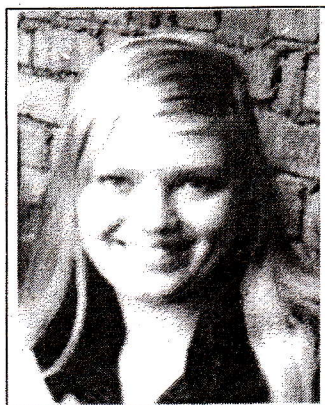


УДК 159.9.072

## ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

© О. С. Гудкова



Гудкова Ольга Сергеевна  
заместитель руководителя  
самарской службы сбыта  
ЗАО НПО «Гарант»

*Рассматривается проблема особенностей мотивации персонала крупного промышленного предприятия. Особое внимание уделяется методу диагностики мотивации, в частности — комплексному подходу в исследовании мотивации. Также в статье описывается проведенная работа по адаптации новой зарубежной методики Дж. Барбуто и Р. Сколла «Опросник для исследования источников мотивации».*

**Ключевые слова:** особенности мотивации, методы исследования, комплексный подход, адаптация методики, источники мотивации.

В условиях формирования новых механизмов хозяйствования, ориентированных на рыночную экономику, перед промышленными предприятиями встает необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, приспособливая все стороны производственной деятельности к меняющейся ситуации. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одна из главных задач для предприятий различных форм собственности — поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизации человеческого фактора [5].

Решающим причинным фактором результативности деятельности людей является их мотивация. Поэтому в настоящее время особенно у крупных предприятий возникает потребность в изучении мотивации своего персонала и в разработке психологических рекомендаций по способам мотивирования персонала.

Рассматривая вопрос о диагностике мотивации, является проблема отсутствия комплексных методик, позволяющих исследовать мотивацию с точки зрения системного подхода.

Объектом данного исследования являются работники промышленного предприятия.

Предметом исследования являются источники трудовой мотивации.

Главной целью было исследование источников мотивации персонала разных уровней.

Перед нами ставились следующие задачи:

1. Рассмотреть и изучить теоретический материал по данной теме;
2. Разработать программы мероприятий для заказчика;
3. Провести работы по адаптации методики «Опросник для исследования источников мотивации» Дж. Барбуто, Р. Сколла [9];
4. Выбрать и обосновать диагностический инструментарий для проведения исследования, с учетом специфики деятельности организации;
5. Провести исследования и выдать рекомендации заказчику.

Гипотеза исследования: работники различных структурных подразделений промышленного предприятия имеют разные источники мотивации.

Методы исследования: наблюдение, интервьюирование, анкетирование, психодиагностическое тестирование.

Данное исследование проводилось в крупной промышленной организации. Выборка составила 169 респондентов. Для получения более точных данных все респонденты были дифференцированы с учетом функциональной структуры организации. Соответственно возникло три типа структурных подразделений:

- 1) административный персонал — служащие, в чьи обязанности входит организация системы производства, — опрошено 18 человек;
- 2) производственный персонал — работники, занятые производством продукции — 104 человека;
- 3) обслуживающий персонал — работники, занятые обеспечением системы производства, служба сервиса, логистика, технические службы — 47 человек.

Методы диагностики, использовавшиеся в исследовании:

- Для диагностики удовлетворенности трудом использовалась анкета — методика внутреннего пользования, позволяющая изучить степень удовлетворенности работниками условиями труда, политикой организации, некоторыми параметрами организационной культуры, такими как: лояльность, социальный микроклимат, коммуникации [8].
- Для диагностики жизненных ценностей персонала использовался Морфологический тест жизненных ценностей В. Ф. Сопова, Л. В. Карпушиной (МТЖЦ) [7].
- Для диагностики производственных мотивов использовались:

Опросник Ильина «Оценка потребности в одобрении». Методика «Диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» О. Ф. Потемкина, шкала Б «Выявление установок на "процесс деятельности" — "результат деятельности"» [4, 6]. Методика исследования самооотношения (МИС) В. В. Столина. Опросник уровня субъективного контроля (УСК). Методика «Потребность в достижении» разработана Ю. М. Орловым. «Опросник для исследования источников мотивации» Д. Е. Барбуто, Р. В. Сколла [9].

Для проверки гипотезы нашего исследования была взята новая методика «Опросник для исследования источников мотивации» Дж. Барбуто и Р. Сколла. В литературе нет данных по адаптации данной методики, поэтому одной из наших задач было проведение работы по проверке психометрических характеристик данной методики [2, 10].

Данная методика была опробована на выборке из 169 человек.



Проверка «Опросника для исследования источников мотивации» на конструктивную валидность [1] показала, что данная методика обладает достаточно высокой конструктивной валидностью, что говорит об адекватности интерпретации результатов тестирования данной методикой по отношению к цели тестирования. Полученные коэффициенты по ретестовой надежности [1] говорят об удовлетворительной устойчивости данной методики к перетестированию. Что же касается надежности как внутренней согласованности, то в данном случае необходимо говорить о дальнейшей работе по повышению качества этой психометрической характеристики. В целом, работа по улучшению данной методикой не заканчивается, планируется ее совершенствование в дальнейшем.

По результатам исследования, можно сказать, что большинство работников удовлетворены организацией, в которой они работают, в отношении таких аспектов как: политика фабрики, физические условия труда, состояние оборудования, стиль руководства, уровень компетентности и отношения со своими непосредственными руководителями. В то же время, работники не видят перспектив карьерного роста на фабрике, хотя часто проходят профобучение на данном предприятии, и не удовлетворены отношением руководства к ним. Также сотрудники считают для себя оптимальным материальное стимулирование, так как степень удовлетворенности ими своей заработной платой низкая.

По ценностному блоку можно сказать, что результаты тестирования были получены в среднем диапазоне, что свидетельствует о согласованности и гармоничной направленности личности. Для респондентов важными являются ценности как гуманистической, так и прагматической направленности.

Большинство респондентов имеют высокий уровень потребности в одобрении. Также необходимо отметить, что опрошенные ориентированы в большей степени на результат деятельности, а не на ее процесс.

По данным исследования, можно говорить о преимущественно экстернальном локусе контроля большинства респондентов в области достижений, что свидетельствует о том, что за события своей жизни отвечают не сами респонденты, а случай или другие люди.

Характеризуя области достижений и неудач, следует отметить, что за эмоционально положительные события и ситуации работники приписывают ответственность себе, а за отрицательные ситуации и случаи работники обвиняют случайности или других людей.

Работники высшего должностного уровня мотивируются стремлением отвечать собственным стандартам черт, компетентности и ценностей и возможностью проявлять в данной организации свои способности (внутренняя концепция Я). Работники низших звеньев стимулируются также внутренней концепцией Я и стремлением к получению вполне определенных осязаемых результатов (инструментальная мотивация). И все работники стремятся к получению одобрения за результат деятельности. Также были выявлены различия по шкале внешней концепции Я между структурными подразделениями администрации и подразделениями обслуживания и производства. Необходимо отметить, что были обнаружены различия источников мотивации в административном и производственном подразделениях по половому признаку. По данным средних значений можно сказать, что в подразделении администрации мужчины в большей степени имеют источником мотивации внутренние процессы, т.е. желание получать удовольствие и наслаждение от самого процесса деятельности. Женщины же больше мотивируются желанием получить осязаемые внешние вознаграждения, быть принятыми и одобренными со стороны руководства (Внешняя концепция Я) и желанием достигать поставленных целей, соответствующих интернализированным ценностям (Интернализация цели).

В производственном подразделении мотивационные различия по полу определились по шкале интернализация цели, что говорит о желании женщин, в отличие от мужчин, достигать поставленных целей, при этом не противореча личной системе ценностей. Таким образом, наша гипотеза подтвердилась частично: выявлены различия по источникам мотивации между административным подразделением и уровнями производства и обслуживания.

На основании полученных результатов, заказчику были выданы рекомендации по повышению мотивации персонала, особое внимание уделяя персоналу производственного и обслуживающего подразделений и нематериальной мотивации [3, 8].

В заключение, хотелось еще раз отметить, что мотивация является одним из центральных элементов для понимания организационного поведения. Мотивация персонала влияет на эффективность работы каждого сотрудника и организации в целом, на отношения в коллективе и психологический климат в организации. Успех внедрения системы нематериальной мотивации обеспечивается индивидуальным подходом к организации с учетом ее корпоративной культуры. Также работа по повышению мотивации персонала должна проводиться комплексно, включая в себя различные аспекты, такие как: корпоративная культура, коммуникации, адаптация персонала и т. д.

Поставленная нами цель была достигнута, поставленные задачи решены.

На этом наша работа на данную тему не заканчивается, и планируются исследования в этом направлении в будущем.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бодалева А. А., Столин В. В. Общая психодиагностика. СПб. : Речь, 2000.
2. Бурлачук Л. Ф., Морозов С. М. Словарь-справочник по психодиагностике. СПб. : Питер, 2002.
3. Иванова, С. Корпоративная культура — эффективное средство мотивации сотрудников // Служба персонала. 1998. № 9.
4. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы. СПб : Питер, 2000. 512 с.
5. Хекхаузен, Х. Мотивация и деятельность. СПб. : Питер; М. : Смысл, 2003. 860 с.
6. Райгородский, Д. Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты : учеб. пособие. Самара : Изд. Дом «БАХРАХ-М», 2003.
7. Сонов В. Ф., Карпушина Л. В. Морфологический тест жизненных ценностей : руководство по применению. Самара, 2001.
8. Ильясов, Р. Нематериальные методы мотивации персонала. Корпоративная культура как метод мотивации <http://www.alumni.ru>
9. Barbuto, J. E. Motivation and leadership: Towards a predictive model of leader influence behavior. MI : University of Michigan Press, 1997.
10. Barbuto J. E., Scholl JR. Richard W. Motivation sources inventory: development and validation of new scales to measure an integrative taxonomy of motivation. Psychological Reports. 1998, 82, 1011—1022.

## CHARACTERISTICS OF PERSONNEL MOTIVATION AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

**O. S. Gudkova**

*Motivation characteristics of the personnel at a large industrial enterprise are discussed. Special attention is given to the motivation diagnostics, namely, a comprehensive approach to the study of motivation. The results of adaption of Barbuto and Scholl's new technique "Investigating Motivation Sources Questionnaire" are given.*

**Key words:** motivation characteristics, research methods, comprehensive approach, adaptation, motivation sources.