

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«Национальный Исследовательский Саратовский Государственный  
университет им. Н.Г. Чернышевского»

**Социально- психологические особенности формирования трудовой  
мотивации персонала (на примере логистической компании)**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРА  
студента 4 курса  
направления 37.03.01 «Психология»  
факультета психологии  
Кафедра общей и социальной психологии  
Тимофеевой Марии Владимировны

Научный руководитель

к. соц.н., доцент

А.А. Понукалин

Зав. кафедрой,

д. псих. н., профессор

Л.Н.Аксеновская

**Саратов-2016 г.**

## **Введение**

Изучение содержания трудовой мотивации, которую тесно связывают с проблемой повышения эффективности трудовой деятельности, предполагающей не только увеличение продуктивности, но, что не менее важно, увеличение удовлетворенности человека выполняемой работой, основу которой составляет уверенность человека в том, что выбранная им работа отвечает его призванию, приобретает сегодня все большее значение. Готовность и желание человека выполнять свою работу является одним из ключевых факторов успеха деятельности организации. Для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высоко организованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Обеспечить эти качества работника невозможно с помощью традиционных форм материального стимулирования и строгого внешнего контроля, зарплаты и наказаний. Только те сотрудники, которые осознают смысл своей деятельности и стремятся к достижению целей организации, могут рассчитывать на получение высоких результатов.

Сегодня предприятиям предоставлено право самостоятельно разрабатывать и внедрять мотивационные системы, эффективность функционирования которых во многом определяется принципами их построения, тем, насколько полно они учитывают различные внешние по отношению к предприятию и внутренние условия использования того или иного мотива. В связи с этим ставится актуальная задача – найти пути формирования мотивации труда персонала компаний. Для ее решения необходима глубокая научная проработка проблем мотивации труда персонала с тем, чтобы предложить организациям научно обоснованные рекомендации и методики по построению системы мотивации. На наш взгляд это социально-психологическая проблема и решать ее нужно с помощью социально-психологического вмешательства в деятельность организации. Все это предопределило выбор темы исследования, цель и задачи дипломной работы.

**Объект исследования:** трудовая мотивация персонала.

**Предметом исследования** являются социально-психологические особенности формирования трудовой мотивации персонала.

**Цель работы:** сформировать эффективную систему трудовой мотивации персонала компании с помощью социально-психологического вмешательства.

**Гипотеза исследования** состоит в том, что на основе оценки социально-психологических особенностей трудовой мотивации персонала компании можно выстроить такую стратегию социально-психологического вмешательства, которая позволит вывести на новый уровень трудовую мотивацию персонала.

**Задачи:**

1. Изучить литературу по теме исследования, рассмотреть теоретические аспекты проблемы и сделать теоретический анализ психологического понятия «трудовая мотивация».
2. Выбрать методы исследования и обосновать данный выбор.
3. Провести социально-психологическую оценку трудовой мотивации персонала компании.
4. Выработать практические рекомендации, на основе которых сформировать более эффективную трудовую мотивацию персонала компании.
5. Провести сравнительный анализ результатов исследования и сформулировать выводы.

**Новизна:** Построен план социально-психологического вмешательства, который позволит формировать систему трудовой мотивации персонала компании.

**Практическая значимость:**

Данные эмпирического исследования могут быть использованы руководителями или психологами компаний для совершенствования системы трудовой мотивации персонала.

**Методы исследования:** анализ документов, структурированное интервью, тестирование, социально-психологический тренинг.

Математический метод - U-критерий Манна-Уитни.

## **Глава 1. Теоретическая часть. Социально-психологические подходы и методологические основы управления мотивацией и стимулирования трудовой деятельности.**

Рассмотрены теоретические подходы к исследованию проблемы трудовой мотивации и социально-психологические основы управления мотивацией трудовой деятельности.

Сформулированы выводы:

Мотивация в социальной психологии управления персоналом понимается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом. Процесс мотивации упрощенно может быть разбит на следующие этапы: выявление потребностей, формирование и развитие мотивов, управление ими с целью изменения поведения людей, необходимого для реализации целей, корректировка мотивационного процесса в зависимости от степени достижения результатов.

Система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования в организациях, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Основными тенденциями развития систем мотивации персонала хозяйствующих субъектов в современных условиях являются: ориентация на стратегические подходы, внимание к внутренним мотивам трудовой деятельности, реализация партисипативного подхода к мотивационному процессу, активное развитие не

только экономических, но и социально-психологических методов стимулирования, разработка и др.

Социально-психологические исследования показывают, что наибольший вес среди форм мотивации имеет оклад и индивидуальная надбавка, а затем уже следуют различные виды премий, на фоне других выделяются медицинское страхование, возможность получения кредитов и материальная помощь. Значимыми так же являются следующие мотивационные формы: хороший моральный климат в коллективе, карьера, хорошие условия труда, оплата путевок, социальные отпуска.

Основные рекомендации по улучшению мотивационного процесса и предотвращению демотивации: предоставление максимума реалистичной информации в процессе отбора, формирование реалистичных ожиданий, постановка реальных целей, разделение сложных целей на краткосрочные этапы, активное использование дополнительных навыков сотрудников, внимание к идеям и предложениям сотрудников, формирование организационной культуры, развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации, поощрение и оценка достижений сотрудников, развитие системы управления карьерой.

## **ГЛАВА 2. Практическая часть. Эмпирическое исследование трудовой мотивации персонала.**

Эмпирическое исследование проводилось в организации Х г. Саратова. В исследовании принимало участие 30 сотрудников компании. Средний возраст работающих –36 лет.

Методы исследования: анализ документов, структурированное интервью, тестирование, социально-психологический тренинг.

Математический метод - U-критерий Манна-Уитни.

Эмпирическое исследование проходило в три этапа.

Этап 1. Включает в себя анализ документов, интервьюирование и тестирование, анализ полученных данных.

Из анализа документов делается вывод, что система мотивации персонала на предприятии далека от идеальной, и требует внесения необходимых изменений.

Структурированное интервью дало следующую информацию:

1. Присутствует неудовлетворенность у персонала как материальным, так и нематериальным стимулированием.
2. Система коммуникаций, действующая на предприятии, не совсем эффективна и, в результате чего, в коллективе между сотрудниками возникают конфликты;
3. Нет стратегии развития и планирования карьеры персонала;
4. Коллектив не представляется как команда единомышленников, что говорит об отсутствии единого командного духа.
5. Плохо проработаны мероприятия по развитию корпоративной культуры.

Проведенное тестирование показало, что доминирующим мотивом является мотив поддержания жизнеобеспечения, так же преобладают мотивы комфорта и общественной полезности, а мотивы социального статуса и творческой активности выражены не ярко.

Самый выраженный тип - прогрессивный (36,6%). Это говорит о том, что часть группы характеризуется заметным превышением уровня развивающих мотивов над уровнем мотивов поддержания. Следовательно, третья часть коллектива это люди, добившиеся определенных успехов в работе и с социально направленной позицией.

Импульсивных типов личности 30%, что то же представляет из себя высокий результат. А это значит, что у этих людей возможна конфронтация различных мотивационных факторов внутри общей структуры личности.

Так же, каждый пятый член коллектива – экспрессивный тип (20%) – в этом типе отражается определенная выборочная дифференциация мотивационных факторов отдельно по группам поддерживающих и развивающих мотивов.

Регрессивный (10%) – противоположен прогрессивному и характерен превышением общего уровня мотивов поддержания над развивающими мотивами.

Один человек попал в тип уплощенный (3,3%), что отражает недостаточную дифференцированность мотивационной иерархии личности, ее бедность.

Самое выраженное стремление группы (более половины) – это стремление к признанию. Люди желают иметь свое собственное мнение, при этом они умеют убеждать окружающих в его правильности. Такие люди стараются установить и поддерживать хорошие отношения с коллегами, считаться с мнением окружающих, стремятся получить одобрение и поддержку с их стороны.

Почти каждый третий нацелен на достижения, но достижения не как похвала или признание со стороны коллег, а как личные достижения в результате активной деятельности, как готовность участвовать в принятии сложных решений и нести за них персональную ответственность.

Стремление к власти мы наблюдаем у пяти человек, но это говорит не только о их честолюбии, но и об умении человека успешно работать на разных уровнях управления в организации. Люди с таким отношением удовлетворяют свою потребность во власти тем, что определяют цели, ставят задачи, участвуют в процессе достижения цели. Согласно теории Мак-Клеланда, люди, стремящиеся к власти, должны удовлетворить эту свою потребность и могут это сделать, если занимают определенные должности в организации.

После проведения исследования на первом этапе были разработаны рекомендации для директора компании по формированию трудовой мотивации персонала.

1. Необходимо применить методы социально-психологического воздействия на процесс формирования трудовой мотивации сотрудников. Речь идет о проведении корпоративного тренинга, цель которого будет решить вопрос сплоченности команды, создать группу единомышленников,

что позволит не только добиться эффективной работы в команде, но и сформировать устойчивую систему трудовой мотивации у персонала.

2. Усовершенствовать систему нематериального стимулирования. Создать систему поощрений «первых в профессии» с вручением символических призов (например, значков, грамот, переходящих вымпелов и т.д) и памятных подарков, так как публичное признание заслуг – мощный стимул морального поощрения. Так же необходимо устраивать конкурсы по различным номинациям (например, лучший в профессии), а награждение проводить публично, с вручением памятных призов.

3. Усилить внимание к профессиональным праздникам, юбилейным и праздничным датам как самой компании, так и его работников. Ведь запрет праздников и корпоративных торжеств – не решение проблемы, а упущение возможностей сплочения и командообразования небольшого коллектива.

2 этап. Проведение социально-психологического корпоративного тренинга, направленного на формирование трудовой мотивации персонала организации X.

3 этап. Повторное проведение тестирования дало следующие результаты:

Такие мотивы как поддержание жизнедеятельности и комфорта снижаются, что говорит об уменьшении заботы о насущных условиях существования, а стремление обеспечить себя материальными ресурсами жизни не являются главными стремлениями в группе. При этом люди чувствуют себя более защищенными, а работу оценивают как менее опасную.

Больше чем в два раза выросли мотивы социального статуса и творческой активности, что говорит о стремлении людей в коллективе получать внимание окружающих, престиж, положение в обществе, влияние и власть. Работники хотят использовать свою энергию и возможности в той сфере, где можно получить творческие результаты.

Так же необходимо отметить повышение общей активности. Следовательно, появляются такие мотивы-интересы как выносливость и упорство.

Если рассматривать изменения типов мотивационного профиля, то мы видим, что прогрессивный тип вырос на 10%, что означает повышение уровня развивающих мотивов. Так как существует обратная корреляция прогрессивного и регрессивного типов, то уменьшение последнего является закономерным. Уменьшение экспрессивного типа говорит о том, что люди в компании начинают меньше остро реагировать на внешние раздражители. Что интересно, уплощенного типа не осталось, т.е. в компании с размытой мотивацией не осталось ни одного человека.

Растет мотивация достижения, т.е. работники в большей мере готовы участвовать в принятии сложных решений и нести за них персональную ответственность. Есть рост и мотива стремления к власти, люди стали четче определять цели, ставить задачи и участвовать в процессе достижения цели. А уменьшение мотива «признание» скорее всего результат налаживания хороших отношений с коллегами, и ощущением поддержки с их стороны.

Сформулированные выводы по главе:

1. Работники проявляют неудовлетворенность как материальным, так и нематериальным стимулированием, при этом неэффективна система коммуникаций, в коллективе между сотрудниками возникают конфликты;
2. Существует необходимость создания стратегии развития и планирования карьеры персонала и проработки мероприятий по развитию корпоративной культуры.
3. Всего третья часть коллектива характеризуется заметным превышением уровня развивающих мотивов над уровнем мотивов поддержания.
4. После проведения социально – психологического вмешательства в процесс формирования трудовой мотивацией, мы получили следующую картину. Такие мотивы как поддержание жизнедеятельности и комфорта снижаются,

больше чем в два раза выросли мотивы социального статуса и творческой активности. Растет мотивация достижения, а мотив «признание» уменьшается, что является результатом налаживания хороших отношений с коллегами, и ощущением поддержки с их стороны.

В заключении следует отметить что проведенное нами социально-психологическое вмешательство в процесс формирования трудовой мотивации позволило сформировать более эффективную систему трудовой мотивации коллектива, при этом такие мотивы как поддержание жизнедеятельности и комфорта снизились, а больше чем в два раза выросли мотивы социального статуса и творческой активности. Выросла и мотивация достижения, а мотив «признание» уменьшился, что стало результатом налаживания хороших отношений с коллегами, и ощущением поддержки с их стороны.

Поставленные перед нами задачи были решены, а выдвинутая гипотеза подтвердилась.