

## ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА (НА ПРИМЕРЕ ВОРОНЕЖСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ)

В. В. Трифоненкова

*Воронежская государственная технологическая академия*

В статье представлены результаты исследования мотивации персонала предприятий г. Воронежа. Используемая методика предполагает исследование уровня удовлетворенности работников факторами мотивации и оценку их значимости, что позволяет выявить основные направления совершенствования трудовой мотивации

В совершенствовании управления персоналом с учетом мотивационных и культурных аспектов трудового поведения ведущая роль принадлежит поиску методов мотивации трудовой деятельности, дифференцированных относительно групп работников, имеющих различия в мотивационной структуре. Актуальной задачей является также оценка процесса мотивационного управления, обеспечивающего согласование интересов и ценностей отдельных работников, рабочих групп и организации в целом.

В 2005—2006 гг. нами было проведено исследование мотивации персонала трех воронежских хлебопекарных предприятий. В процессе исследования опрошено 56 человек, составляющих более 65 % общего числа руководителей и специалистов этих предприятий.

Методика предполагает, с одной стороны, исследование уровня удовлетворенности работников отдельными факторами мотивации, с другой — оценку значимости этих факторов на исследуемых предприятиях.

Нами была предложена классификация факторов удовлетворенности трудом, в которой выделены три их группы:

– факторы, обусловленные действием рационалистических мотивов трудовой деятельности, в том числе: условия и охрана труда; организация труда; отношение администрации к нуждам работников; оплата труда, вознаграждения и льготы;

– факторы, обусловленные действием социальных мотивов трудовой деятельности, в том числе: морально-психологический климат в коллективе; объективность оценки работы руководителем; политика администрации; информированность о делах в организации; возможность влиять на дела в коллективе; возможность карьерного роста; стиль и методы работы руководителя;

– факторы, обусловленные действием мотивов самоактуализации, в том числе: компетентность руководства; возможность проявить творчество, продемонстрировать способности; возможность ощутить собственную значимость; возможность профессионального роста.

В предлагаемой методике используется шкала оценки степени удовлетворенности трудом ( $Y_t$ ) в баллах:

$Y_t =$  от 2 до 3: высокий уровень удовлетворенности;

$Y_t =$  от 1,5 до 2: удовлетворенность выше среднего уровня;

$Y_t =$  от 1 до 1,5: удовлетворенность ниже среднего уровня;

$Y_t =$  от 0 до 1: низкий уровень удовлетворенности.

Степень выраженности мотивационного фактора ( $C_m$ ) может иметь следующие значения в баллах:

$C_m = 3$ : фактор оказывает большое влияние на трудовое поведение;

$C_m = 2$ : фактор оказывает среднее влияние на трудовое поведение;

$C_m = 1$ : фактор оказывает незначительное влияние на трудовое поведение;

Для количественной оценки степени влияния факторов на трудовое поведение и их выраженности методика предполагает ранжирование факторов. К числу преимуществ метода ранжирования, в первую очередь, можно отнести простоту и однозначность при обработке данных, а также малый временной ресурс, который необходим для процесса ранжирования.

Результаты исследования удовлетворенности работников различными факторами трудовой деятельности представлены на рис. 1.

Исследование показало, что высокий уровень удовлетворенности трудом свойственен только фактору «морально-психологический климат в

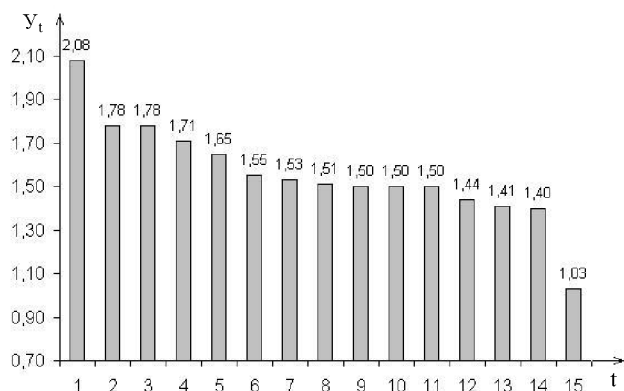


Рис. 1. Степень удовлетворенности трудом по факторам: 1 — морально-психологический климат в коллективе, 2 — условия и охрана труда, 3 — компетентность руководства, 4 — организация труда, 5 — возможность проявить творчество, 6 — объективность оценки работы руководителем, 7 — возможность ощутить собственную значимость, 8 — отношение администрации к нуждам работников, 9 — возможность профессионального роста, 10 — информированность о делах в организации, 11 — стиль и методы работы руководителя, 12 — возможность карьерного роста, 13 — возможность влиять на дела в коллективе, 14 — политика администрации, 15 — оплата труда, вознаграждения и льготы

коллективе». Самый низкий уровень удовлетворенности отмечен по фактору «оплата труда, вознаграждения и льготы».

В целом, работникам присущ близкий уровень удовлетворенности трудом. Наивысший уровень удовлетворенности присущ самой молодой группе работников, имеющих возраст до 25 лет, что может говорить об их меньшей притязательности к характеру и условиям трудовой деятельности. Наиболее низок уровень удовлетворенности трудом у работников старше 55 лет, что может объясняться и более активным неприятием новых ценностей, порожденных изменениями социально-экономической ситуации в стране.

Исследование выявило также определенные закономерности, обусловленные стажем работы на предприятиях. При его увеличении имеет место устойчивая тенденция к снижению удовлетворенности работников такими факторами, как «объективность оценки работы руководителем» и «оплата труда, вознаграждение и льготы», что может быть связано с повышением требовательности работников к справедливости оценки их вклада в дела предприятия. Наиболее высокий уровень удовлетворенности трудом в целом присущ работникам, имеющим высшее образование. Возможно,

это может объясняться лучшими условиями, создаваемыми на предприятиях для высококвалифицированных работников.

Исследование позволило выявить достаточно устойчивую тенденцию к увеличению удовлетворенности трудом от рабочих к специалистам и далее к руководителям. Данная ситуация является следствием приоритетов проводимой на предприятиях кадровой политики, которая характеризуется недостаточным вниманием к работникам, непосредственно связанным с процессом производства продукции, работ и услуг.

Следующим этапом исследования стало выявление степени выраженности у работников мотивационных факторов. Полученные результаты представлены на рис. 2.

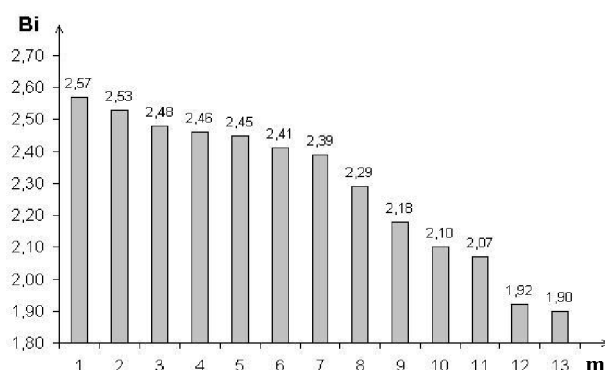


Рис. 2. Степень выраженности мотивационных факторов: 1 — потребность в хороших отношениях с коллегами, 2 — потребность принимать на себя ответственность за выполняемую работу, 3 — потребность в получении большего материального вознаграждения, 4 — потребность в признании, уважении, 5 — потребность в интересной работе, 6 — потребность успеха, 7 — потребность профессионального роста, 8 — потребность в выполнении общественно значимой работы, 9 — потребность в самовыражении в труде, 10 — потребность в продвижении по службе, 11 — потребность избежать наказаний и взысканий, 12 — потребность в увеличении собственного влияния, 13 — потребность сохранить работу

В целом, работники исследуемых предприятий обладают достаточно развитой мотивационной структурой. При этом рационалистические факторы, вопреки весьма распространенному мнению, не играют доминирующей роли в трудовой мотивации. В составе рационалистических факторов ведущая роль принадлежит потребности в получении большего материального вознаграждения. Социальные факторы и факторы самоактуализации имеют существенную значимость для активизации трудовой деятельности работников, среди них до-

минирующую роль играет «потребность в хороших отношениях с коллегами», последнее место занимает «потребность в увеличении собственного влияния в организации». Среди факторов самоактуализации наиболее высокий уровень выраженности имеет «потребность принимать на себя ответственность за выполняемую работу». Это свидетельствует о больших возможностях совершен-

ствования системы управления персоналом за счет включения в нее элементов самоконтроля и самоуправления.

Выявленные тенденции позволяют сформировать представление о направлениях совершенствования управления персоналом и более полного использования мотивационного потенциала работников.

*Принято в печать 21 декабря 2006 г.*