

ОЦЕНКА СТЕПЕНИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КАК КЛЮЧЕВОГО ФАКТОРА МОТИВАЦИИ РАБОТЫ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

© 2018 И. Кмцова*

Подчеркивается важность мотивации сотрудников, выступающей инструментом удовлетворения их интересов, который является основным детерминантом, положительно влияющим на работу. Мотивация - важный фактор эффективности труда. Руководители предприятия тоже в значительной степени мотивированы, они посвящают производству много энергии, времени и денег. Причины - постоянно растущая конкуренция, новые и современные технологии, быстрое развитие бизнеса и сама глобализация. Основная цель мотивации - приобрести и удержать способного, высокопроизводительного сотрудника и эффективно работать. Цели статьи - выделить на основе вопросника необходимость определения мотивационных факторов, которые являются предпосылкой для удовлетворенности работой и влияют положительно, а также выяснить, какие нефинансовые инструменты приводят к более высокой производительности и являются наиболее предпочтительными. Теоретическая часть посвящена мотивационным факторам. Объектом исследования стала группа студентов VŠTE в Ческе-Будеёвице комбинированных форм обучения.

Ключевые слова: мотивация, факторы мотивации, финансовое вознаграждение, неосязаемая мотивация, похвала и признание, конструктивная критика, работа, своевременная обратная связь, удовлетворение.

Основные положения:

- ♦ выявлены факторы мотивации для сотрудников, определены ее нефинансовые инструменты в целях повышения удовлетворенности трудом и его эффективности;
- ♦ дана оценка уровня удовлетворенности сотрудников как основного детерминанта мотивации работы и производительности труда;
- ♦ осуществлен анализ мотивационных факторов, влияющих на работу;
- ♦ предложен метод вопросника;
- ♦ проведена оценка данных.

Введение

Мотивация - одна из основных переменных управления человеческими ресурсами. Без надлежащего уровня мотивированного поведения и деятельности мы не сможем установить цели предприятия и потребовать их достижения. "Мотивация" - термин, который обычно используется, чтобы побудить людей выполнять свою работу с желанием, решимостью и энтузиазмом. Мотивация сотрудников, играющая важную роль в принятии решений о поведении, является важной частью кадровой деятельности в каждой хорошо функционирующей компании в Чешской Республике и за рубежом. Сотрудники и их мотивация составляют основу процветающего общества.

Ключевую цель мотивации составляют приобретение и удержание способного, вы-

сокопроизводительного сотрудника и его эффективной работы. По этим причинам крайне важно со стороны менеджеров выявлять мотивационные факторы, которые способствуют увеличению рабочей нагрузки. В данной связи была выбрана текущая тема по определению мотивационных факторов, влияющих на удовлетворенность сотрудников работой в компании. Исследование выполнено с использованием материалов, полученных из научной литературы и профессиональных журналов. В разделе приложения представлены результаты опроса, в котором приняли участие студенты Института корпоративной стратегии (ИБП) и Института технического и технологического (ТТУ) Технико-экономического университета (VŠTE) в Ческе-Будеёвице.

* Кмцова Ивета, Технико-экономический институт в г. Ческе-Будеёвице, Чешская Республика.
E-mail: kmecova@mail.vstecb.cz.

Мотивация и мотивационные факторы. Термин “мотивация” происходит от латинского слова *movere*, означающего “двигаться”. Мотивация - это внутреннее состояние души человека, которое движет его вперед, к новым достижениям.

Мотивация выражает тот факт, который влияет на психику человека¹. Это конкретное действие, о котором вам не нужно знать полностью. Теория мотивации касается того, что именно люди делают, чтобы вести себя так, как они себя ведут, что заставляет их что-либо делать². И тот факт, что люди ведут себя определенным образом, является вопросом мотивации³. Менеджеры могут мотивировать своих подчиненных путем надлежащего общения, вместе с тем, менеджеры по связям могут вводить в заблуждение своих подчиненных⁴.

Мотивация - очень сложная тема, с которой сталкиваются многие. Считаю книгу “Мотивация и вознаграждение рабочих” полезной работой, в которой автор посвящает себя мотивации сотрудников с точки зрения управленческих, экономических и психологических подходов⁵. Книга является ценным ресурсом для менеджеров, чтобы осознать отношения и принципы, чтобы правильно и эффективно мотивировать своих подчиненных выполнять высококачественную работу.

Мотивация включает в себя все усилия менеджера, чтобы собрать членов своей команды до такой степени, чтобы они пытались сделать все для достижения цели⁶. Мотивация работы влияет на развитие человеческого капитала и карьеру, которую люди ищут⁷.

Value and Soost в 2016 г. провели опрос, направленный на сравнение финансовой и нефинансовой мотивации на малых и средних предприятиях⁸. Результаты опроса подчеркнули способность указанных компаний поддерживать сильных внутренне мотивированных работников по сравнению с крупными компаниями. Для мотивации сотрудников доступны многие инструменты мотивации⁹. Основное различие инструментов заключается в том, полагаются ли они на внешние или внутренние факторы мотивации - материальные или нематериальные факторы. Финансовая мотивация часто является самой мощной. Симптомы сильного финансового стимула сотрудников включают в себя, например, повышенный интерес к вознаграж-

дению за конкретную задачу, а также за любую дополнительную работу.

В факторы нематериальной мотивации могут быть включены, например, похвала и оценка, осознание, конструктивистская критика, метод присуждения и уточнения рабочих задач, карьерного роста, учебных курсов, своевременной обратной связи и т. д. Похвала считается очень эффективным инструментом мотивации, служащим не только для обратной связи с работой сотрудников, но и для выполнения задач. В этом отношении Hunjet, Petak и Kozin заявляют, что обеспечения безопасности труда и справедливого и регулярного оклада недостаточно для улучшения удовлетворенности сотрудников своим рабочим местом¹⁰. Авторы особо подчеркивают похвалу за проделанную работу, которую они называют основным фактором мотивации. Однако слишком частая похвала может отрицательно повлиять на ее ценность¹¹. Вместе с тем, конструктивистская критика - это инструмент для управления недостаточной эффективностью и предоставления обратной связи для поддержки некоторых аспектов работы¹². Авторы описывают конструктивную критику как позитивное воздействие, которое благотворно повлияет на последующую мотивацию, в то время как критика является негативным вмешательством. Среди нефинансовых инструментов, которые приводят к более высокой удовлетворенности и эффективности сотрудников, можно назвать своевременную обратную связь. Исследователи Pintaric and Hunjet считают, что обратная связь является важной частью успешного достижения целей, предоставляя сотрудникам информацию о последствиях их работы и поведения¹³. Приложение Performance имеет несколько функций; повышает мотивацию, способствует профессиональному развитию, укрепляет желаемое поведение, развивает открытые отношения и взаимное доверие, оказывает поддержку и информирует сотрудников о том, что их работа отслеживается и оценивается. Еще одним инструментом нематериальной мотивации является осознание. Менеджер должен, прежде всего, информировать своих сотрудников о роли, которую они играют, о важности их работы и их подходе к достижению бизнес-целей¹⁴. Если сотрудники могут принять цели компа-

нии самостоятельно, они, вероятно, также будут стремиться к их достижению.

Принципы успешной мотивации: не при-способливать людей к задачам, а задачи к людям, которые должны быть удовлетворены хотя бы чем-то, другие люди могут быть чувствительны к другим стимулам. Боязнь раздражать тоже может мотивировать. Стремление к приятным, современным мотивам представляет собой сочетание влияния личности, окружающей среды и ситуации, мотивируя думать о другом человеке, а не о себе¹⁵.

Правила для менеджеров, которые они должны соблюдать: “Информировать сотрудников о важных для них целях, служить примером для их работников, проявлять радость и энтузиазм в работе, внедрять новизну, применять индивидуальный подход к вашим сотрудникам, терпеливо поощрять своих сотрудников, четко определять цели и отмечать успех, подчеркивать сильные стороны ваших сотрудников, делегировать ваши задачи, определять приоритетность управления временем и желание соответствовать навыкам”¹⁶. Первый шаг на этом пути - определить, как правильно мотивировать своих сотрудников.

Методы

Методология опроса: опрос был проведен автором в декабре 2017 г. - феврале 2018 г. в Технико-экономическом университете в Ческе-Будеёвице. В опросе приняли участие 102 студента комбинированных форм обучения (работающие в разных компаниях), которые одновременно учатся. Сбор данных с применением вопросников был использован для создания части приложения. Опрос проводился через электронный вопросник. В анкете содержалось 8 закрытых вопросов. В этой статье представлены ранее еще не опубликованные частичные результаты опроса, посвященного анализу мотивирующих факторов. Цель опроса: указать на необходимость определения мотивационных факторов, которые являются предпосылкой удовлетворения интересов сотрудников и положительно влияют на работу.

Результаты и обсуждение

Исследование мотивационных факторов и оценка отношений как основа определения производительности труда. Рес-

пондентами были работающие ученики ИБП и VŠTE ÚTTE в Ческе-Будеёвице. Опрос проводился в компаниях Южно-Чешского региона в Чешской Республике. Инструментом исследования был метод опроса. Вопросник, распространенный в электронном виде, включал в себя в общей сложности 8 вопросов.

Основная цель опроса заключалась в выявлении и анализе мотивационных факторов (мотиваторов), которые положительно влияют на работу. Обращаем внимание на три исследовательских вопроса:

1. Какие мотивационные факторы (мотиваторы) увеличивают ваше трудовое обязательство и интерес к работе?

2. Считаете ли вы, что сотрудники должны быть оценены должным образом в случае положительной оценки и хорошей работы?

3. Какой из вышеупомянутых нефинансовых инструментов, ведущих к более высокому уровню удовлетворенности, больше всего предпочитают сотрудники?

Частичные результаты опроса представлены ниже.

Исследовательская задача № 1

Мотивационные факторы (мотиваторы) увеличивают работу и интерес к работе.

Взгляды респондентов, которых мотивируют факторы (мотиваторы), повышают их рабочую нагрузку и интерес к работе, показывает рис. 1.

На рис. 1 представлены мнения респондентов, масштаб 1 - 10 (1 - первый, ..., 10 - последний) по мотивационным факторам. Половина респондентов (51 чел. из общего числа 102) распространила отметку на шкале, а это означает, что они больше всего мотивировали финансовое вознаграждение, за которым следовали 39 респондентов, впервые занявших хорошие рабочие места. Треть респондентов имеет возможность карьерного роста, и из графика также ясно, что другие ответы на втором месте почти одинаковы. Это происходит там, где ответы также сбалансированы. Из рис. 1 видно, что наихудшие 10 баллов по шкале были приобретены на учебных курсах, предоставленных работодателем. Это было обозначено 11 респондентами в масштабе 10, и та же отметка 10 у 5 респондентов, которые указали “j) Принятие решений”.

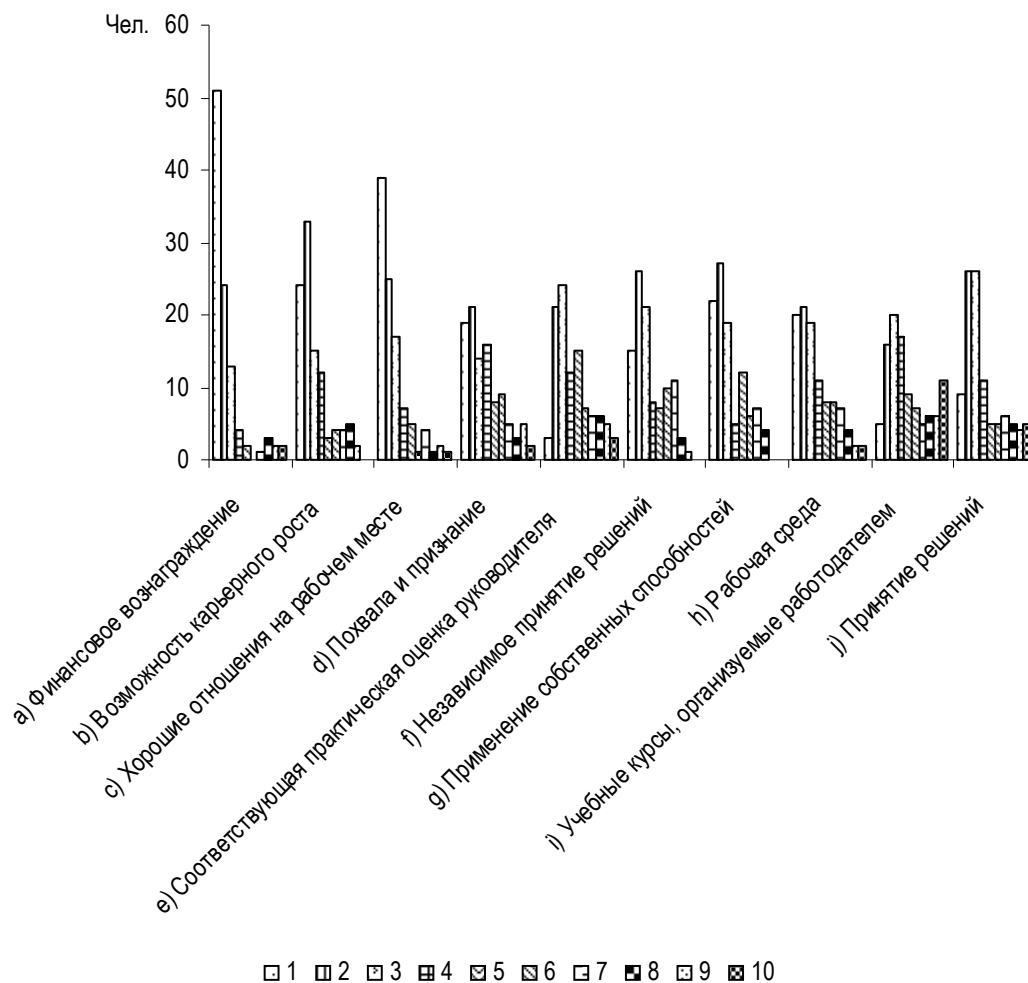


Рис. 1. Выражение мнений респондентов по вопросу 1

Из рис. 1 видно, что наиболее мотивирующими факторами являются финансовое вознаграждение, хорошие отношения на рабочем месте и возможность карьерного роста, а наименее мотивирующим фактором выступают курсы, опосредуемые работодателем.

Исследовательская задача № 2

Взгляды респондентов на предоставление финансового вознаграждения за положительную оценку и хорошую производительность.

Взгляды респондентов на то, должны ли сотрудники оцениваться в финансовом отношении при обеспечении качественной работы, наглядно изображает рис. 2.

Из рис. 2 можно сделать вывод о том, что, по мнению респондентов, работники должны быть финансово оценены при обеспечении качественной работы. Наибольшее число респондентов, а именно 42 чел. из 102, сказали, что это должно быть очень частым, 38 респондентов полагали, что это всегда должно быть. Ответ “никогда” не упомина-

ется ни одним респондентом. Из рис. 2 можно узнать, что для респондентов важна финансовая оценка.

Исследовательская задача № 3

Нефинансовые инструменты, способствующие повышению удовлетворенности и эффективности сотрудников.

Мнения респондентов по вопросу о наиболее предпочтительных нефинансовых инструментах для более высокопрофессиональной рабочей силы графически изображены на рис. 3.

Из рис. 3 видно, что наиболее важные нефинансовые инструменты, ведущие к большей активизации рабочей силы, - постепенное делегирование высших полномочий (26 респондентов из 102), корпоративные бонусы (25 респондентов), похвалы и признание (22 респондента). Наименьшее значение для респондентов имеет надлежащая передача оценок и некоторых других нефинансовых инструментов. Эти респонденты определили данный вариант.

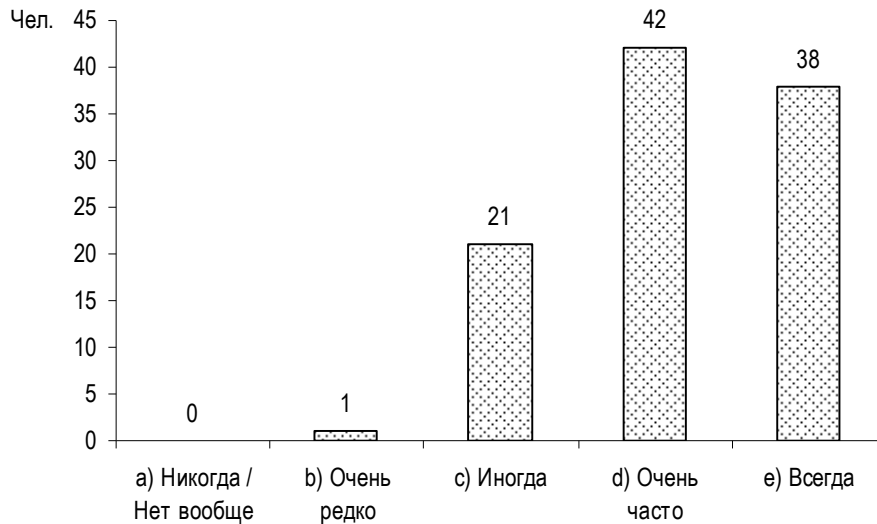


Рис. 2. Выражение мнений респондентов по вопросу 2

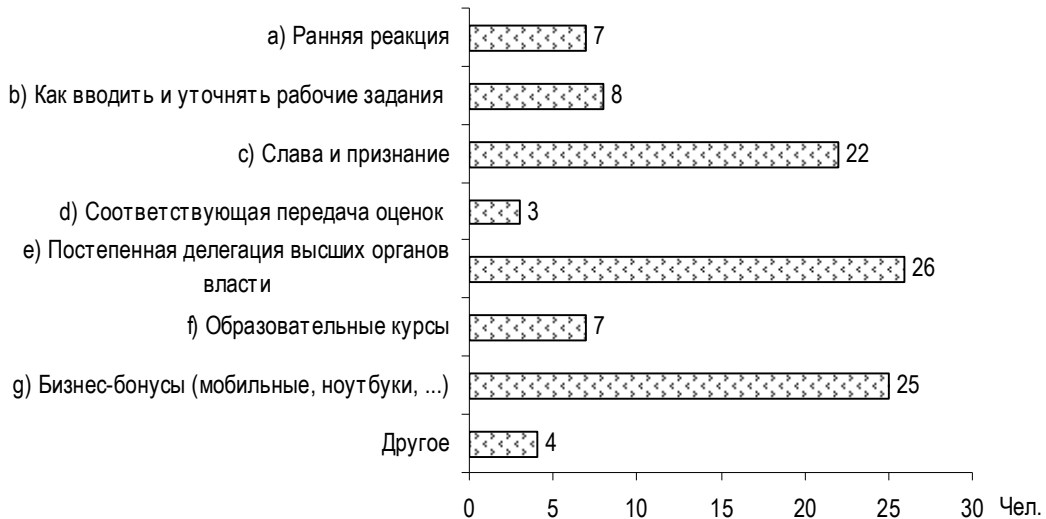


Рис. 3. Выражение мнений респондентов по вопросу 3

Заключение

Результаты опроса показывают, что половина респондентов считают наиболее важным финансовое вознаграждение и почти половина респондентов также оценивают хорошие отношения на рабочем месте (см. рис. 1). На рис. 1 показано, что более трети респондентов отдают второе место карьерному росту, а менее трети - возможности реализовать свои собственные способности и возможность самостоятельного решения. Большинство ответов почти одинаковы, и есть только небольшие различия. Рисунок 2 показывает полученные результаты. По мнению почти 50% респондентов, сотрудники должны быть финансово очень оценены, если они выполняют высококачественную работу. Более трети респондентов считают, что так должно быть всегда. Впоследствии более чет-

верти опрошенных сказали, что это должно быть так, и ни один из респондентов не дает ответа "никогда вообще". Исследование также показало, что среди нефинансовых инструментов, которые приводят к увеличению рабочей нагрузки, большинство респондентов оценивают постепенное делегирование высших полномочий, бонусов компании (мобильный телефон, ноутбук и т.п.), похвалы и признание. Только очень небольшой процент респондентов предпочли подходящую передачу высоких оценок и некоторых других нефинансовых инструментов. Например, в качестве другого нефинансового инструмента указали гибкие рабочие часы, работа на дому и детский сад.

Исследование было сфокусировано на выявлении мотивационных факторов (материальной и нематериальной мотивации), что

привело к большей удовлетворенности и результативности.

Автор провел обследование в Институте бизнес-стратегии (ИБП) и Институте технических и технологических исследований (УТТ) в VŠTE в Ческе-Будеёвице путем опроса 102 студентов, обучающихся и работающих при этом. Опрос проводился с декабря 2017 г. по февраль 2018 г. и был временно закрыт. С марта 2018 г. исследование возобновится через электронный вопросник онлайн.

Опрос подтвердил, что мотивация работы очень важна для сотрудников и влияет на их работу. Однако каждый респондент предпочитает другие инструменты мотивации. В результате опроса выяснилось, что важны не только финансовые стимулы, но и инструменты нефинансового стимулирования работников. Это должно также признаваться руководителями, которые обязаны предлагать сотрудникам как финансовые, так и нефинансовые выгоды. Работники должны поддерживать работу. Способ сделать это - применять индивидуальный подход к каждому сотруднику и распознавать мотиваторы, т.е. факторы, которые приводят к удовлетворенности сотрудников. Очевидно, что просто удовлетворение - это основной детерминант более высокой производительности работы. Следовательно, менеджер должен интересоваться тем, почему работник что-то сделал, т.е. должен знать мотивы своей деятельности и поведения. Кроме того, управленец должен признавать и соблюдать принципы успешного стимулирования сотрудников. Данным руководящим принципам должен следовать любой менеджер, который хочет мотивировать своих сотрудников на работу. Ключевая мотивация - это финансовая оценка практически для всех сотрудников, но для менеджеров также важно подумать о том, какими конкретными инструментами мотивировать сотрудников, и узнать, ценят ли сотрудники другие преимущества. Опрос показал, что некоторые сотрудники будут мотивированы похвалой. Этот инструмент стимулирования не должен тратить деньги на менеджеров, и они часто не понимают, насколько важно, чтобы сотрудников хвалили. Менеджер не должен пренебрегать инструментом мотивации, который у него есть, даже если не считает это важным.

¹ Psychologie a sociologie řízení / E. Bedrnová [et al.]. 3 vyd. Praha : Management Press, 2007.

² Armstrong M. Odměňování pracovníků. Praha : Grada, 2009.

³ Bechtel P., Friedrich D., Kerres A. Mitarbeitermotivation ist lernbar: Mitarbeiter in Gesundheitseinrichtungen motivieren, führen, coachen. Berlin : Springer, 2010.

⁴ Kmecová I., Zeman R. Communication in a Business Company // Journal of Business. 2014. № 3 (2). P. 17-21.

⁵ Urban J. Motivace a odměňování pracovníků. Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší. Praha : Grada Publishing, 2017.

⁶ Zulch B.G. A proposed model for construction project management communication in the South African construction industry // Acta Structilia. 2016. № 23 (1). P. 1-35.

⁷ Kanfer R., Frese M., Johnson R.E. Motivation Related to Work: A Century of Progress // Journal of Applied Psychology. 2017. № 102 (3). P. 338-355.

⁸ Balue R., Soost Ch. Pay for performance versus non-financial incentives in small and medium-sized enterprises // International Journal of Entrepreneurial Venturing. 2016. № 8 (1). P. 24-45.

⁹ Urban J. Op. cit.

¹⁰ Hunjet A., Petak D., Kozina G. Employee motivation in public administration // Economic and Social Development: Book of Proceedings [online], 2016. Varazdin : Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, 2016-10-21, 40-52 [cit. 2017-10-29]. URL: <https://search.proquest.com.ezproxy.techlib.cz/docview/1858230676/fulltext/EBB1E8B B28864F45PQ/5?accountid=119841>.

¹¹ Hekelová Z. Manažerské znalosti a dovednosti pro sestry. Praha : Grada Publishing, 2012.

¹² Ge J., Tian J.Y., Zhang X. The subordinate's side of the story: The practice of contextual components in constructive criticism // Learning, Culture and Social Interaction. 2016. № 11. P. 29-47.

¹³ Pintaric K., Hunjet A. Motivation of sales staff in the banking sector // Economic and Social Development: Book of Proceedings [online], 2016. Varazdin : Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, 2016-06-10, 67-76 [cit. 2017-10-29].

¹⁴ Horáková I., Stejskalová D., Škapová H. Strategie firemní komunikace. 2, rozš. vyd. Praha : Management Press, 2008.

¹⁵ Plamínek, J. Tajemství motivace. Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali. Praha : Grada Publishing, 2010.

¹⁶ Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / Гуманитарный центр. Харьков, 2015. С. 17-31.

Поступила в редакцию 20.02.2018 г.

EVALUATION OF JOB SATISFACTION AS A KEY FACTOR OF WORK MOTIVATION AND LABOR PRODUCTIVITY

© 2018 I. Kmecová*

The importance of staff motivation, serving as a tool for satisfying their interests, is emphasized, which is the main determinant that positively influences work. Motivation is an important factor in the effectiveness of work. The managers of the enterprise are also largely motivated, they dedicate a lot of energy, time and money to production. The reasons are constantly growing competition, new and modern technologies, rapid business development and globalization itself. The main goal of motivation is to acquire and retain a capable, high-performance employee and work effectively. The objectives of the article are to determine motivating factors on the basis of the questionnaire that are a prerequisite for job satisfaction and they influence positively, as well as to find out which non-financial tools lead to higher productivity and are most preferable. The theoretical part is devoted to motivating factors. The object of the study was a group of VJTE students of combined forms of study in Ceske Budejovice.

Keywords: motivation, motivation factors, financial reward, intangible motivation, praise and recognition, constructive criticism, work, timely feedback, satisfaction.

Highlights:

- ◆ motivating factors for employees are revealed, its non-financial tools are identified in order to increase job satisfaction and its effectiveness;
- ◆ the assessment of employee satisfaction as the main determinant of work motivation and labor productivity;
- ◆ the analysis of motivating factors affecting work is carried out;
- ◆ the questionnaire method is proposed;
- ◆ the data is evaluated.

Received for publication on 20.02.2018

* Iveta Kmecová, Institute of Technology and Business in Ceske Budejovice, Czech Republic. E-mail: kmecova@mail.vstecb.cz.