребою самореалізації	ПСс	5
		За потребою в пізнанні	ПСп	5
Середнє значення оцінних показників		Пср		6,85

Згідно з прийнятим критеріальним діапазоном середнє значення належить до діапазону із середнім рівнем системного стану мотивації. Для більш наочного подання значень оцінних показників був побудований графічний профіль, який наведено на рис. 2. Методику побудови та опису графічного профілю можна знайти в роботі Кобзева П. М. [4].

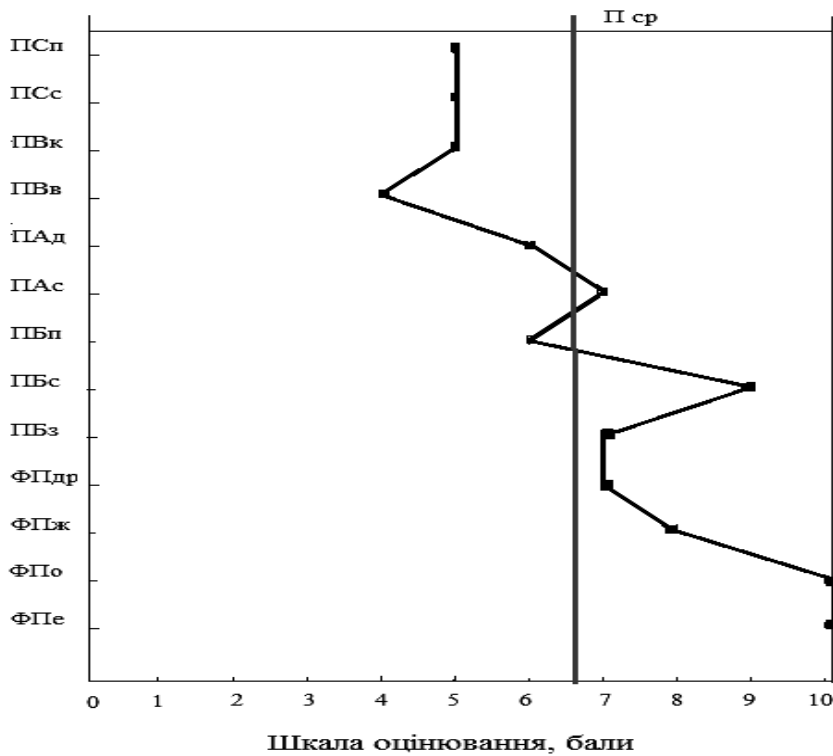


Рис. 2. Графічний профіль системного рівня мотивації персоналу ОЕС "Вентиляторний завод "Укрвентсистеми"

Із графічного профіля видно, що значення оцінних показників складових рівня мотивації персоналу змінюються в інтервалі від 4-х до 10-ти балів і мають середнє значення 6,85 балів, що відображено на графіку прямою лінією.

Оцінні показники системного стану мотивації (ПБп, ПАд, ПВв, ПВк, ПСс, ПСп), що істотно впливають на кінцевий показник (РМП), знаходяться в лівій частині графічного профілю від лінії середніх значень і є найнижчими. Ці значення перебувають у критеріальному діапазоні низьких значень та потребують першочергових стратегічних змін.

Таким чином, були виявлені та кількісно визначені параметри-показники стану рівня мотивації персоналу на ОЕС "підприємство", що є об'єктами стратегічних змін у даній сфері.

На основі експертного оцінювання кількісних значень узагальнених системних параметрів-показників можна визначити інтегрований показник рівня системного стану мотивації на досліджуваному об'єкті ОЕС "підприємство", а за його значенням встановити критеріальний діапазон, до якого належить його системний стан.

На конкретному прикладі функціонування ОЕС "Вентиляторний завод "Укрвентсистеми" було продемонстровано можливість та ефективність застосування стратегічного й кібернетичного підходів до виявлення та оцінювання об'єктів стратегічних змін у сфері мотивації персоналу.

*Наук. керівн. Кобзев П. М.*

**Література:** 1. Хлебников Д. В. Применение пирамиды иерархии потребностей Маслоу при проектировании системы мотивации / Д. В. Хлебников // Менеджмент сегодня. – №3 (9). – 2002. 2. Кобзев П. М. Системно-кибернетический подход к стратегическому управлению системным потенциалом предприятия / П. М. Кобзев // Управління розвитком. – ХНЕУ. – № 7. – 2006. – С. 101–104. 3. Кобзев П. М. Информационное обеспечение стратегического управления предприятием на базе системного подхода / П. М. Кобзев // Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць. – Спец. вип. – К. : КНЕУ, 2011. – Вип. 28. – С. 111–120. 4. Кобзев П. М. Системная модель для оценки внутренней среды предприятия как объекта стратегических изменений / П. М. Кобзев // Економіка розвитку. – ХНЕУ. – № 3 (51). – 2009. – С. 54–58. 5. Кобзев П. М. Параметрическая идентификация открытости организационно-экономических систем как объекта стратегических изменений / П. М. Кобзев // Економіка розвитку. – ХНЕУ. – № 3 (55). – 2010. – С. 72–76.