

Горячевская Евгения Владимировна

студентка

Научный руководитель

Сафонова Марина Вадимовна

канд. психол. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Красноярский государственный
педагогический университет им. В.П. Астафьева»

г. Красноярск, Красноярский край

ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация: в статье рассматриваются особенности профессиональной мотивации сотрудников розничной торговли, а также с помощью количественного и качественного описания обсуждаются результаты исследования профессиональной мотивации на примере одной из организаций розничной торговли России.

Ключевые слова: мотивация, мотивация персонала, диагностика мотивации персонала.

Мотивация представляет собой сложное явление, основными компонентами которого являются потребности, мотивы, интересы и др. Совокупность данных факторов является основной побуждающей силой к выполнению деятельности, направленной на удовлетворение возникшей потребности. Понятие мотивации персонала в психологии определяется как процесс побуждения работника к активной трудовой деятельности с целью удовлетворения его собственных потребностей в сочетании с достижением целей организации.

На мотивацию сотрудников оказывают влияние различные факторы, которые могут быть внутренними и внешними. К внутренним факторам трудовой мотивации относятся потребности личности, которые она стремится удовлетворить, самореализация, самоутверждение, творчество, чувство удовлетворения от выполненной работы. К внешним факторам трудовой мотивации относятся:

доход, продвижение по карьерной лестнице, признание, статус, положение в обществе.

Вопросы, связанные с мотивацией, особенно активно начали изучаться в середине прошлого столетия. Свои теории в этом направлении представили такие ученые как А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор, В. Врум, Д. Макклелланд, Дж. С. Адамс. Исследованиями мотивационных процессов непосредственно в сфере труда занимались такие ученые как Л. Портер и Э. Лоулер, В.А. Ядов, В.Г. Асеев, А.Н. Леонтьев, Н.С. Пряжников, С.А. Шапиро, Одегов Ю.Г., С.В. Шекшня и другие.

Теоретическую и методическую основу исследования составили труды таких ученых, как В.К. Вилюнас, Ф. Герцберг, В.И. Герчиков, Е.П. Ильин, О.Ф. Потемкина, Д. Макклелланд, А. Маслоу, П. Мартин, Ш. Ричи, Э. Шейн, и др. Рассматривались подходы к мотивации персонала и формированию мотивации к труду Т.Н. Патрахиной, Е.В. Сидоренко, О.С. Виханского, А.П. Егоршина, А.Я. Кибанова и др.

В исследовании приняли участие 30 сотрудников в возрасте от 20 до 43 лет, в среднем стаж работы которых составляет от 2 месяцев до 20 лет. Из них 17 женщин и 13 мужчин. Компания существует на рынке России более 25 лет. В ходе первичной беседы с директором было выяснено, что тема мотивации персонала актуальна. Это обусловлено тем, что в связи с санкциями 2022 года и закрытием внешних границ России для ввоза импортных товаров, был приостановлен поток поступлений товара. Прогнозы возможности преодоления экономического кризиса 2022 года весьма оптимистичны, однако на сегодняшний день нужно принимать ряд мер по устранению осложнений, так как нестабильность всего рынка торговли в стране в целом, ослабляет мотивацию персонала организации.

В ходе анализа научной литературы мы выделили критерии мотивации персонала: развитие; признание; удовольствие от работы; личные результаты. Для исследования мотивации были выбраны следующие методики: методика диагностики трудовых мотивов В.И. Герчикова; тест «Диагностика социально-

психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» О.Ф. Потемкиной; тест «Якоря Карьеры» Э. Шейна; методика мотивационного профиля личности (Ш. Ричи и П. Мартин).

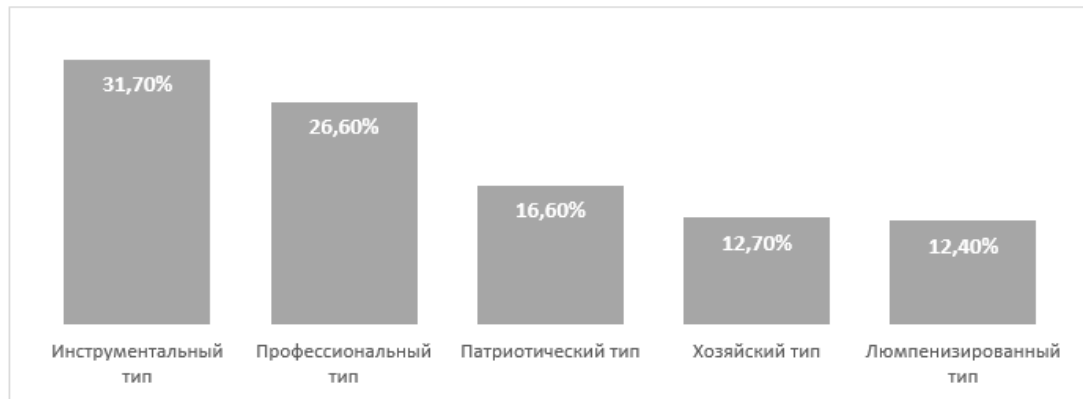


Рис. 1. Частота встречаемости типов мотивации по методике В.И. Герчикова, %

У респондентов на первом месте выявлен инструментальный тип мотивации (31,7%). На втором месте – профессиональный тип мотивации (26,6%), далее, на третьем месте патриотический тип мотивации (16,6%), на четвертом – хозяйский тип мотивации (12,7%), и, на последнем, пятом, люмпенизированный тип мотивации (12,4%). При этом стоит отметить, что хозяйский и люмпенизированный тип не доминирует ни у одного человека.

Обобщая выявленные особенности, можно отметить, что испытуемых мотивирует оплата труда и содержание работы, свобода в самовыражении. Так как признание и развитие как критерии входят в понятие профессионального типа, можно сделать заключение, что такие феномены, как признание и развитие у коллектива данной организации в целом удовлетворены на 26,6%.



Рис 2. Выраженность социально-психологических установок в мотивационно-потребностной сфере у испытуемых, %

У испытуемых на первом месте выражена социально-психологическая установка ориентация на процесс – 25%; на втором месте ориентация на свободу – 23%; третье место разделили ориентации на результат и альтруизм – по 20%; на четвертом месте ориентация на эгоизм и труд – по 5%. На крайне низком уровне выражена ориентация на деньги – 2%. Ориентация на власть не доминирует ни у одного человека (0%).

Обобщая выявленные особенности, можно сделать следующий вывод: в данной организации установки развиты неравномерно. Лучше всего развиты установки на процесс, свободу, результат и альтруизм, тогда как остальные не развиты вовсе и нуждаются в развитии. Так как установка на результат включает в том числе и критерий «личные результаты», можно сказать, что 20% коллектива удовлетворены личными результатами.

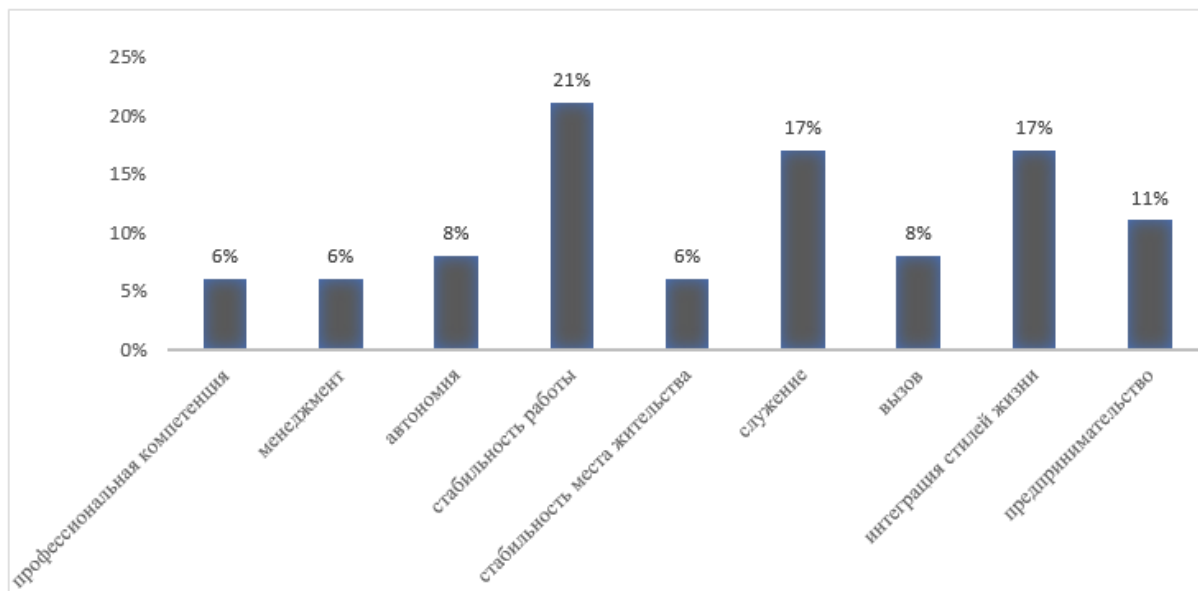


Рис. 3. Результаты диагностики «Якоря карьеры» Э. Шейна, %

В результате диагностики «Якоря карьеры» Э. Шейна ценностные ориентации сотрудников расположились следующим образом:

1 место – стабильность работы, ярко выражена у 21%;

2 место – служение (17%) и интеграция стилей жизни (17%);

3 место – предпринимательство, ярко выражена у 11%;

4 место – автономия (8%) и вызов (8%);

5 место – профессиональная компетентность (6%); менеджмент (6%); стабильность места жительства (6%).

Тестирование по методике Э. Шейна показало нам, что большинство сотрудников организации ориентированы на стабильность работы (21%), также смежная с предыдущей ориентация стабильность места жительства представляется важной для 6% сотрудников. Эти представители организации испытывают потребность в безопасности, защите и возможности прогнозирования, и будут дорожить работой в компании, пока риск увольнения минимален и выплаты производятся без задержек. Отличаются невысоким уровнем притязаний.

Интеграция стилей жизни ведущей карьерной ориентацией является у 17% сотрудников, для этой категории выбирать и поддерживать определенный образ жизни важнее, чем добиваться успеха в карьере. Для них важно, чтобы все было уравновешено – карьера, семья и личные интересы.

Служение является ведущей ценностной ориентацией для 17% сотрудников. Данная категория описывает людей, работающих в компании по причине желания реализовать в своей работе свои главные ценности и стремящихся приносить пользу компании, обществу, даже если они и не выражены в материальном эквиваленте. Ориентация служение является идеологически направляющей ценностью данной организации, поэтому, на наш взгляд, уровень ориентации служение желательно повысить.

Ориентация предпринимательство имеет средний показатель 11%. В наши задачи не входит развивать эту ориентацию, поэтому при работе над повышением профессиональной мотивации мы не будем уделять этому внимание.

Ориентации менеджмент, автономия и вызов, на наш взгляд, имеют прямое отношение к развитию ценностной сферы сотрудников, поэтому в рабочую программу над повышением профессиональной мотивации сотрудников данной организации будут включены упражнения и приемы, формирующие интерес к этим трем ориентациям.

Самое пристальное внимание при работе с сотрудниками мы планируем уделить повышению уровня ориентации профессиональная компетентность, так как именно эта ориентация является ключевой в формировании внутренней мотивации к работе.



Рис. 4. Ярко выраженные потребности персонала, выявленные в результате диагностики по методике Ш. Ричи и П. Мартин, (%)

Анализ результатов исследования по тестированию методики мотивационного профиля личности Ш. Ричи и П. Мартин, позволяет проследить следующую тенденцию:

Потребностью, которая чаще других ярко выражена у сотрудников организации, является потребность в определенности полномочий и обязанностей (15,3%). Реже встречаются, однако имеют значение для 11,7% сотрудников организации потребности в материальном вознаграждении и в комфортных условиях труда (8%). Т.к. эти три потребности относятся к гигиеническим факторам (по Ф. Герцбергу), мы можем предположить, что данные сотрудники не могут иметь потребности из высших мотивационных факторов, а значит, профессиональная мотивация у таких сотрудников может находиться на низком уровне, ведь потребность в материальных благах, высоком заработке, отличает стремление иметь работу с обширным набором льгот и надбавок, и, как правило, проявляясь в сочетании с другими потребностями, способно иметь решающее воздействие на личность при расставлении приоритетов.

С другой стороны, на втором месте находится потребность в признании, статусе и успехе (14,6%), что говорит о том, что собственные достижения и успехи являются одними из основополагающих потребностей для некоторых сотрудников. Высокие показатели, свойственные для данной потребности, говорят и о стремлении к установлению хороших социальных взаимоотношений, потребности личности во внимании со стороны других людей, желании чувствовать собственную значимость.

Также весьма высокие показатели уровня потребности в высшей цели, смысле и пользы для общества (13,9%), что говорит о том, что также в коллективе есть, наоборот, очень высоко мотивированные сотрудники, т.к. эта установка может быть присуща только настоящим профессионалам своего дела. Среднее значение (11%) мы видим у потребности в поиске независимости, самостоятельности и роста. Потребность в самореализации имеется у 8% сотрудников, в творчестве и креативе 2,2%, а в поиске перемен, развития, избегание рутины 5,8%.

Такие противоречивые данные говорят о том, что в коллективе есть как явные лидеры, так и отстающие сотрудники с невысоким уровнем ответственности и желанием опереться на регламент или на более уверенных в себе коллег.

Сотрудников с хорошо проявленными потребностями в тесных контактах, дружбе и в социуме оказалось не так много – по 4,4%. На наш взгляд к уровню профессиональной мотивации эти две потребности не имеют прямого отношения, поэтому было решено не анализировать эти две потребности, а лишь отметить эти показатели как факт и понаблюдать за динамикой этих потребностей до и после реализации проекта над повышением профессиональной мотивации.

Потребность во влиятельности и власти является ведущей лишь у 0,7% сотрудников, это говорит о том, что желание руководить другими людьми чуждо для сотрудников данной организации, а значит, можно отметить отсутствие резервов для управленческого состава. В случае увольнения руководителей подразделений, владельцу компании придется нанимать специалистов, которым нужно дополнительное время для изучения информации о продукте и уставе компании. Вероятно, целесообразно учитывать при разработке программы консультаций неравномерность уровня потребностей и развивать потребности, относящиеся к внутренней мотивации.

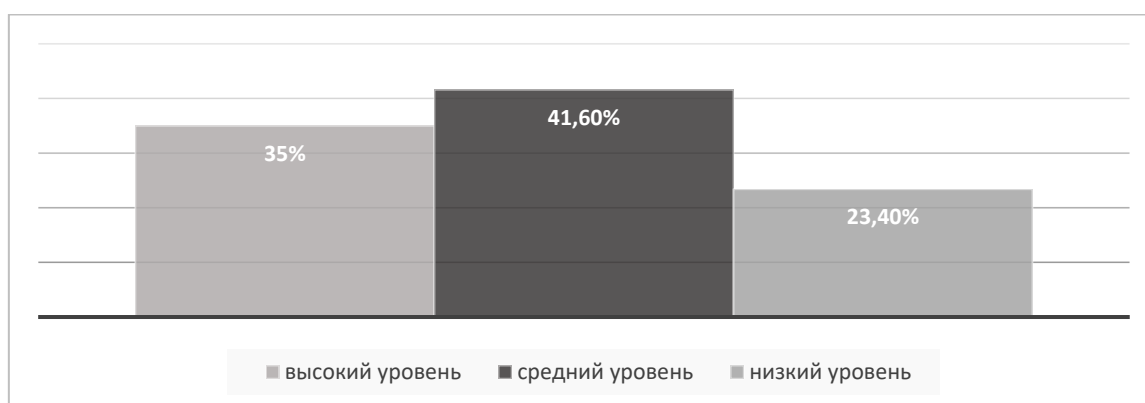


Рис 5. Итоговый уровень профессиональной мотивации сотрудников, %

Высоким уровнем профессиональной мотивации обладают 35% сотрудников, средний уровень прослеживается у 41,6% участников эксперимента и 23,4% имеют низкий уровень мотивации.

Сотрудник с высоким уровнем профессиональной мотивации имеет большой опыт работы и высокую степень квалификации. Необходимые знания и навыки находятся на высоком уровне, в процессе работы человек старается овладеть новыми знаниями, способен быть наставником, передает опыт, с желанием делится своими знаниями с молодыми сотрудниками. Повышенные требования принимаются с большой охотой, воспринимаются как вызов, интересуют только ответственные и трудные задания. Как правило, для него важна некоторая свобода при принятии решений. Сотрудник считает себя признанным руководством или клиентами, чувствует свою высокую значимость, предполагает, что его труд имеет отношение к высшей цели предприятия, ощущает себя носителем ценностей организации. Такой сотрудник осознает свой вклад в работу организации, чувствует поддержку руководства. Считает, что заслуженно получает похвалу, в соотношении уровень оплаты/ личный вклад видит баланс. На такого работника можно опереться в сложные для предприятия времена, или в периоды других особенных обстоятельств. Чаще всего у такого сотрудника уже выработан свой собственный стиль работы для получения личных результатов, свои техники и инструменты. Способен адаптировать под себя общие рекомендации от администрации организации, умело дорабатывает и совершенствует уже известные методы.

Психологический портрет сотрудника со средним уровнем профессиональной мотивации: небольшой опыт работы, обладает самыми необходимыми знаниями и навыками для работы, иногда есть желание развиваться и получать недостающие знания, продвигаться по карьерной лестнице. Новые требования и внедрение инноваций принимаются с неохотой. Больше интересует размер оплаты труда, нежели его содержание. Соглашается на новые задания только в рамках старых проектов и не нуждается в полной свободе действий. Такому человеку важно иметь опору в виде наставника. Работник со средним уровнем мотивации стремится к большему признанию, зачастую через командную работу. Он испытывает недостаток поддержки и одобрения руководства, ощущает нехватку похвалы и признания заслуг, считает, что уровень материального поощрения его

труда должен быть несколько выше существующего. Личный опыт стремится использовать только для улучшения своих компетенций и материального благополучия, не отождествляя свои успехи с успехами компании в целом. Иногда такой сотрудник делает попытки выработать свой собственный стиль работы, однако часто получает при этом неудовлетворительный для себя результат из-за отказа от риска, излишнего избегания неудач и нежелания терять чувство безопасности, стабильности. Использует, в основном, уже проверенные методы, оставаясь сотрудником со средним результатом.

Низкий уровень профессиональной мотивации характерен для новичков или сотрудников с отсутствием опыта работы, низкой степенью квалификации, отсутствием стремления к профессиональному росту. У таких сотрудников ощущается недостаток навыков и знаний, необходимых для результативной работы, повышенные требования воспринимаются крайне негативно. Они не проявляют интереса к содержанию и результатам работы, за исключением материальной выгоды и согласны на низкую оплату при условии, чтобы другие не получали больше. Такие сотрудники характеризуются высоким уровнем фрустрации из-за отсутствия признания коллегами, руководителем и клиентами, из-за чего считают себя недооцененными и испытывают недостаток похвалы, поощрения, но не стараются или не умеют изменить положение дел. Сотрудники недовольны своей работой и рассматривают ее как тяжелое бремя, поэтому характерны стремление к минимизации усилий, низкая активность и выступление против активности других, отсутствие альтруизма, систематические опоздания, пропуски, частые уходы на больничный. Влияние таких сотрудников на весь коллектив глубоко отрицательно и оценивается коллегами и руководителем как деморализующее.

Таким образом, мы делаем вывод о том, что сотрудники с отклонениями результатов исследования от средних показателей общей группы нуждаются в повышении профессиональной мотивации.

В качестве наиболее эффективной формы работы для повышения профессиональной мотивации было выбрано групповое консультирование, так как оно

позволяет участникам группы найти поддержку и понимание среди коллег с такой же проблемой, что увеличивает готовность членов группы исследовать и разрешать сложности, с которыми они пришли в группу. Также коллективный опыт позволяет в более широком контексте взглянуть на собственные проблемы, а группа представляет собой защищенное, но вполне реальное поле деятельности для оттачивания новых навыков и умений.

Список литературы

1. Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека / В.К. Вилюнас. – М.: Изд-во Московского университета, 1990. – 265 с.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – С. 456–473.
3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Экзамен, 2011. – 230 с.
5. Патрахина Т.Н. Сущность и содержание понятия «мотивация» в системе управления / Т.Н. Патрахина // Молодой ученый. – 2015. – №7 (87). – С. 461–464.
6. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
7. Ричи Ш. Управление мотивацией / Ш. Ричи, П. Мартин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с.
8. Maslow A.H. Motivation and personality. – New York: Harper & Row, 1954. – 411 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://holybooks.com/wp-content/uploads/Motivation-and-Personality-Maslow.pdf>
9. McClelland D.C. Human motivation. Glenview. IL: Scott, Foresman, 1985. – 315 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.coursehero.com/file/p45iqcm/Jang-K-L-McCrae-R-R-Angleitner-A-Riemann-R-Livesley-W-J-1998-Heritability-of>
10. Herzberg F.I. One more time: how do you motivate employees? // Harvard Business Review. – 2003. – №81. – P. 87–96 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hbr.org/2003/01/one-more-time-how-do-you-motivate-employees>

11. Vroom V.H. Work and motivation. – New York: Wiley, 1964. – 331 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldcat.org/title/work-and-motivation/oclc/243731>

12. Adams J.S. Towards an understanding of inequity // Journal of Abnormal and Social Psychology. – 1963. – №67 (5). – 411 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/20476/14/14_references.pdf