

**ДІАГНОСТИКА ТРУДОВОЇ
МОТИВАЦІЇ, ЦІННІСНИХ
ОРІЄНТАЦІЙ І ЗАДОВОЛЕНОСТІ
ПРАЦЕЮ ПЕРСОНАЛУ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ
ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

А.В. Лобза,
*доктор філософії в галузі
економіки*

*Узагальнено певний етап вивчення трудо-
вотої мотивації працівників різних кате-
горій на сучасних підприємствах Дніпро-
петровської області*

*Дніпропетровська державна
фінансова академія*

Ключові слова: *трудова мотивація, задоволеність працею, мотиваційні пріоритети, ціннісна орієнтація.*

Постановка проблеми. Питання мотивації праці персоналу є дуже важливим і актуальним на сьогодні, адже від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи. Мотивація персоналу - основний засіб забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації кадрового потенціалу. Відсутність розробленої системи стимулювання якісної та ефективної праці створює передумови зниження конкурентоспроможності компанії. Детально розроблена система стимулювання ефективності і якості праці дозволяє мобілізувати трудові потенціали та створити необхідні умови для зацікавленості працівників у зростанні індивідуальних результатів, прояву творчого потенціалу, підвищення рівня їхньої компетентності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш повно сучасні проблеми стимулювання учасників трудового процесу знайшли відображення у наукових працях вчених: Д.П. Богині, І.К. Бондаря, В.М. Данюка, А.В. Калини, М.І. Карліна, Ю.П. Кокіна, А.М. Колота, Т.А. Костішиної, Н.Д. Лук'янченко, Р.А. Яковлева та інших економістів. Аналіз теоретичних джерел свідчить, що переважна більшість ключових положень мотивації та стимулювання праці розроблена досить ґрунтовно. Проте, на даний час відсутній комплексний аналіз та те-

оретичне обґрунтування механізму стимулювання праці для різних категорій персоналу. Виникають особливості мотивації праці у період кризової економіки, що постійно трансформується, в організаціях різних форм власності. Ще не визначені належним чином шляхи оптимізації механізмів стимулювання праці, не розроблена комплексна система організаційних заходів щодо забезпечення позитивного впливу на результативну працю персоналу.

Мета статті – проаналізувати мотиваційні чинники персоналу різних категорій сучасного підприємства, визначити пріоритети для кожної з категорій, що допоможе сучасним менеджерам у забезпеченні дієвого стимулювання персоналу.

Виклад основного матеріалу. Перш ніж вирішувати питання про систему винагороди персоналу підприємства, необхідно здійснити аналіз та вивчити існуючу систему мотивації праці. Процес це досить складний і такий, що постійно зазнає змін через мінливість економічної ситуації в країні в цілому і на підприємствах зокрема, зсуви ціннісних орієнтирів персоналу через вікові або інші причини тощо.

У результаті діагностики повинні бути одержані дані за ступенем задоволеності якістю трудового життя і системою цінностей, які наявні у працівників. Порівняння чинників задоволеності працею з ціннісни-

ми орієнтаціями працівників дозволяють зробити висновок про розбіжності й проблеми в мотиваційній сфері підприємства.

До чинників задоволеності працею (якістю праці) зазвичай відносять: ставлення до змісту виконуваної роботи; відносини в трудовому колективі; задоволеність створеними в організації умовами; імідж підприємства; задоволеність заробітною платою, її стабільністю і системою винагороди.

До ціннісних чинників відносять: гроші (розмір і способи отримання грошової винагороди); перспективи зростання - цінність розвитку і самореалізації; цінність спільності - хороші відносини в колективі; цінність стабільності, захищеності і безпеки, відчуття впевненості в майбутньому відносно своєї зайнятості і доходу; цінність свободи, незалежності, самодостатності; цінність соціально-побутових умов (комфорт на роботі).

Методами отримання інформації найчастіше є анкетування і структуроване інтерв'ю. Бажано застосовувати дані методи в комбінації: попередня співбесіда, розробка анкети і проведення ширшого опитування, завершальна співбесіда з метою отримання більш розгорненої інформації.

Дослідження структури мотивації працівників на підприємствах Дніпропетровської області було проведене в 2008 р. шляхом анкетування. У 22 підприємствах різних форм власності були опитані працівники - від керівників підприємств і відділів,

ключових фахівців до рядових працівників. Загальна характеристика проанкетованого персоналу така:

■ Загальна чисельність персоналу в анкетованих організаціях - 250 осіб; у т. ч. керівників – 67 осіб; фахівців – 88 осіб; робітників – 95 осіб.

■ Вікові категорії анкетованих: основна кількість керівників віком від 36 до 55 років складає 43 особи – 64% (при цьому 20-35 років – найбільш продуктивний і працездатний вік - 33%); фахівців - від 26 до 50 років - 74 особи або 84% (47% - продуктивний і працездатний вік); робітників - від 20 до 50 років складає 65 осіб або 74% (найбільш продуктивний і працездатний вік - 40 осіб або 42 %).

■ До позитивних чинників можна віднести високий виробничий потенціал, який характеризується значним виробничим стажем: з числа керівників 34 особи працюють на даному підприємстві від 6 до 20 років (51%); основне число фахівців – 44 особи мають стаж роботи до 5 років (50%, але позитивним є те, що від 6 до 20 років працюють 36 осіб або 41%); категорія робітників – 40 осіб також мають стаж до 5 років або 42% (при цьому від 6 до 20 років працюють 27 осіб або 28%).

Дослідження мотиваційної структури на підприємствах Дніпропетровської області проводилося за окремими чинниками.

Чинники задоволеності працею, або якістю праці в організації, подано у табл. 1-6:

Таблиця 1

Ставлення до виконуваної роботи

Найцінніше в роботі	Робітники		Службовці		Керівники	
	Осіб	%	Осіб	%	Осіб	%
а) самостійність вирішення, що і як робити	6	6,32	10	11,36	31	46,27
б) робота дає можливість проявити знання і уміння	22	23,16	37	42,05	29	43,28
в) відчуття корисності	21	22,11	32	36,36	25	37,31
г) відносно непогана плата	31	32,63	17	19,32	10	14,93
д) особливо нічого цінного, але робота добре знайома і звична	16	16,84	8	9,09	3	4,48
е) інше	0	0,00	3	3,41	1	1,49

Тобто відносно виконуваної роботи найбільш популярними для всіх категорій працівників стали відповіді щодо можливості проявити власні знання та вміння і відчуття корисності, хоча робітники перевагу надають все ж таки заробітній платі, яка для

керівників є менш важливою (всього 15%). Для керівників найактуальнішою (понад 46%) є можливість бути господарем становища в організації та здатність ухвалювати рішення. Це є основним мотиватором у їхній роботі.

Таблиця 2

Задоволеність ставленням в організації до працівників

Принципи побудови відносин між працівником і організацією	Робітники		Службовці		Керівники	
	Осіб	%	Осіб	%	Осіб	%
а) працівник повинен з повною віддачею ставитися до організації, а організація - відповідно оцінювати його відданість і працю	16	16,84	31	35,23	27	40,30
б) працівник продає організації свою працю і, за умови невідповідної ціни, має право знайти іншого покупця	29	30,53	36	40,91	20	29,85
в) працівник ставиться до організації як до місця реалізації своїх здібностей	27	28,42	16	18,18	23	34,33
г) працівник витрачає на організацію свої сили, а організація забезпечує можливість отримувати вигоду для себе і розвиватися	4	4,21	7	7,95	1	1,49
д) інше	0	0,00	1	1,14	0	0,00

Серед керівників найбільший відсоток (40%) вважає організацію своїм домом, більшість із них сприймає організацію місцем своєї самореалізації. Серед фахівців 35% теж готові сприймати організацію як свій дім, але понад 40% все ж вбачають в органі-

зації хорошого покупця своєї праці. Цікаво, що майже 30% працівників вважають за можливе самореалізуватися на підприємстві, хоча понад 30% думають, що вигідно продають свою працю.

Таблиця 3

Відносини в трудовому колективі

Ставлення до колективної роботи	Робітники		Службовці		Керівники	
	Осіб	%	Осіб	Осіб	%	Осіб
а) "самотужки хороших результатів не досягти"	20	21,05	34	38,64	29	43,28
б) "краще працювати автономно, проте добре працюю із людьми"	15	15,79	18	20,45	15	22,39
в) "потрібна свобода дій, а колектив свободу обмежує"	12	12,63	12	13,64	12	17,91
г) "можна працювати і в колективі, але платити повинні за особисті результати"	17	17,89	17	19,32	9	13,43
д) "подобається працювати в колективі, тому що там своє середовище"	20	21,05	19	21,59	14	20,90

Майже 21% співробітників серед усіх категорій бажають працювати в колективі. Керівники ж розуміють, що для виконання

виробничих завдань їм просто не обійтися без колективу - 43% (керівники) і 38% (фахівці).

Таблиця 4

Ставлення до підприємства

Поведінка персоналу у разі погіршення ситуації в організації	Робітники		Службовці		Керівники	
	Осіб	%	Осіб	Осіб	%	Осіб
а) опанувати нову професію	17	17,89	34	38,64	26	38,81
б) працювати неповний робочий день або перейти на менш кваліфіковану роботу і менше отримувати	18	18,95	9	10,23	4	5,97
в) перейти на менш зручний режим роботи	19	20,00	25	28,41	15	22,39
г) працювати більш інтенсивно	19	20,00	22	25,00	24	35,82
д) просто терпіти, тому що нікуди подітися	9	9,47	11	12,50	6	8,96
е) інше	0	0,00	2	2,27	3	4,48
ж) перейти до іншої організації	7	7,37	11	12,50	5	7,46

У разі погіршення життєздатності організації найбільш патріотичними і готовими на освоєння нової професії, інтенсивної

роботи або менш зручного графіка роботи є керівники і фахівці.

Таблиця 5

Ставлення до співвласності організації

У разі можливості стати співвласником організації	Робітники		Службовці		Керівники	
	Осіб	%	Осіб	Осіб	%	Осіб
а) зможу брати участь в управлінні організацією	14	14,74	19	21,59	33	49,25
б) так, це може збільшити мій дохід	35	36,84	32	36,36	18	26,87
в) так, оскільки справжній працівник повинен бути співвласником	15	15,79	17	19,32	21	31,34
г) навряд чи - на заробітку це не позначиться, участь в управлінні мене не цікавить, а роботі це зашкодить	7	7,37	13	14,77	0	0,00
д) ні, це зайві клопоти	17	17,89	13	14,77	3	4,48
е) інше	0	0,00	1	1,14	2	2,99

Позитивно оцінюють співвласність організації як робітники, так і фахівці, бо це пов'язано насамперед з можливістю отри-

мувати більший дохід (понад 36% опитаних), керівники ж вбачають у цьому можливість участі в управлінні (майже 50%).

Таблиця 6

Задоволеність заробітною платою, її розміром і системою винагороди

Що для вас є заробіток?	Робітники		Службовці		Керівники	
	Осіб	%	Осіб	Осіб	%	Осіб
а) плата за час і зусилля, витрачені на виконання роботи	25	26,32	32	36,36	23	34,33
б) це, перш за все, плата за знання, кваліфікацію	22	23,16	30	34,09	42	62,69
в) плата за трудовий внесок у загальні результати діяльності організації	16	16,84	23	26,14	17	25,37
г) потрібен гарантований заробіток - хай невеликий, але щоб він був	8	8,42	8	9,09	0	0,00
д) яким би він не був, я його заробив(ла) сам(а)	6	6,32	4	4,55	7	10,45

Усі категорії персоналу відзначають, перш за все, що їх зарплата – це плата за час і зусилля, витрачені на виконання роботи. Проте керівники сприймають зарплату як оцінювання їх знань і кваліфікації (майже 63%), так само вважає третина фахівців і трохи менше чверть робітників.

Висновки. Таким чином, на досліджуваних підприємствах можна виділити групи працівників з різними мотиваційними пріоритетами (перша група - орієнтація на стабільність і помірну трудову активність, друга група - орієнтація на роботу та адекватну їй грошову винагороду, третя група - орієнтація на комфортні умови праці).

Проведені інтерв'ю і подальший аналіз результатів дозволить сформулювати основні принципи розробки системи винагороди в організації, а саме: необхідно зіставити розмір грошової винагороди з індивідуальною результативністю працівника для заохочення особистої ефективності; з метою координації зусиль різних фахівців одного підрозділу необхідно зіставити систему преміювання з ефективністю діяльності робочої групи (відділу, підрозділу); а для розвитку корпоративності необхідна система "участі в успіхах і невдачах компанії" для всього персоналу.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Данюк В., Чернушкіна О. Формування мотиваційної політики на підприємствах машинобудування // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 6. – С. 32-36.
2. Демченко В. Мотиваційні аспекти стимулювання трудової діяльності // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2007. – № 2. – С. 80-82.
3. Колот А. Мотивація інноваційної діяльності: теорія і практика державного управління // Економіка та держава. – 2008. – № 5. – С. 17-23.
4. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 6. – С. 45-51.