

УДК 331.101.3

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ИЗУЧЕНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДА КАК ФАКТОРА ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ

Мухачёва А.В., к.э.н., старший преподаватель кафедры менеджмента
им. И.П. Поварича, Кемеровский государственный университет
Г. Кемерово

Качество трудовой жизни представляет собой степень удовлетворения жизнеобеспечивающих, социальных и духовных потребностей человека в процессе и посредством трудовой деятельности. Возможности для удовлетворения указанного спектра потребностей формируют трудовую мотивацию, которая непосредственно отражается на результатах деятельности организации. Именно поэтому изучению вопросов мотивации в настоящее время посвящено рекордное количество исследований. Данная тема сохраняет свою актуальность для любых организаций, географических районов, временных периодов и макроэкономических условий.

Рассмотрим существующие в настоящее время популярные методы изучения трудовой мотивации:

Опросные методы (анкетирование, интервьюирование). Данный вид инструментов изучения трудовой мотивации является, пожалуй, самым распространенным и при этом достаточно точным, направленным в основном на изучение удовлетворенности работой. Сотрудникам фирмы задаются вопросы относительно характеристик его трудовой деятельности: содержания работы, условий труда, отношений с коллегами и начальством, перспективами дальнейшего продвижения по карьерной лестнице и пр.

Диагностическое интервью требует более качественной подготовки и значительных временных ресурсов, проводится чаще всего в отношении менеджеров, ведь с их слов можно не только охарактеризовать личную мотивацию, но и получить представление о всем подразделении / организации.

Опросные методы характеризуются рядом недостатков, т.к. ответы респондентов не всегда искренни (следуют эталонам, желательным образцам поведения), выражают только «сознательную» сторону мотивации, в то время как глубинные ее причины остаются неохваченными. Тем не менее, данные методы позволяют сравнительно быстро получить достаточно релевантную информацию о мотивации работников [4].

С помощью опросных методов на предприятии ОАО «РЖД» проводилось выявление наиболее мотивирующих факторов среди следующего списка: имидж компании, официальная заработная плата, комфортные условия труда, уровень заработной платы и социальные гарантии, возможность карьерного роста, возможность обучения, любопытство работы, международные командировки, удобный график работы, профессионализм коллег.

Из приведенных результатов можно сделать вывод, что для работников наибольшей мотивацией является уровень оплаты труда и социальные гарантии, а также возможность карьерного роста. Важным аспектом в формировании системы мотивации управленческого персонала как составляющей общей стратегии предприятия являются: привлечение профессиональных внешних консультантов консалтинговых компаний, отечественных консультантов; проведение внутренней диагностики эффективности деятельности персонала; разработка мотивационного механизма управления персоналом на предприятии; переподготовка, повышение квалификации управленческого персонала; управление карьерой менеджеров [6].

Наблюдение. Данный метод наиболее доступен для руководителей, однако необходимо руководствоваться определенными ориентирами при его осуществлении, отделенного от всякого пристрастного отношения. В качестве «точек» наблюдения является число предложений по совершенствованию процесса работы, «горение» сотрудника, передаваемое даже на невербальном уровне, работа с клиентами, опоздания и пр.

Экспериментальный метод. Применение эксперимента для изучения трудовой мотивации работника не так распространено, как другие методы. Он может находить выражение в конструировании определенной ситуации, искусственной, заданной экспериментатором для проверки личных и профессиональных качеств сотрудника. Например, поручение какого-то сложного или требующего эффективного взаимодействия с другими людьми задания, даже выдвижение на руководящую должность сотрудника может рассматриваться как эксперимент.

Психологические тесты. Психологические тесты направлены на выявление с помощью стандартизированных вопросов личностных и профессиональных качеств и характеристик сотрудника, степень развития отдельных психологических черт. С помощью тестов можно сравнивать выраженность тех или иных проявлений качеств в индивиде с его выраженными проявлениями в популяции в целом.

Однако данный вид изучения мотивации имеет и недостатки, главным из которых является риск умышленного искажения результатов теста в том случае, если испытуемому известны желаемые качества или критерии оценки.

Проективные методики. Указанные методики предполагают исследование скрытой мотивации сотрудника, причем не только для работодателя, но и для самого работника. Реализуются они на основе вопросов и заданий, кейсов, на первый взгляд не относящихся к теме исследования. Например, задается вопрос: «Почему люди в одной компании работают лучше, а в другой хуже»? И по выдаваемым респондентом реакциям и ответам создается мотивационный образ респондента по ключевым, часто бессознательно выкладываемым характеристикам. В данном случае сбор материала получается потенциально самый богатый, однако, очень много зависит от способности интервьюера обрабатывать соответствующую информацию, а, следовательно, требуется его соответствующая подготовка.

Знание мотивационных компонентов позволяет менеджеру создать мотивационную программу, в соответствии с которой разрабатывать мероприятия по повышению мотивации. Фактором риска в данном случае является ситуационная вариативность мотивационного профиля работника. Обобщению подлежат только самые основные мотивы работника, а ситуационно его побудительные силы могут изменяться сколь угодно часто.

Лейни Ю.Г. поднимает вопрос, о котором часто забывают руководители, инвестируя в масштабные программы по повышению мотивации: не всегда высокая мотивация к труду и удовлетворенность работой гарантирует адекватно высокие показатели труда. Часто подобные проекты не окупаются. Автор пишет о довольно частой необоснованности заявления работников о повышении своей мотивации и предлагает собственную методику обеспечения роста результатов труда вслед за повышением внутренних и внешних импульсов, стимулирующих его.

Лейни Ю.Г. рассматривает **3 уровня проявления мотивации:**

1. Уровень воззрений.

На данном уровне у человека складывается независимое представление о собственных побудительных мотивах. На этом уровне фиксируются мнения, субъективные суждения работников о своей мотивации. Оценивается как мотивация в целом, так и отдельные ее аспекты. Здесь наибольшее значение приобретают эмоции, оценки, отношения работников к различным характеристикам их деятельности (коллективу, начальству, содержанию работы и пр.).

Методы изучения: анкетирования, тестирования, тематические эссе.

2. Уровень действия.

В данном случае речь идет о желании, либо нежелании выполнять определенные действия, соответствие их устанавливаемым инструкциями, стандартам профессионального поведения. Необходимо также оценить степень самостоятельности в их выполнении.

Методы изучения: неформальные методы (структурированное наблюдение, ведение рабочих дневников, видеонаблюдение и пр.).

3. Уровень продуктивности.

В данном случае организация за счет внедрения новых систем мотивации планирует снизить издержки и повысить эффективность работы.

Оценивать результаты труда можно в разрезе различных аспектов: финансы, клиенты, внутренние аспекты (совершенствование бизнес-процессов), обучение (трансформация корпоративной культуры, инновации).

Методы изучения: финансовые показатели, продажи, рентабельность, выработка, текучесть кадров, количество конфликтов, образование новых эффективных команд и т.д.

По мере продвижения с первого уровня на третий процесс мотивации становится все более трудозатратным, однако и более эффективным, т.к. только прохождение всех трех уровней гарантирует повышение производительности труда, объективное, а не только со слов сотрудников [4].

Другие авторы также указывают на необходимость объективной оценки эффективности системы мотивации на предприятии через количественно-качественные показатели, под которыми Н.В Сироткина понимает характеристики, отражающие динамические изменения объекта управления, спровоцированные управленческим воздействием [5]. Качественная сторона индикатора отражает сущность последствий, вызванных различными явлениями или процессами социально-экономического развития предприятия в определенный период времени, количественная — приращение численного значения индикатора, произошедшее в течение анализируемого промежутка времени.

А.А. Черникова и Н.В. Сироткина предлагают использовать следующие индикаторы мотивированности к труду: рост удовлетворенности основной частью оплаты труда, рост удовлетворенности дополнительной частью оплаты труда, рост отдачи инвестиций в персонал, увеличение численности персонала, прошедшего обучение, увеличение численности персонала, прошедшего обучение с последующим совмещением профессий. Предлагаемую систему показателей авторы апробировали на холдинге «Металлоинвест», объединяющем такие предприятия как ОЭМК, HamriyahSteel, Михайловский ГОК, Лебединский ГОК, Ферробанк, УралМетКом,Metalloinvestтранс, Metalloinvestлизинг, Уральская сталь [7].

В настоящее время в отечественной практике накопилось значительное количество исследований трудовой мотивации, задействующих целый комплекс методов ее изучения. Одно из таких исследований было посвящено изучению мотивационно-волевой регуляции деятельности руководителей и проведено на выборке менеджеров 38 предприятий Санкт-Петербурга различных направлений деятельности и различных форм собственности – руководители отделов, участков, цехов. В исследовании приняли участие 103 руководителя. Из них 54 женщины и 49 мужчин в возрасте от 25 до 41 года, имеющих стаж управленческой деятельности до трех лет – 40 человек, до пяти лет – 35 человек, до десяти лет – 22 человека, до пятнадцати лет – 6 человек. У всех респондентов высшее образование. Для проведения исследования была организована очная встреча в удобное для них время. Предлагалось заполнить ряд анкет. Дальнейшие этапы исследования включали обработку, анализ и интерпретацию результатов.

В качестве эмпирических методов изучения трудовой мотивации выступали следующие: Опросник «Диагностика рабочей мотивации» (Job Diagnostic Survey) Р. Хакмана и Г. Олдхэма (Бондаренко 2010); опросник «Типы саморегуляции» (на основе концепции Э. Деси и Р. Райана); опросник временной перспективы личности Ф. Зимбардо; шкала CES-D (Lewinsohn, Seeley, Roberts, Allen 1997); шкала удовлетворенности жизнью Э. Динера; методы статистического анализа (корреляционный анализ, факторный анализ, метод моделирования структурными уравнениями).

В результате исследования были получены многоаспектные выводы по многим характеристикам трудовой и личной жизни руководителей, в центре

которой оказалась отрицательное влияние на мотивацию руководителей депрессии, связанной с негативной оценкой прошлого опыта [2].

Существует методика исследования мотивации работников согласно двухфакторной теории мотивации, созданной в конце 1950-х годов Фредериком Герцбергом [1]. В данном случае составляется специальный опросник для выявления факторов-мотиваторов и гигиенических факторов. В настоящее время она используется на многих предприятиях, например в ОАО «РЖД» [3].

Подводя итог, следует отметить, что все методы имеют достоинства и недостатки, а их комбинация позволяет достичь наивысших результатов, как в отношении качества трудовой жизни работников, так и в деятельности предприятия в целом.

Список литературы:

1. F. Herzberg - Two Factor Theory "The Dual Structure Theory" - 1959
2. Аристова О.В. Мотивационно-волевая регуляция деятельности руководителей / О.В. Аристова, В.Л. Грицков // Научные исследования выпускников факультета психологии СПбГУ. 2014. Т. 2. С. 29-35
3. Грачева Д.Г. Мотивационная система эффективности труда персонала в области железнодорожного транспорта / Д.Г. Грачева // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2012. № 4. С. 267-270
4. Лейни Ю.Г. Методы и инструменты оценки мотивации в организациях / Ю.Г. Лейни // Наука и современность. 2011. № 8-2. С. 64-69
5. Сироткина Н. В. Впередсмотрящие. Концепция индикативного управления предприятиями пищевой промышленности / Н. В. Сироткина // Российское предпринимательство. — 2008, № 6—1. — С. 118—122
6. Табанская В.С. Современное состояние систем мотивации работников предприятий-монополистов / В.С. Табанская // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. 2015. № 9-6. С. 168-176.
7. Черникова А.А. Управление человеческими ресурсами корпораций в условиях низкой мотивационной восприимчивости / А.А. Черникова, Н.В. Сироткина // Регион: системы, экономика, управление. 2014. № 4 (27). С. 91-98