

**Десфонтейнес Лариса Григорьевна**

кандидат психологических наук,  
доцент кафедры менеджмента  
Санкт-Петербургского государственного  
торгово-экономического университета

**Семенова Юлия Евгеньевна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры менеджмента  
Санкт-Петербургского государственного  
торгово-экономического университета

## **ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК ОСНОВА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

---

### **Аннотация:**

*Работа посвящена анализу ценностных ориентаций персонала торгового предприятия. Выявлено, что ценностные ориентации работников позволяют руководству сформировать корпоративные ценности, на основании которых разрабатывается корпоративная культура. Путем изучения структуры ценностных ориентаций персонала торговых предприятий можно определить основные направления формирования корпоративной культуры, повысить конкурентоспособность предприятия. Исследование помогает максимально сблизить ценности сотрудников с ценностями групп и организаций, что повышает мотивацию профессиональной деятельности сотрудников и эффективность предприятия.*

### **Ключевые слова:**

*ценностные ориентации, корпоративная культура, личность, торговое предприятие, управление, психологический климат коллектива, межличностные отношения.*

---

**Desfontaines Larisa Grigorievna**

PhD in Psychology,  
Assistant Professor, Management Department,  
St. Petersburg State University of  
Trade and Economics

**Semyonova Yuliya Evgenyevna**

PhD in Economics,  
Assistant Professor, Management Department,  
St. Petersburg State University of  
Trade and Economics

## **THE VALUE ORIENTATION OF PERSONNEL AS A BASIS OF CORPORATE CULTURE**

---

### **Summary:**

*The research of value orientations of commercial enterprise personnel allows company managers to establish corporate values, on the basis of which the corporate culture is developed. The study of the personnel's value orientations structure defines the main areas of corporate culture development, enhances the competitiveness of the commercial enterprise. The research helps to reconcile the values of personnel with the values of teams and organizations, which increases professional motivation of personnel and efficiency of the enterprise.*

### **Keywords:**

*value orientation, corporate culture, personality, trading enterprise, management, psychological climate of the team, interpersonal relationships.*

---

В 2014 г. было проведено социологическое исследование структуры ценностных ориентаций работников сети универсамов «Народная 7Я семья» в Санкт-Петербурге. Целью исследования было выявление ценностных оснований для формирования корпоративной культуры торгового предприятия.

Сеть универсамов «Народная 7Я семья» находится под управлением общества с ограниченной ответственностью «ТД Интерторг» (ООО «ТД Интерторг»).

ООО «ТД Интерторг» владеет следующими торговыми сетями в Северо-Западном регионе:

- универсамы «Народная 7Я семья»,
- супермаркеты «Идея»,
- розничная сеть «Норма»,
- сеть магазинов Spar.

Сеть универсамов «Народная 7Я семья» включает 400 универсамов в Северо-Западном регионе России, универсамы посещают свыше 500 000 покупателей ежедневно, торговая сеть предлагает своим покупателям от 3 500 до 6 500 наименований товаров широкого потребления. Ассортимент включает следующие товары: мясопродукты, молочные продукты, рыбу, рыбопродукты, масла, напитки безалкогольные, гастрономию, предметы гигиены, спиртные напитки, табачные изделия, детское питание, кофе, консервы, бакалею, чай, орехи, сухофрукты, разнообразный выбор блюд собственного производства, товары для дома и для животных.

Специально для реализации в универсамах «Народная 7Я семья» открылось производство собственной продукции – солений, салатов, выпечки, горячих блюд, кулинарии. Управляющая компания ООО «ТД Интерторг» стремится не повышать уровень цен в своих магазинах для привлечения покупателей и расширения рынка сбыта.

Сеть универсамов «Народная 7Я семья» обладает следующими конкурентными преимуществами:

- широкий ассортимент товаров;
- цены, доступные для покупателей со средним достатком;
- чистые, уютные магазины с удобным расположением товаров для покупателей;
- система скидок и бонусных карт;
- хорошая репутация среди покупателей;
- комфортное расположение универсамов;
- привлекательные рекламные акции на различные товары.

По функциональному составу всех работников универсамов «Народная 7Я семья» можно разделить на три группы:

1. Административно-управленческий персонал: директор, заместители директора, менеджеры торгового зала, товароведы, операторы ПК.

2. Торгово-оперативный персонал: кассиры, старшие кассиры, продавцы отделов, фасовщики-укладчики.

3. Вспомогательный персонал: грузчики, комплектовщики, уборщицы, охранники.

Анализ структуры персонала предприятия показывает, что наибольший удельный вес в нем занимают торгово-оперативные работники – 58,97 %. Несмотря на ряд конкурентных преимуществ сети «Народная 7Я семья», руководство управляющей компании ООО «ТД Интерторг» отметило высокий уровень текучести торгово-оперативного персонала в сети универсамов «Народная 7Я семья» в Санкт-Петербурге, имеющий тенденцию к увеличению.

В целях изучения причин текучести торгово-оперативного персонала в коллективах сети универсамов «Народная 7Я семья» Санкт-Петербурга было проведено анкетирование, позволившее проанализировать различные стороны отношений в коллективе для каждого сотрудника, а также выявить, каковы причины неудовлетворенностью трудом у сотрудников универсамов. Результаты исследования показали, что социально-психологический климат коллективов сети универсамов «Народная 7Я семья» Санкт-Петербурга недостаточно комфортен.

Сделаны выводы о причинах высокой текучести торгово-оперативного персонала в сети универсамов «Народная 7Я семья» Санкт-Петербурга. Высокий уровень текучести может быть следствием:

- отсутствия корпоративной культуры предприятий;
- ухудшения психологического климата на предприятии.

Изучив причины негативного социально-психологического климата большинства коллективов сети универсамов «Народная 7Я семья» Санкт-Петербурга и текучести торгово-оперативного персонала, руководство ООО «ТД Интерторг» приняло решение:

- снизить социальную напряженность;
- оптимизировать психологический микроклимат в трудовых коллективах универсамов;
- создать мотивирующую корпоративную культуру персонала торгового предприятия.

С этой целью было проведено масштабное исследование ценностных ориентаций торгово-оперативного персонала сети универсамов «Народная 7Я семья» Санкт-Петербурга.

Современные тенденции управления персоналом торгового предприятия предполагают активное участие в деятельности предприятия сотрудников всех уровней. Этому способствует формирование корпоративной культуры как идеологической базы для участия всех работников в делах предприятия.

Изучая структуру ценностных ориентаций трудовых коллективов, можно определить основные направления формирования корпоративной культуры предприятия. Если удастся добиться совпадения ценностей сотрудников с ценностями групп и организаций, то эффективность их деятельности повысится без применения убеждения и принуждения со стороны администрации.

Содержание ценностных ориентаций включено в систему межличностных трудовых отношений, при этом соответствует целям, интересам и потребностям людей. С одной стороны, ценностные ориентации, как и направленность личности, определяются социальными и экономическими условиями существования людей. С другой стороны, имеется только один первоначальный источник ценностных ориентаций – интересы самой личности. Каждая ценностная ориентация имеет социальное значение и социальную обусловленность, но субъективная значимость ценностной ориентации определяется только самим человеком с позиций его личных интересов.

Функции ценностных ориентаций определяются тем, что в них закрепляются основные социальные критерии нормативного контроля действий людей. Ценностные ориентации представляют результат «столкновений», взаимодействия человека с окружающим миром. Следы этого столкновения хранятся в долговременной памяти и формируют неповторимую систему ценностных ориентаций, которые, в свою очередь, регулируют и направляют будущие поведенческие реакции человека [1, с. 71].

Основное назначение ценностных ориентаций заключается в сознательной регуляции поведения личности, в том числе профессиональной деятельности и профессиональной мотивации, в конкретных социальных условиях. С помощью ценностных ориентаций человек вырабатывает отношение к себе и другим, оценивает свое поведение и поведение других членов общества. Ценностные ориентации позволяют выработать отношение к вопросам социальной и профессиональной жизни, сформировать корпоративную культуру трудового коллектива в целом.

Проведенное исследование структуры ценностных ориентаций сотрудников сети универсамов «Народная 7Я семья» определило ведущие ценности в коллективах, что позволит руководству формировать корпоративную культуру предприятия.

В качестве основного методического материала был выбран адаптированный опросник В.М. Снеткова, включающий 68 вопросов. Исследование проводилось анонимно, в группе и индивидуально, охватило всех сотрудников, разных функциональных групп. В качестве основных параметров ценностных ориентаций использовались следующие 17 аспектов профессиональной жизни работников:

- творческая, интересная работа;
- благоприятные условия труда;
- доверительные отношения в коллективе;
- признание и личный авторитет;
- собственное развитие;
- материальное и социальное обеспечение;
- принципиальность и требовательность в отношениях в коллективе;
- развитие личности каждого члена коллектива;
- активная жизненная позиция;
- хорошая организация труда;
- успех всего коллектива;
- удовлетворение личных интересов;
- общественное признание;
- доступность общения с коллегами и руководством;
- здоровье;
- льготы для членов семьи;
- разнообразие в составе трудового коллектива.

Интерес представляли не только оценки, полученные по основным 17 ценностям, – каждый из вопросов содержал важный аспект корпоративной культуры. Поэтому по отдельным вопросам также был подсчитан совокупный балл и ранг.

Выборка испытуемых была подобрана в случайном порядке и пропорционально отражала состав торгово-оперативного персонала торговой сети «Народная 7Я семья». В социологическом исследовании приняли участие 152 человека, из них 19 мужчин и 133 женщины, среди которых 101 сотрудник в возрасте 36–55 лет и 41 сотрудник в возрасте 20–35 лет.

Анализ структуры ценностных ориентаций сотрудников торговой сети «Народная 7Я семья» показал, что самое большое значение в профессиональной деятельности имеют следующие ценности:

- материальное и социальное обеспечение;
- здоровье;
- доверительные отношения в коллективе.

Самыми незначимыми являются следующие ценности:

- доступность общения с коллегами и руководством;
- удовлетворение личных интересов.

Структура рангов позволяет поставить на первые пять мест следующие ценностные ориентации:

- материальное и социальное обеспечение;
- здоровье;
- доверительные отношения в коллективе;
- собственное развитие;
- благоприятные условия труда.

Последние пять мест занимают такие ценности, как:

- удовлетворение личных интересов;
- доступность общения с коллегами и руководством;
- развитие личности каждого члена коллектива;
- разнообразие в составе трудового коллектива;
- успех всего коллектива.

Анализ структуры ценностей по каждому вопросу показал, что самое большое значение придается таким ценностям, как:

- теплые и дружеские отношения между людьми в коллективе;
- высокая среднемесячная зарплата;
- возможность повышать квалификацию, профессиональную грамотность;
- возможность получать квалифицированную медицинскую помощь и проходить диспансеризацию;
- возможность посещать профилактории и получать санаторно-курортное лечение.

Низко оцениваются следующие ценности:

- работа не накладывает на человека большой ответственности;
- большинство работников имеют четко выраженную политическую позицию;
- работа простая, не требует специальной подготовки;
- у нас работают люди разных религиозных конфессий;
- руководитель всегда интересуется моими личными делами.

Анализ рангов показал совпадение по наиболее важным ценностям, высокие ранги получили те же вопросы:

- в коллективе теплые и дружеские отношения между людьми;
- высокая среднемесячная зарплата;
- хорошее обеспечение членов коллектива путевками, жильем, детским садом, летним лагерем для детей и пр.;
- возможность повышать свою квалификацию, профессиональную грамотность;
- возможность получать квалифицированную медицинскую помощь и проходить диспансеризацию.

Низкие ранги имеют следующие вопросы:

- работа простая, не требует специальной подготовки;
- большинство членов коллектива имеют среднетехническое и незаконченное высшее образование;
- работа легкая, не вызывает переутомления;
- у нас работают люди разных религиозных конфессий;
- руководитель всегда интересуется моими личными делами.

Проведенный качественный анализ выборов по каждому вопросу показал, что сотрудники торговой сети «Народная 7Я семья» не боятся трудностей в своей деятельности, не уходят от ответственности. В качестве самых важных ценностей можно выделить как традиционные требования (обеспечение членов коллектива путевками, жильем, детским садом, летним лагерем для детей; возможность получать квалифицированную медицинскую помощь и проходить диспансеризацию; возможность посещать профилактории и получать санаторно-курортное лечение), так и потребность в повышении квалификации, профессиональной грамотности.

Анализ структуры ценностных ориентаций сотрудников 20–35 лет показал, что самое большое значение в профессиональной деятельности у них имеют следующие ценности:

- собственное развитие;
- материальное и социальное обеспечение;
- здоровье;
- благоприятные условия труда.

Самыми незначимыми для сотрудников в возрасте 20–35 лет являются следующие ценности:

- удовлетворение личных интересов;
- доступность общения с коллегами и руководством.

Проведенный качественный анализ выборов по каждому вопросу показал, что сотрудники торговой сети «Народная 7Я семья» в возрасте 20–35 лет стремятся к развитию собственной личности, хотят повышать свою квалификацию, профессиональную грамотность. В качестве самых важных ценностей можно выделить потребность в повышении квалификации, профессиональной грамотности.

Анализ структуры ценностных ориентаций сотрудников торговой сети «Народная 7Я семья» 36–55 лет показал, что самое большое значение в их профессиональной деятельности имеют следующие ценности:

- доверительные отношения в коллективе;
- материальное и социальное обеспечение;
- здоровье.

Самыми незначимыми являются следующие ценности:

- удовлетворение личных интересов;
- доступность общения с коллегами и руководством.

Структура рангов позволяет выделить на первые пять мест следующие ценностные ориентации:

- доверительные отношения в коллективе;
- материальное и социальное обеспечение;
- здоровье;
- благоприятные условия труда;
- собственное развитие.

Последние пять мест занимают такие ценности, как:

- удовлетворение личных интересов;
- доступность общения с коллегами и руководством;
- развитие личности каждого члена коллектива;
- разнообразие в составе трудового коллектива;
- успех всего коллектива.

Проведенный качественный анализ выборов по каждому вопросу показал, что сотрудники торговой сети «Народная 7Я семья» в возрасте 36–55 лет стремятся к доверительным отношениям в коллективе, к материальному и социальному обеспечению и программам поддержки здоровья. В качестве самых важных ценностей данной группы можно выделить потребность в теплых, дружеских отношениях в коллективе и благоприятном психологическом климате рабочего коллектива.

Сотрудники торговой сети «Народная 7Я семья» более молодого возраста выше ценят собственное развитие и хорошую организацию труда. Это является следствием молодого возраста, когда человек стремится к накоплению социального и интеллектуального опыта. Сотрудники старшего возраста выше молодых ценят доверительные отношения в коллективе, общественное признание их вклада в общее дело и получение льгот для себя и членов своей семьи. Это объясняется социальным и семейным положением сотрудников старшего возраста. Длительность и постоянство работы в определенном коллективе ведет к повышению значения психологического климата в этом трудовом коллективе, что и приводит к большому вниманию к системе межличностных отношений на работе.

Проведенное исследование ценностных ориентаций сотрудников сети универсамов «Народная 7Я семья» позволило руководству управляющей компании ООО «ТД Интерторг» разработать и внедрить в практику деятельности торговой сети «Народная 7Я семья» в Санкт-Петербурге элементы корпоративной культуры, способствующие сплочению трудового коллектива, снижению напряженности в межличностных отношениях и, как следствие, уменьшению текучести торгово-оперативного персонала.

#### **Ссылки:**

1. Десфонтейнес Л.Г. Психологические аспекты деятельности менеджера // Международный технико-экономический журнал. 2015. № 3. С. 71.

#### **References:**

1. Desfontaines, LG 2015, 'Psychological aspects of management', *International Economic Journal*, no. 3, p. 71.