

## **УВЛЕЧЕННОСТЬ РАБОТОЙ КАК ПРЕДИКТОР ПОЗИТИВНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

***О.К. Войтко***

*кандидат психологических наук, заведующий кафедрой общей и  
организационной психологии Института психологии,  
Белорусский государственный педагогический  
университет имени Максима Танка  
г. Минск, Республика Беларусь*

В современном мире работа больше не рассматривается только как средство заработка для удовлетворения базовых потребностей, так как

работающие стремятся к личностному и профессиональному развитию, желают выполнять общественно-полезную деятельность, приносящую радость и удовольствие. Именно эти изменения в отношении человека к работе требуют выявления и анализа факторов и условий, требующих тщательной фокусировки руководителей, менеджеров на системе мотивации, с целью повышения производительности труда сотрудников и предотвращения возможных трудностей.

Сотрудники – наиболее ценный актив для каждой организации. Именно поэтому в последнее время центральное место в области организационной психологии занимают исследования, связанные с изучением мотивации персонала. Сотрудники с высоким уровнем мотивации реже увольняются, обладают хорошей продуктивностью и в целом приносят организации больше прибыли, нежели просто лояльные или равнодушные к судьбе организации [2].

Увлечённость работой является компонентом внутренней мотивации, а именно части самомотивации, как внутреннего побуждения к деятельности в силу наличия интереса к этой деятельности и получения удовлетворения от самой деятельности или от ее результата [1].

Увлечённые сотрудники и подразделения, где они работают:

- показывают более высокие результаты, – организация получает прибыль, что ведёт к повышению заработной платы персонала;
- более лояльны и преданы организации, не стремятся сменить место работы, – текучесть кадров в таких организациях минимальна;
- легко соглашаются сделать что-то сверх своих обязанностей, если об этом попросит их руководитель или коллега, – активность на благо общего результата не остаётся незамеченной, и они чаще, чем другие продвигаются по карьерной лестнице;
- совершают меньше ошибок и в меньшей степени подвержены несчастным случаям на производстве;
- легко входят в состояние «потока» в рабочей деятельности, которое характеризуется полной поглощенностью рабочим процессом, что доставляет им радость и удовольствие;
- оцениваются своим начальством более позитивно, чем их менее увлечённые коллеги;
- находятся в большей гармонии с самими собой;
- меньше жалуются на психосоматические проблемы, лучше противостоят стрессу, более жизнерадостны и успешны, как на работе, так и в личной жизни;
- подчинённые воспринимают своих увлечённых делом руководителей как более компетентных и вдохновляющих лидеров [4].

В случае увлечённости сотрудниками работой возрастает вероятность положительной мотивации, а именно, внутренней ее стороны – сотрудник получает удовольствие от работы, независимо от оплаты труда и, возможно, условий труда и др. Основу трудовой мотивации составляет интерес к

трудовой деятельности, формируемый в процессе профессионализации. Закрепление мотивов профессиональной деятельности напрямую зависит от удовлетворенности работающих различными факторами трудовой деятельности. Именно увлеченность является ядром, формирующим тип мотивации труда.

Выделяют три основных типа мотивации работников [3]:

1. Работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда;
2. Работники, преимущественно ориентированные на оплату труда и другие материальные ценности;
3. Работники, которым важны различные аспекты труда и их значимость сбалансирована.

Полагаем, что увлечённость работой связана с внешней мотивацией: материальное стимулирование работника, похвала, общественное признание. Однако причинно-следственные связи выявить достаточно сложно, так как с одной стороны, увлечённость работой приводит к росту производительности труда, прибыли и повышению заработной платы; с другой, – внешнее стимулирование выполняемой деятельности (премирование, существенное систематическое повышение заработной платы) направлено на активизацию увлечённости работой сотрудников. Отметим, что если человек увлечён работой, это совсем не значит, что ему нравятся абсолютно все виды выполняемой деятельности. Всегда есть задачи, являющиеся рутинными, но требующими исполнения. Констатируем, что для сотрудников с доминирующей внешней мотивацией труда работа является лишь обязанностью. Они отрицательно относятся к сверхурочной работе, новым задачам, переменам в организации труда, нововведениям, если все это не подкреплено оплатой или системой бонусов.

Для сотрудников со сформированной внутренней мотивацией труд является важным фактором, придающим энергию, трудовая деятельность оказывается ценна сама по себе и способствует раскрытию потенциала и способностей человека. Такие сотрудники легко идут на контакт с коллегами и готовы на взаимопомощь, не требуя за это ничего взамен. Легко завоёвывается расположение сослуживцев, что помогает сотруднику получать более интересные, разноплановые задания, что также способствует повышению внутренней мотивации и увлечённости трудом.

Целью проведённого исследования являлось изучение взаимосвязей увлечённости работой с мотивационным профилем личности сотрудников организации.

Методы исследования: теоретические (анализ, обобщение); эмпирические (Утрехтская шкала вовлеченности, A. Bakker, W. Schaufeli в адаптации Д.А. Кутузовой, тест мотивационной структуры личности (В.Э. Мильман)), методы математико-статистической обработки данных (описательная статистика, коэффициент ранговой корреляции Ч.Спирмена).

Выборку исследования составили штатные сотрудники сети цветочных магазинов ЧТУП «Белиана» (50 женщин в возрасте от 18 до 63 лет).

Результаты исследования увлечённости работой демонстрируют, что лишь один из критериев обладает достаточным уровнем, а именно показатель «поглощенность» (4,46 – высокий уровень), – сотрудники сконцентрированы на выполняемой ими трудовой деятельности, погружены в неё, способны переживать счастье во время её выполнения. Средние значения по шкале «энергичность» (4,41 – средний уровень) свидетельствуют скорее о способности в достаточной мере противостоять возникающим сложностям в работе – контроль эмоций, быстрое восстановление после перегрузок на работе, нормальная стрессоустойчивость. Показатель «энтузиазм» (4,67 – средний уровень) свидетельствует о частичной заинтересованности сотрудников в выполняемой деятельности. Показатель «общая увлечённость» является средним в выборке. В целом, увлечённость работой сформирована у 34% респондентов, что является недостаточным и требует коррекции системы мотивации и управления в организации.

Анализ результатов исследования мотивационного профиля демонстрирует, что наиболее выраженным показателем является «творческая активность» (33,72 – высокий уровень), что естественно, так как ежедневно сотрудники подготавливают товар, выставляют витрину, создают цветочные композиции, и это всё неразрывно связано с творчеством. Следующим по значимости мотивом в профиле является «поддержание жизнеобеспечения» (28,3), связанном с материальным ресурсом и стремлением обеспечить себя и своих близких. Мотив «комфорт» (27,66) связан с мотивом «поддержание жизнеобеспечения», что выражается в незначительных различиях показателей. Комфорт предполагает включение определённых материальных ресурсов для обеспечения удовольствия, в первую очередь развлечений, удобства, безопасности. Мотив «общение» (27,48) включает в себя идентичность с группой, ощущение принадлежности к ней, а также установление контактов и самоопределение. Мотив «социальный статус» (26,44) средне выражен и предполагает стремление к доминированию, что не характерно для данной выборки. Мотив «общая активность» (26,06) имеет средний показатель, определяющий инициативу и выносливость в процессе выполнения деятельности. Мотив «общественная полезность» (24,88) является наименее значимым для исследуемой группы. Доминирование просоциальных мотивов показывает стремление человека выполнять деятельность на благо не только себя, но и общества в целом. Подобные результаты свидетельствуют о необходимости корректирования стратегией управления и мотивации персонала.

Следовательно, наиболее выраженным показателем является «творческая активность» в структуре «общей активности». Сотрудников привлекает в их профессиональной деятельности её творческий характер, в то время как другие виды деятельности, например, обслуживание покупателей, ведение необходимой документации, включенные в их обязанности, напротив,

выполняются неохотно. Однако результативность организации зависит от всех составляющих видов работ, выполняемых сотрудниками, – снижение показателей по отдельным работам приводит к невысоким достижениям кампании.

В результате корреляционного анализа были выявлены положительные связи между показателями «увлечённость трудом» и «мотивация персонала». Так, социальный статус взаимосвязан с энергичностью ( $r=0,289$ , при  $p<0,05$ ). Руководители замечают интерес и активность сотрудника при выполнении профессиональных задач, предлагая ему карьерный рост либо направляя в кадровый резерв, поддерживая при этом определённый уровень энергии, решительности и настойчивости при достижении этой цели.

Выявлена связь между показателями «социальный статус» и «энтузиазм» ( $r=0,312$ ), свидетельствующая о том, что повышение социального статуса, престижа и авторитета зависит не только от национальности и социального происхождения, но и от уровня образования и квалификации, подразумевающими определённый уровень жизненной активности, которая определяется высокой внутренней мотивацией и энтузиазмом в отношении поставленной социально-престижной цели.

Выявлена связь между показателями «общение» и «энтузиазм» ( $r=0,340$ ), определяющая стремление к действию при наличии у сотрудника положительно окрашенных желаний и стремлений достичь успеха и выполнить поставленные задачи на высоком профессиональном уровне в команде, расширяя социальные контакты и подкрепляя энтузиазм.

Взаимосвязь творческой активности и энергичности ( $r=0,393$ ) доказывает, что сотрудники, увлечённые работой, предоставляющее возможность раскрытия творческого потенциала, проявляют высокую работоспособность и направленность на достижение цели.

Переменная «общественная полезность» коррелирует со всеми тремя компонентами увлечённости: энергичностью ( $r=0,349$ ), энтузиазмом ( $r=0,359$ ), поглощённостью ( $r=0,291$ ). Стремление принести общественную пользу является высшим стремлением человека, именно поэтому оно требует большего уровня энергии, готовности человека прикладывать значительные усилия за счёт внутренней мотивации и концентрации, погружения в деятельность.

Повышение увлечённости работой предполагает:

- подкрепление инициативы сотрудников;
- обеспечение благоприятного психологического климата в коллективе;
- подкрепление положительной внешней и внутренней мотивации;
- работу над имиджем кампании.

#### *Литература:*

1. Боковня, А. Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами: теория и практика формирования мотивирующей

организационной среды и создания единой системы мотивации компании / А. Е. Боковня. – М. : Инфра-М, 2015 – 141 с.

2. Чуланова, О. Л. Вовлеченность персонала организации: основные подходы, базовые принципы, практика использования в работе с персоналом / О. Л. Чуланова, О. И. Припасаева // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – 2016. – Т.8. – №2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/127EVN216.pdf>. – Дата доступа: 19.02.2022.

3. Шапиро, С. А. Основы трудовой мотивации : учеб. пособие / С.А. Шапиро. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2016. – 268 с.

4. Шауфели, В. Увлеченность работой: как научиться любить свою работу и получать от нее удовольствие / В. Шауфели, П. Дийкстра, Т. Иванова. – М. : Когито-Центр, 2015 – 137 с.