



Научно-исследовательский журнал «International Journal of Medicine and Psychology / Международный журнал медицины и психологии»

<https://ijmp.ru>

2025, Том 8, № 2 / 2025, Vol. 8, Iss. 2 <https://ijmp.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.3.1. Общая психология, психология личности, история психологии (психологические науки)

УДК 159.99

<sup>1</sup> Юркова И.Г.,

<sup>1</sup> Каткова Ю.Э.,

<sup>1</sup> Кладько Д.М.,

<sup>1</sup> Кубанский государственный университет

## Особенности профессиональной мотивации сотрудников организации гостиничной сферы

**Аннотация:** в статье приводятся результаты эмпирического исследования, направленного на изучение особенностей профессиональной мотивации сотрудников одного из гостиничных комплексов г. Краснодара. Общий объем выборки составил 94 человека. Для проведения исследования использовались следующие методы: тест на типы мотивации В. И. Герчикова, методики Т. Элерса на мотивацию избегания неудач и на мотивацию достижения успеха, тест на мотивацию профессиональной деятельности А. Реана. Математико-статистические методы исследования: анализ средних и корреляционный анализ (SPSS 27.0). В результате исследования было выявлено, что доминирующее число респондентов ориентированы на инструментальный тип мотивации, для сотрудников гостиниц характерна внешняя мотивация и мотивация на избегание неудач, что свидетельствует о том, что в организациях гостиничной сферы по-прежнему необходимо делать упор на развитие системы материального стимулирования.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, материальное стимулирование, стимулирование труда, трудовые ресурсы, управление персоналом, гостиничная сфера, профессиональная мотивация, мотивация избегания неудач, мотивация достижения успеха

**Для цитирования:** Юркова И.Г., Каткова Ю.Э., Кладько Д.М. Особенности профессиональной мотивации сотрудников организации гостиничной сферы // International Journal of Medicine and Psychology. 2025. Том 8. № 2. С. 138 – 142.

Поступила в редакцию: 3 декабря 2024 г.; Одобрена после рецензирования: 5 февраля 2025 г.; Принята к публикации: 18 марта 2025 г.

<sup>1</sup> Yurkova I.G.,

<sup>1</sup> Katkova Yu.E.,

<sup>1</sup> Kladko D.M.,

<sup>1</sup> Kuban State University

## Features of professional motivation of employees of the hotel sector

**Abstract:** the article presents the results of an empirical study aimed at studying the features of professional motivation of employees of one of the hotel complexes in Krasnodar. The total sample size was 94 people. The following methods were used to conduct the research: V. I. Gerchikov's test of motivation types, T. Ehlers' methods of motivation to avoid failures and motivation to achieve success, A. Rean's test of motivation for professional activity. Mathematical and statistical methods of research: analysis of means and correlation analysis (SPSS 27.0). As a result of the study, it was revealed that the dominant number of respondents are focused on the instrumental type of motivation, while hotel employees are characterized by external motivation and motivation to avoid failures, which indicates that in organizations of the hotel sector it is still necessary to focus on the development of a financial incentive system.

**Keywords:** staff motivation, financial incentives, labor incentives, labor resources, personnel management, hotel sector, professional motivation, motivation to avoid failure, motivation to achieve success

**For citation:** Yurkova I.G., Katkova Yu.E., Kladko D.M. Features of professional motivation of employees of the hotel sector. International Journal of Medicine and Psychology. 2025. 8 (2). P. 138 – 142.

The article was submitted: December 3, 2024; Approved after reviewing: February 5, 2025; Accepted for publication: March 18, 2025

### Введение

Актуальность темы заключается в том, что в современных условиях рынка все большее значение приобретают мотивационные аспекты управления персоналом, особенно в сфере гостиничного сервиса. В последнее время активно растет конкуренция в данной сфере, что привело к дефициту специалистов на рынке труда и компании вынуждены пристальное внимание уделять процессам привлечения, стимулирования и удержания персонала [7].

На данный момент существует большое количество мнений относительно того, что же такое мотивация, и множество мнений относительно ответов на такие вопросы как: почему человек поступает определенным образом; какие потребности стремится удовлетворить человек; какие результаты планирует получить человек в ходе своих действий [1].

Мнения специалистов, исследующих причины мотивации, разнятся. Одни считают, что главной причиной определенных действий человека являются внешние факторы и те условия, в которых находится человек в определенный промежуток времени. Другие же специалисты придерживаются мнения, что в основе мотивов человека лежат приобретенные и врожденные факторы. Третья группа специалистов придерживается иного мнения: истинные мотивы действий человека – его врожденные качества [2].

Можно выделить два основных термина «мотивация»: психологическая категория, которая отражает процесс осознания человеком своих потребностей и, в связи с этим, выбор им определенной модели поведения для их удовлетворения; категория менеджмента, благодаря которой выделяются методы влияния на персонал факторами внешней среды [12].

На сегодняшний день в науке разработано достаточное количество теорий, направленных на изучение мотивации. Наиболее распространенными являются, например, теория мотивации Д. Мак-Клелланда [9], которая гласит, что мотивация человека зависит от трех факторов: - стремление к признанию окружающих; - стремление к успеху; - стремление к власти. Двухфакторная теория мотивации

Ф. Герцберга [4], суть которой состоит в выяснении того, из-за чего работники бывают недовольны и что вызывает у них удовлетворение в работе. В данной теории выделяются два вида факторов – гигиенические и мотивирующие. Следующая теория – теория ожиданий В. Врума [3]. Мотивация, по мнению В. Врума, является производением следующих факторов: ожидаемой ценности вознаграждения, ожидаемого вознаграждения и ожидания того, что приложенные усилия принесут результат. Чем выше значимость каждого из перечисленных факторов, тем уровень мотивации человека выше. Если значимость какого-либо фактора равна нулю, то и общий уровень мотивации равен нулю.

Аспекты исследования профессиональной мотивации затронуты в работах таких авторов, как В. И. Герчиков, Т. Элерс, А. Реан, А. Маслоу, О. Абдуллина [1], Ф. Апиш [2], Р. Дилтс, Н. Зубакова, Д. Мак-Клелланд [9], Ф. Герцберг, К. Домровская, В. Врум [3], М. Бухолова, И. Бакулин, В. Архипова, А. Леонтьев, Р. Немов, П. Шишкеев, Д. Городовский, А. Попов, Х. Хекхаузен, Н. Есина, Е. Волкова, Б. Ананьев и других авторов.

Вопросом стимулирования и особенностей мотивации персонала на предприятиях гостиничной сферы в российской практике занимались такие авторы, как Зайцева Н.А. [6], П.П. Чуваткин, С.А. Горбатов [11], Жукова М.А. [5], Ключевская И.С. [8], Федоренко А.В., Семенникова А.И. и другие.

### Материалы и методы исследований

Цель исследования заключается в определении особенностей профессиональной мотивации сотрудников организации в сфере гостеприимства. В исследовании принимали участие рядовые сотрудники (администраторы, консьержи, горничные, персонал ресторана, баров и СПА-центра, менеджеры). Количество испытуемых – 94 человека, из которых 30 респондентов мужского пола (32%) и 64 респондента женского пола (68%).

Методологическую основу исследования составили: тест на типы мотивации В. И. Герчикова, методики Т. Элерса на мотивацию избегания неудач и на мотивацию достижения успеха, тест на мотивацию профессиональной деятельности А. Реана. В качестве математико-статистических ме-

тодов исследования выступали анализ средних и корреляционный анализ, содержащийся в стандартном пакете программ SPSS 27.0.

### Результаты и обсуждения

В результате анализа различий в профессиональной мотивации у сотрудников предприятия в сфере гостеприимства по гендерному признаку определено не было. Поэтому далее особенности профессиональной мотивации изучались на общей

выборке респондентов (табл. 1). Было выявлено, что у респондентов доминирует инструментальный тип мотивации. Так, для сотрудников гостиниц важными выступают материальное стимулирование, стремление к большему заработку, поиск наиболее щедрого работодателя, восприятие работы как источника получения дохода, боязнь потери дохода.

Таблица 1

Особенности профессиональной мотивации сотрудников организации гостиничной сферы.

Table 1

Features of professional motivation of employees of the hotel industry.

Тип мотивации (В.И. Герчиков)					Мотивация избегания неудач	Мотивация достижения успеха	Профессиональная мотивация (А. Реан)		
ИН	ПР	ПА	ХО	ЛЮ			ВМ	ВПМ	ВОМ
13	8,6	4,3	6,4	4,35	18,3	17,2	3,4	4,16	3,75

Мотивационный комплекс по результатам теста на профессиональную мотивацию выглядит следующим образом: ВПМ > ВОМ > ВМ. Здесь внешняя мотивация доминирует, то есть для респондентов мотивацией является страх наказания, негативных последствий и их мотивация зависит от внешних факторов, не от внутренних. Для них не значима мотивация самореализации, удовлетворения от процесса и результата работы.

По результатам теста на мотивацию избегания неудач респонденты имеют высокий уровень мотивации. Это означает, что респонденты: не могут достигать высоких результатов ввиду боязни не-

удачи, не проявляют инициативу в действиях и решениях, имеют низкую самооценку, не верят в себя и склонны к эмоциональному выгоранию.

Результаты теста на мотивацию достижения успеха позволили сделать вывод, что респонденты имеют умеренно сильную мотивацию. Им свойственны склонность к планированию своего будущего, стремление к саморазвитию и удовлетворенность своей жизнью.

Далее изучались структурные особенности профессиональной мотивации сотрудников организации гостиничной сферы. Выявленные значимые корреляции представлены в табл. 2.

Таблица 2

Значимые корреляционные связи особенностей профессиональной мотивации сотрудников.

Table 2

Significant correlations of the characteristics of professional motivation of employees.

	Инструментальный тип мотивации	Профессиональный тип мотивации	Хозяйственный тип мотивации
Внутренняя мотивация	<b>-0,75856*</b>	-0,17967	-0,30272
Мотивация избегания неудач	0,37650	<b>0,68551*</b>	-0,27597
Мотивация достижения успеха	-0,05397	-0,17752	<b>0,64427*</b>
Примечание: * – при $p < 0,001$			

Ведущий инструментальный тип мотивации у респондентов отрицательно связан с внутренней мотивацией ( $r = -0,75$ ;  $p < 0,05$ ). Данные свидетельствуют о том, что чем сильнее сотрудники ориентированы на материальное вознаграждение, тем меньше для них имеет значение содержание самой деятельности. Иными словами, сотрудники организации гостиничной сферы с большей отдачей работают за повышение оплаты своего труда,

для них более значимо материальное стимулирование и не является стимулирующим фактором интересная, содержательная работа.

Следует отметить, что профессиональный тип мотивации у респондентов прямо связан с мотивацией избегания неудач ( $r = 0,68$ ;  $p < 0,05$ ). Это говорит о том, что чем выше у сотрудников стремление к развитию карьеры, к интересной работе, профессиональному разви-

тию, тем сильнее у них страх ошибиться, уровень тревожности, что так же может свидетельствовать о низкой самооценке и неуверенности в своих силах.

При этом достаточно согласованной выступает положительная корреляция в выборке хозяйственного типа мотивации с мотивацией достижения успеха ( $r = 0,64$ ;  $p < 0,05$ ). То есть, чем сильнее сотрудник ориентирован на достижение результата, чем выше его самооценка и уверенность в себе, тем больше для него будет выступать мотивацией возможность самостоятельно выполнять профессиональные задачи, тем больше он готов брать на себя ответственность за свою работу и не нуждается в четких инструкциях и постоянном контроле при выполнении профессиональной деятельности.

### Выводы

Таким образом, в результате полученных данных можно составить мотивационный портрет рядового сотрудника организации в гостиничной сфере. Большинство сотрудников (администраторы, консьержи, горничные, персонал ресторана, баров и СПА-центра, менеджеры) из числа обслуживающего персонала ориентированы на материальное благополучие, для них значимым мотиви-

рующим фактором выступает материальное вознаграждение. Они не стремятся к разносторонней интересной в содержательном плане работе, ориентированы на избегание ошибок, слабо мотивированы на достижение успеха. Для них характерно избегание ответственности, страх наказания и лишения материальных стимулов – премиальных, бонусов и т.д.

Полученные результаты демонстрируют основные направления при разработке систем стимулирования для сотрудников организаций в гостиничной сфере. При формировании системы стимулирования необходимо основной упор делать на использование материальных видов мотивации таких, как премии, организация бесплатного питания, социальные выплаты, развитие бонусных программ – за продажи дополнительных услуг, за повышение категории номера проживания, от продажи продукции мини бара, оказания услуг по глажке и чистке обуви, за участие в продаже услуг других подразделений, за положительный именной отзыв в «книге жалоб и предложений» или на сайтах в сети интернет, годовая премия в зависимости от количества проданных номеров высокой категории (люкс, полулюкс и панорамный номер).

### Список источников

1. Абдуллина О.А. Общепедагогическая подготовка учителя в системе высшего педагогического образования. М.: Просвещение, 2020. 141 с.
2. Апиш Ф.Н. Современные теории мотивации. Майкоп.: Аякс, 2021. 156 с.
3. Врум В. Труд и мотивация. 1-е изд. перераб. и доп. М.: КНОРУС, 2022. 281 с.
4. Герцберг Ф. Мотивация к работе. 4-е изд. перераб. и доп. М.: Юрайт, 2021. 216 с.
5. Жукова М.А., Жуков В.А. Система мотивации персонала в гостиничном бизнесе // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. № 5 (78). С. 16-21.
6. Зайцева Н.А. Особенности стимулирования персонала в гостиницах: российский и зарубежный опыт // Сервис в России и за рубежом. 2013. № 7 (45). С. 64 – 71.
7. Кладько Д.М., Юркова И.Г. Особенности стимулирование персонала компании в сфере гостиничного сервиса // Личность и ее бытие в реалиях современности: материалы междунар. науч.-практ. конф. / под редакцией З.И. Рябикиной, Л.Н. Ожиговой, А.Ш. Гусейнова; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский гос. ун-т. Кр-р.: Кубанский гос. ун-т, 2024. С. 279 – 282.
8. Ключевская И.С. Управление персоналом гостиничного предприятия: учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. 386 с.
9. Мак-Клелланд Д. Мотивация человека. 1-е изд. перераб. и доп. СПб.: Феникс, 2021. 267 с.
10. Скрипниченко Л.С., Юркова И.Г. Организационное поведение: ценности в системе управления. Учеб.-метод. пособие. Кр-р: Кубанский гос. ун-т, 2019. 142 с.
11. Чуваткин П.П., Горбатов С.А. Управление персоналом гостиничных предприятий: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2025. 280 с.
12. Юркова И.Г., Мальцева О.А. Организационная культура как фактор управления мотивацией персонала // Norwegian Journal of Development of the International Science. 2019. № 6. С. 65 – 68.

### References

1. Abdullina O.A. General pedagogical training of teachers in the system of higher pedagogical education. Moscow: Education, 2020. 141 p.
2. Apish F.N. Modern theories of motivation. Maikop: Ayaks, 2021. 156 p.
3. Vroom V. Labor and motivation. 1st revised and enlarged ed. Moscow: KNORUS, 2022. 281 p.

4. Herzberg F. Motivation for work. 4th revised and enlarged ed. Moscow: Yurait, 2021. 216 p.
5. Zhukova M.A., Zhukov V.A. Personnel motivation system in the hotel business. Personnel and intellectual resources management in Russia. 2022. No. 5 (78). P. 16 – 21.
6. Zaitseva N.A. Features of personnel incentives in hotels: Russian and foreign experience. Service in Russia and abroad. 2013. No. 7 (45). P. 64 – 71.
7. Kladko D.M., Yurkova I.G. Features of personnel incentives in the hotel service company. Personality and its existence in the realities of modern times: materials of the international. scientific and practical. conf. edited by Z.I. Ryabikina, L.N. Ozhigova, A.Sh. Guseinov; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Kuban State University. Kr-r.: Kuban State University, 2024. P. 279 – 282.
8. Klyuchevskaya I.S. Personnel management of a hotel enterprise: a tutorial. M.: NIC INFRA-M, 2021. 386 p.
9. McClelland D. Human motivation. 1st ed. revised and enlarged. SPb.: Phoenix, 2021. 267 p.
10. Skripnichenko L.S., Yurkova I.G. Organizational behavior: values in the management system. Textbook.-method. manual. Kr-r: Kuban State University, 2019. 142 p.
11. Chuvatkin P.P., Gorbatov S.A. Personnel management of hotel enterprises: textbook for universities. M.: Publishing house Yurait, 2025. 280 p.
12. Yurkova I.G., Maltseva O.A. Organizational culture as a factor in personnel motivation management. Norwegian Journal of Development of the International Science. 2019. No. 6. P. 65 – 68.

### **Информация об авторах**

**Юркова И.Г.**, кандидат психологических наук, доцент, SPIN-код: 4230-4384, Кубанский государственный университет, shelig@rambler.ru

**Каткова Ю.Э.**, преподаватель, SPIN-код: 9731-4482, Кубанский государственный университет, emylife\_mk@mail.ru

**Кладько Д.М.**, Кубанский государственный университет, 2132320d@mail.ru

© Юркова И.Г., Каткова Ю.Э., Кладько Д.М., 2025