

Надрага В. І.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
та міжнародних економічних відносин*

*Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
м. Київ, Україна*

Пекін А. Ю.,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту
Академії праці, соціальних відносин та туризму
м. Київ, Україна*

ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Для адекватного реагування на зміну стану мотивації праці на підприємстві та відповідного коригування елементів кадрової політики та системи управління персоналом необхідно проводити оцінку ефективності мотивації персоналу.

Ефективність мотивації персоналу піддається оцінюванню, під час якого враховується ступінь досягнення тих цілей, які ставить керівництво підприємства і працівники. Одержані в результаті цього оцінки виконують дві функції: орієнтувальну та стимулюючу.

Зміст орієнтувальної функції полягає в тому, що кожний працівник завдяки самооцінюванню та оцінюванню з боку колективу, керівників, споживачів тощо усвідомлює себе, свій стан і поведінку та отримує можливість визначати напрями і способи подальшої діяльності.

Унаслідок стимулюючої функції оцінювання в працівника формується переживання успіху чи невдач, що підтверджує правильність або помилковість його поведінки, спонукає до діяльності в потрібному напрямі [2, с. 352].

Методика оцінювання рівня задоволеності персоналу (мотивів та потреб) має враховувати низку особливостей. По-перше, система мотивації суб'єктів господарювання передбачає застосування інструментів, які заохочують до праці, котрі суттєво різняться між собою. Це, у свою чергу, значно ускладнює порівняння форм їх прояву та зведення в один узагальнюваний показник. По-друге, залежно від сукупності об'єктивних та суб'єктивних чинників, ті чи ті засоби

мотивації праці для різних працівників мають різну значущість. По-третє, методика має спиратись на дані персоналу, а не результати суб'єктивних оцінок керівництва.

Перелічені особливості враховує методика інтегрального оцінювання економічних процесів та явищ, яку доцільно застосовувати з метою оцінки рівня задоволеності персоналу системою мотивації праці на підприємстві [3, с. 154]. Показник «рівень задоволеності» належить до суб'єктивних оцінок. Тому у процесі акумуляції вихідної інформації необхідно скористатись традиційними методами опитування. В анкеті персоналу необхідно з метою здійснення відповідного оцінювання запропонувати питання щодо ранжування окремих інструментів за рівнем їх задоволеності. У разі незастосування того чи того засобу мотивації на підприємстві, рівню задоволеності присвоюється значення 0 (нуль). Характерною рисою інтегральних оцінок є використання коефіцієнтів, які розраховуються як нормовані показники. Саме це дає можливість зіставляти непорівнювані показники та об'єднувати (інтегрувати) їх у єдиний узагальнений показник. При цьому як базу нормування використовують еталонні значення показників.

У зв'язку із застосуванням методики інтегрального оцінювання виникає низка проблем, які пов'язані з вимірюванням мотивації праці. Серед них, наприклад: необхідність застосування різних показників; наявність великої кількості факторів, які впливають на трудову мотивацію з різною силою та інколи в протилежних напрямках; різноманіття форм та способів прояву мотивації праці, як об'єктивних, так і суб'єктивних; складність проведення межі між мотивацією праці як соціально-економічною та соціально-психологічною категоріями.

З метою мінімізації наведених негативних чинників вважається за доцільне використовувати тест «Мотиваційний профіль», який розробили Ш. Річі та П. Мартін [4, с. 185]. Він адаптований до умов підприємств та організацій України авторами [1, с. 420]. Результати тесту визначаються балами від 0 до 363 у вигляді цілих чисел. Для визначення ступеня задоволеності потреб працівників за кожним із цих факторів використовують тест «Ступінь задоволеності мотиваційних потреб працівника». Заповнюючи опитувальник, респонденти самостійно повинні оцінити, наскільки вони задоволені кожним із 12 мотиваційних факторів. Оцінка визначається за шкалою від 0 балів до 1 балу числовими значеннями у вигляді десяткового дробу з одним знаком після коми. Значення 0 балів – відповідає визначенню «цілком незадоволений», 1 бал – «цілком задоволений», 0,5 – «середнє».

Щоб можна було здійснювати подальший аналіз, запропоновано гармонізувати обидві шкали. Подальша діагностика мотивації

передбачає побудову діаграми мотиваційного профілю працівника, яка має на меті поділ мотиваційного поля на чотири квадранта. Для обробки результатів двох тестів формують таблицю, перший рядок якої – це номер кожного мотиваційного фактору, другий – значення ступеня задоволеності потреби за кожним із 12 мотиваційних факторів, отриманих за допомогою тесту «Ступінь задоволеності мотиваційних потреб працівника», третій рядок – значення мотиваційного фактору, отримане за допомогою тесту «Мотиваційний профіль» (дані зведені до десяткового дробу).

Для визначення першочергових потреб будеється діаграма мотиваційного профілю працівника. Сама діаграма розглядається як координатна площина, а номери факторів – як точки з координатами: ступінь задоволеності та значущість фактору. За діаграмою можна визначити, який із дванадцяти мотиваційних факторів є для працівника важливим, і водночас встановити, за якими з них він не задовольняє свої потреби. Саме такі мотиваційні фактори мають стати першочерговими для подальшої розробки мотиваційних заходів з метою задоволення потреб опитаного працівника.

З метою оцінювання результативності проведених заходів розраховують мотиваційний потенціал працівника, що характеризує його готовність до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, умінь, навичок. Така готовність може бути зумовлена певними чинниками – зовнішніми та внутрішніми мотиваторами. Якщо мотиватори підібрані правильно, а система мотивації гарантує здійснення очікувань персоналу, то працівники виконуватимуть необхідну для соціальної служби роботу творчо та якісно. Значення ступеня задоволеності 12 мотиваційних потреб працівника характеризують рівень мотивації, тобто відображають, якою мірою задовольняється кожна з потреб окремо взятого працівника.

Наступний етап полягає в тому, що кількісні показники необхідно перевести у якісні за допомогою шкали значень мотиваційного потенціалу, яка будується з урахуванням мінімального і максимального значення мотиваційного потенціалу та якісних рівнів задоволеності. Так, рівнів задоволеності працівника своєю роботою може бути п'ять: «цілком незадоволений», «більше незадоволений, ніж задоволений», «стан невизначеності», «більше задоволений, ніж незадоволений» і «повністю задоволений».

Аналіз і кількісна оцінка показників ефективності системи матеріального стимулювання праці дадуть змогу виявити недоліки в діяльності підприємства, визначити напрями щодо підвищення ролі

матеріальних стимулів на підприємстві, повернути заробітній платі мотиваційну та відтворювальну функції.

Список використаних джерел:

1. Економіка праці та мотивація трудової діяльності: підручник / В. І. Надрага, А. Ю. Пекін ; Ін-т підготовки кадрів держ. служби зайнятості України; за заг. ред. В. І. Надраги. Київ : ІПК ДСЗУ, 2020. 518 с.

2. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. Київ : КНЕУ, 2009. 711 с.

3. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.

4. Sheila Ritchie, Peter Martin. Motivation Management. Gower, 1999. 293 с.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-303-6-7>

Sviderska S. Ye.,

*PhD Student at the Department of Management of Innovation
and Investment Activities
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Kyiv, Ukraine*

Kukhta P. V.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management of Innovation
and Investment Activities
Taras Shevchenko National University of Kyiv
Kyiv, Ukraine*

MANAGEMENT ASPECTS OF LAUNCHING NEW COSMETIC PRODUCTS IN THE CONDITIONS OF THE UKRAINIAN MARKET

The current conditions of the Ukrainian market create numerous challenges and restrictions for companies operating in the country. The activities of companies specializing in cosmetic products are no exception, despite the fact that this industry is not inherent to excessive fluctuations and is usually stable. The process of launching new cosmetic products is a complex and multifaceted management problem that requires