

Показники ОЦІНКИ ТРУДОВОЇ МОТИВАЦІЇ

З. КОБЕЛЯ,
кандидат економічних наук
Р. БЛИК,
кандидат економічних наук

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

В роботі розглядаються питання визначення об'єктивних та суб'єктивних показників мотивації праці на основі соціологічних досліджень у фокус-групах та аналізу документів підприємства.

В работе рассматриваются вопросы определения объективных и субъективных показателей мотивации труда на основе социологических исследований в фокус-групах и анализа документов предприятия.

The questions of determination of objective and subjective indexes of motivation of labour on the basis of sociological researches in focus-group and analysis of documents of enterprise are observed in the article.

Ключові слова: мотивація праці, методи оцінки мотивації, система вимірювання ступеня мотивації, соціологічне дослідження мотивації, метод фокус-груп, індекс мотивації, алгоритм дослідження мотивації.

Вітчизняна економіка перебуває на етапі радикальної зміни основних принципів управління господарською діяльністю. Перехід України до нового типу господарського механізму обумовив низку негативних тенденцій щодо зовнішнього середовища підприємств: інфляцію, структурну кризу, нестабільність фінансової системи тощо. Всі ці фактори змушують відмовитися від традиційного для нашої країни підходу до ведення бізнесу, за якого підприємством керують за допомогою недостатньо виважених методів і процедур, практично інтуїтивно. В теперішніх економічних умовах підприємствам дуже важливо використовувати всі наявні внутрішні резерви зростання продуктивності праці та підвищення конкурентоспроможності, а також впроваджувати в повсякденну практику управління науковий інструментарій, який дозволяє визначати результати та наслідки певного управлінського рішення. Тільки ефективний, чіткий, з прогнозами кількісних та якісних показників соціально-економічного ефекту механізм прийняття управлінських рішень може скоординувати та спрямувати в потрібне русло ті різноманітні рішення, які вітчизняні керівники підприємств змушені приймати у відповідь на постійні зміни макросередовища.

У зв'язку з цим в Україні відбулись якісні зміни механізмів господарювання, які зумовили необхідність пошуку ефективних методів управління працею з метою підвищення її продуктивності. Оцінка ситуації, що склалася, дозволяє стверджувати, що зроблені лише перші кроки в цьому напрямі. Продовжується пошук шляхів підвищення ефективності виробництва загалом та ефективності праці зокрема.

Одним з таких шляхів є підвищення керованості системи мотивації праці на підприємстві з метою формування клімату зацікавленості працівників у кінцевих результатах праці.

Проблема мотивації праці останнім часом приваблює все більшу увагу в зв'язку із загостренням невідповідності системи мотивації сучасним вимогам. Виникла необхідність розробки та реалізації цілеспрямованих управлінських впливів на мотивацію праці для поліпшення її стану та підвищення за рахунок цього продуктивності праці. Тому в сучасних умовах для ефективної діяльності підприємства необхідно вдосконалити основи управління мотивацією на підприємстві та розробити методику її кількісної оцінки.

Аналіз наукової літератури з управління мотивацією виявив наявність багатьох підходів до розуміння сутності цього процесу: великий внесок у розкриття економічних мотивів зробили М. Вебер, Дж. Кейнс, Д. Рікардо, А. Сміт, Й. Шумпетер; серед філософів проблемами економічних мотивів особистості займалися К. Гельвейцій, Т. Гоббс, Л. Фейєрбах; соціально-історична лінія аналізу економічних мотивів розроблялась Вольтером, Д. Дідро, К. Марксом, Ж. Руссо, К. Сен-Сімоном; розгляд мотивації з психологічної точки зору ґрунтується на комплексних дослідженнях Д. Мак-Клелланда, А. Маслоу, К. Альдерфера. Мотивація трудової діяльності завжди знаходилась і знаходиться у полі зору багатьох вітчизняних учених: Л. Безчасного, Д. Богині, С. Бортника, Г. Дмитренка, А. Колота, Г. Гоголь, О. Притули та багатьох інших.

Разом з тим, проблеми формування та розвитку мотивації, яка підвищує зацікавленість працівників у кінцевих результатах праці, вивчені недостатньо. Звертає на себе увагу різноманітність теоретичних та прикладних досліджень управління трудовою мотивацією з урахуванням індивідуальних умов підприємства.

Для вивчення проблем мотивації праці сформулюємо вихідні положення на ґрунті раніше проведених теоретичних досліджень, а саме:

1) мотивація праці є свідомим вибором певного типу поведінки, діяльності, який визначається впливом мотивів та підсилюючих їх стимулів;

2) мотивація трудової діяльності має двоїстий характер: суб'єктивно формується у свідомості, об'єктивно проявляється в реальній поведінці працівників;

3) управління трудовою мотивацією — це процес формування системи трудових мотивів об'єкта управління, яка забезпечує ефективність трудової поведінки відповідно до цілей управління;

4) управління трудовою мотивацією здійснюється різними методами: матеріальне грошове та негрошове стимулювання, залучення у процес управління, розвиток трудової кар'єри, поліпшення якості робочої сили.

Відзначимо, що процес управління трудовою мотивацією має здійснюватися на основі сукупності показників, які кількісно чи якісно відображають її рівень. Проте розробка системи показників залишається дискусійною проблемою.

Зважаючи на ці та інші проблеми, виникає необхідність провести аналіз підходів учених-економістів до вивчення мотивації праці.

Еволюція залучення людини до ініціативної економічної діяльності показала, що наростання свободи вибору між діяльністю і бездіяльністю, а також свободи всередині цієї діяльності завжди призводило до аналогічного наростання проблем у справі ефективної її мотивації. Пояснюється це тим, що мотивація щільно пов'язана з такими динамічними та складними категоріями, як «трудова потенціал» і «виробнича система», в центрі яких перебуває найбільш складний і суперечливий біосоціальний феномен — людина. Мотивація завжди є діалектикою необхідності (примусу) і свободи. Виникає це з того, що людина-підприємець, яка є одночасно об'єктом і суб'єктом мотивації, сама втілює складне поєднання мотивів необхідності й свободи.

Найбільш поширеним у вітчизняній економіці методом оцінки мотивації довгий час був підхід, розроблений російськими соціологами. Він передбачає зіставлення рівня загальної задоволеності роботою та часткових показників задоволеності окремими елементами трудової ситуації для визначення структури мотивів. Однак, як показали більш пізні дослідження, не існує прямої залежності між задоволеністю та мотивацією праці, оскільки це дещо різноспрямовані поняття: працівники, задоволені будь-яким елементом трудової мотивації, поводять себе неоднаково відносно цілей організації.

Інший поширений метод вивчення мотивації праці заснований на двофакторній теорії Ф. Герцберга. За цим методом працівнику пропонується відповісти на питання: які фактори мотивують його до праці, а які демотивують. Таке формулювання питання може викликати у працівника розгубленість, незрозуміння його суті,

тому, на наш погляд, цей метод може застосовуватись лише в окремих соціально-типових групах.

Процес управління мотивацією передбачає існування системи її вимірювання для того, щоб у суб'єкта управління була можливість порівнювати фактичний рівень мотивації праці з певним еталоном або з попереднім рівнем. При цьому функціонування системи вимірювання в процесі управління може, по-перше, модифікувати саму систему мотивації. По-друге, оцінка системи мотивації може стимулювати планування мотивації. Інакше кажучи, результати оцінки здатні спонукати керівництво планувати і здійснювати заходи з підвищення трудової мотивації.

Необхідно відзначити, що існують певні проблеми, пов'язані з вимірюванням мотивації праці: по-перше, необхідність застосування різних показників; по-друге, наявність великої кількості факторів, які впливають на трудову мотивацію з різною силою та інколи у протилежних напрямках; по-третє, різноманітність форм та способів прояву мотивації праці, як об'єктивних, так і суб'єктивних; по-четверте, важкість проведення межі між мотивацією праці як соціально-економічною та соціально-психологічною категоріями.

Узагальнюючи теоретичні положення статті, підкреслимо, що мотивація праці певного трудового колективу, соціальної групи, суб'єктів і об'єктів управління виражається у двох формах: у думках та судженнях (так звана «вербальна мотивація праці») і в реальній поведінці людей. Відповідно існують і два види показників оцінки мотивації праці: суб'єктивні та об'єктивні. При цьому «критерієм об'єктивного» є свідомість конкретного суб'єкта, яка береться за «точку відліку»¹.

Оскільки мотивація праці є складним ієрархічним явищем, то достовірність результатів її дослідження може забезпечити лише використання комплексу відповідних методів. Узгоджене застосування кількісних та якісних методів є найбільш плідним. Тим більше, що їх взаємодоповнення може бути особливо ефективним для дослідження в таких сферах, як доопрацювання кількісного інструментарію та інтерпретація результатів досліджень.

Алгоритм проведення дослідження зображено на рисунку.

Основна складність аналізу та застосування суб'єктивних показників полягає в умовності їх кількісної оцінки. Але завдяки розвитку інструментарію соціологічних досліджень ця проблема стає вирішуваною.

Проведення соціологічного дослідження передбачає наявність програми, яка включає: концептуальну схему дослідження, методику збору емпіричних даних та методику їх обробки.

В нашому випадку проблема соціологічного дослідження полягає в тому, що однакові соціальні групи, які

¹ Харчев А. Г. Предмет и структура социологической науки / А. Г. Харчев // Социс, 1981. — № 2. — С. 60–61.

знаходяться приблизно в рівних зовнішніх умовах, поводяться різним чином, керуючись певними мотивами.

Об'єктом соціологічного дослідження є робітники підприємств. Предметом вивчення є співвідношення між виявленими мотивами праці та їх реалізацією в трудовій діяльності. До предмета також відноситься виявлення стійкого мотиваційного «ядра» і так званої «периферії» мотиваційної структури.

Мета проведення соціологічного дослідження – підвищити ефективність діяльності підприємств на основі використання мотиваційних комплексів, орієнтованих на представників різних соціальних груп.

Досягнення мети дослідження вимагає вирішення низки задач, зокрема визначення:

- 1) сили і характеру впливу мотивів праці на поведінку працівників;
- 2) сили і характеру впливу позитивних стимулів на поведінку працівників у процесі праці;

3) сили і характеру впливу негативних стимулів на поведінку працівників у процесі праці;

4) мотиваційного «ядра» та «периферії» мотиваційної структури.

При розробці програми соціологічного дослідження необхідно в першу чергу визначити та інтерпретувати основні поняття проблеми, яка вивчається.

В найзагальнішому вигляді мотивацію праці можна поділити на два принципово різних типи: діяльність заради самого процесу праці і як інструментальну діяльність, в якій реалізуються потреби, що лежать за межами процесу праці, при цьому праця виступає головним засобом їх задоволення. Таке групування дозволяє виділити мотиви, які породжуються самою трудовою діяльністю, врахувати позитивні та негативні стимули.

Виявити всю різноманітність мотивів та стимулів, які визначають трудову поведінку працівників, пропонується на основі одного з найбільш поширених мето-



Рис. Алгоритм проведення дослідження трудової мотивації працівників промислових підприємств

дів якісного дослідження — методу фокус-груп. Призначення фокус-груп — виявляти альтернативні погляди на досліджувану проблему, фіксувати висловлювання респондентів про мотиви їх діяльності, підтверджувати результати кількісного дослідження.

В процесі проведення фокус-груп передбачається фіксування реального впливу на працівників мотивів, які містяться у самій трудовій діяльності, що є вирішенням першої задачі.

Вирішення другої задачі дослідження передбачає виявлення ставлення працівників до позитивних стимулів, що до них застосовуються.

Найважчим є врахування негативних стимулів, проте воно є необхідним для оцінки мотивації праці.

Вирішення останньої групи завдань вимагає виявлення спрямованості мотивації: або на власне діяльність, або на отримання матеріальної винагороди за неї.

Відповідальна частина дослідження — формування робочих гіпотез, які виражають обґрунтовані передбачення про структуру соціальних об'єктів, характер зв'язків між досліджуваними соціальними явищами та можливими підходами до вирішення соціальних проблем. Ця задача в нашому дослідженні буде також вирішуватися за допомогою методу фокус-груп.

При проведенні фокус-груп велике значення має визначення їх кількості, розмірів та складу. Цей метод не передбачає застосування вибірки, оскільки його призначенням є опис та розуміння явища, а не екстраполяція висновків на великі соціальні спільноти. Не існує і загальноприйнятих критеріїв визначення розміру ідеальної фокус-групи і кількості груп, хоча більшість спеціалістів вважає, що оптимальна чисельність групи складає 8–10 осіб, а кількість груп — 6–8. При цьому необхідно дотримуватись важливого принципу формування груп — забезпечення однорідності, гомогенності складу групи.

Ключовим елементом у підготовці фокус-груп є складання сценарію, призначення якого полягає у формуванні проблеми, налаштуванні на певну тему.

Отримані в результаті проведення фокус-групи дані будуть основою для розробки анкет. Переваги анкетних опитувань та інтерв'ю полягають в наступному: опитування дозволяє моделювати потрібні експериментатору ситуації для того, щоб виявити стійкість потреб, мотивів та інших суб'єктивних станів окремих осіб та спільнот.

Після інтерпретації основних понять існує необхідність їх операційного визначення, тобто визначення через встановлення правил фіксування відповідних емпіричних ознак. Цей процес називається вимірюванням, а головна його складність пов'язана з необхідністю не тільки кількісної, а й якісної оцінки. Напевне невідомо, чи можлива кількісна інтегральна оцінка мотивації праці, хоча зрозуміло, що остання щодо різних людей має

неоднакову інтенсивність. Тому в соціологічному дослідженні виникає проблема вимірювання якісних величин, які не мають встановлених еталонів вимірювання і їх потрібно конструювати відповідно до природи об'єкта, що вивчається.

Як відомо, вимірювання — це приписування об'єкту за якоюсь ознакою чисел певним чином². Така процедура відома як визначення масштабу (шкали). Вимірювання неодмінно включає в себе або прийняття існуючої шкали, або створення нової.

В своєму дослідженні ми будемо застосовувати порядкову шкалу, оскільки з її допомогою можна виміряти інтенсивність оцінок певних властивостей, суджень, подій, ступінь згоди чи незгоди з пропонованими твердженнями. Здебільшого відповіді на питання пропонованої анкети мають таку протяжність:

«ні»	— швидше «ні», ніж «так»	— ні «так», ні «ні»
1	2	3
	— швидше «так», ніж «ні»	— «так»
	4	5

На основі цих відповідей можна побудувати індекси або складові показники, які дозволяють легко визначити зміни мотивації праці в середньому у порівнюваних групах. При цьому необхідно уявляти, що означає те чи інше мінімальне або максимальне значення індексу.

Індекси на основі надання кожному варіанту відповідей респондентів цифрового значення (але не «0») для п'ятичленної шкали розраховуються таким чином:

$$I = (5a + 4b + 3c + 2d + 1e) / N,$$

де a — кількість чоловік, що відповіли «так» на питання анкети;

b — кількість чоловік, що відповіли «швидше «так», ніж «ні» на питання анкети;

c — кількість чоловік, що відповіли «ні «так», ні «ні» на питання анкети;

d — кількість чоловік, що відповіли «швидше «ні», ніж «так» на питання анкети;

e — кількість чоловік, що відповіли «ні» на питання анкети;

N — загальна кількість відповідей на питання.

Ступінь мотивації праці тим вища, чим числове значення індексу ближче до 5. Розраховані таким чином індекси додаються окремо за питаннями, спрямованими на виявлення мотивів та стимулів, і знаходиться їхнє середньоарифметичне. В результаті отримуємо середню оцінку мотивів, враховуючи позитивні та негативні стимули.

Певні значення індексів в окремих індивідів виражають суб'єктивну оцінку і можуть істотно коливатися в результаті дії багатьох факторів, в тому числі емоційних. Однак у межах великих соціальних груп досліджувані оцінки відображають об'єктивний стан. Відповідно

² Гаврилец Ю. Н. Целевые функции социально-экономического планирования / Ю. Н. Гаврилец. — М. : Экономика, 1983. — 160 с.

до закону великих чисел індивідуальні недоліки суб'єктивних оцінок зі зростанням чисельності респондентів нівелюються.

Тому, на наш погляд, індекси мотивації праці можуть розглядатися як соціально-економічні, а не соціально-психологічні показники, оскільки вони розраховуються за достатньо великими соціальними групами досліджуваних.

Для оцінки рівня мотивації праці працівників промислових підприємств треба враховувати такі характеристики респондентів:

- стать (ч, ж);
- вік (до 24, 24–29, 29–39, 39–49, 49–55 і старше 55);
- освіта (неповна середня, середня, середня спеціальна, незакінчена вища, вища).

Первинна інформація для оцінки може бути отримана методом персонального анкетування та інтерв'ювання за місцем роботи респондентів.

Після закінчення обробки й аналізу результатів опитувань передбачається отримати:

1. Лінійний розподіл всіх відповідей на питання анкети по масиву опитаних загалом, а також по окремих групах залежно від категорії персоналу, статі, віку, освіти.

2. Типологію респондентів за кількісним та якісним складом та їхнім відношенням до мотивів, які містяться в самій трудовій діяльності; за їх відношенням до позитивних стимулів; за їх відношенням до негативних стимулів.

3. Загальногрупову оцінку мотивів, позитивних та негативних стимулів у різних груп респондентів.

Як вже було зазначено, мотивація праці має дві форми прояву та дві групи показників, що її характеризують: суб'єктивні та об'єктивні. Основним методом отримання останніх показників є аналіз документальних джерел.

Важливою умовою відбору об'єктивних показників є наявність можливості їх розрахунку на основі статистичної звітності підприємства. Водночас не можна не врахувати саму природу праці як цілеспрямовану діяльність людини, якій передують організація праці та виробництва. Останні здійснюються за допомогою речового фактора, який представлений машинами, обладнанням, транспортними засобами, сировиною, матеріалами тощо. Передбачається, що в цьому випадку ми маємо справу з минулою працею, ефективність використання результатів якої залежить, перш за все, від живої праці. Тут важливо підкреслити, що остання неможлива без наявності у працівників мотивації. Все це говорить про те, що мотивація праці є первинною умовою організації праці як процесу поєднання засобів виробництва з робочою силою. І в даному випадку йдеться про ефективність затрат живої праці, що залежить від ступеня мотивованості живої праці, яка, в свою чергу, визначає рівень використання виробничого потенціалу, який створений минулою працею.

При управлінні мотивацією праці здійснюється вплив на неї за допомогою системи стимулів і в цьому випадку підвищується ефективність затрат живої праці через підвищення її інтенсивності.

Як показник ефективності затрат конкретної живої праці усталено використовується її продуктивність. В тому випадку, коли на підприємстві створені необхідні матеріально-технічні та організаційні умови праці, але відсутня мотивація до продуктивної праці, сам процес трудової діяльності може не відбутися зовсім. І навпаки – зацікавленість працівників у кінцевих результатах праці спонукає їх до вдосконалення організації виробництва та праці. Таким чином, мотивація праці реалізується через організаційні та матеріально-технічні фактори зростання продуктивності праці, спонукає до вдосконалення техніки, технології, організації виробництва, праці та управління. Інакше кажучи, якщо реалізація заходів для зростання продуктивності праці не забезпечує підвищення її мотивації, продуктивність праці зростати не буде.

У продуктивності праці, як у кінцевому, результативному показнику діяльності відображаються затрати праці всіх категорій працівників підприємства, а не тільки робітників. Безумовно, праця службовців впливає на рівень продуктивності праці опосередковано – через раціональну організацію праці, створення сприятливих умов на робочому місці, поліпшення технічної оснащеності тощо. Але завдяки цим обставинам праця робітників стає більш продуктивною. Тому показник продуктивності праці визначається як відношення випущеної продукції до середньоспискової чисельності працівників підприємства.

Після проведення опитування робітників і аналізу звітності підприємства з метою інтерпретації отриманих результатів існує необхідність проведення фокус-груп для того, щоб усвідомити причини негативних результатів, зрозуміти, чому фактична поведінка відрізняється від бажаної.

З рисунка видно, що на етапах зіставлення анкети з аналізом отриманих результатів застосовується метод фокус-груп, який є незамінним якісним методом збору інформації про суб'єктивний світ людей.

Застосування запропонованих підходів до оцінки мотивації трудової діяльності значно підвищить її результативність і буде сприяти вдосконаленню управління мотивацією на підприємстві.

Узагальнюючи, відзначимо, що мотивація праці може бути оцінена системою суб'єктивних та об'єктивних показників. При цьому суб'єктивні показники можна отримати в ході проведення фокус-груп і опитувань, спрямованих на виявлення позитивних та негативних стимулів, а як об'єктивний показник використовувати продуктивність праці. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вирішення проблеми визначення єдиного (зведеного) показни-