(cc) BY


***Надточий Юлия Борисовна***
канд. пед. наук, доцент
ФГБОУ ВО «МИРЭА –
Российский технологический университет»
г. Москва

# СОВРЕМЕННАЯ МОТИВАЦИЯ: КРИЗИС ИЛИ ВОЗРОЖДЕНИЕ

***Аннотация****: в статье излагается авторский взгляд на современную мотивацию. Предпринята попытка ответить на вопрос: существуют ли новые мотиваторы или новое по-прежнему рассматривается как хорошо забытое старое, только обозначенное новыми терминами? Также приведены результаты исследований мотивации студентов к посещению занятий в образовательной организации, проводимых на протяжении многих лет.*

***Ключевые слова****: мотивация, мотиваторы, демотиваторы, теории мотивации.*

На данный момент времени можно говорить о наличии кризиса мотивации. Сейчас часто на работе слышишь такие слова от своих коллег (и от студентов), как: «А что мне за это будет?». Причем мотивацию можно рассматривать на разных уровнях (узко и широко): это и мотивация студентов к занятиям, мотивация преподавателей к проведению занятий, мотивация персонала организации к работе, это мотивация для выполнения заданной конкретной работы (задания) и т. д.

Прежде чем сказать о новых мотиваторах, необходимо вспомнить несколько считающихся достаточно действенными теорий мотивации. Стоит отметить, что теорий много, но есть наиболее популярные (известные) теории.

Очень распространенная теория мотивации (иерархии человеческих потребностей) Абрахама Маслоу. Автор «создал» семь ступеней разного уровня мотивов – потребностей (физиологические, в безопасности, любви и принадлежности, уважения и самоуважения, интеллектуальные, эстетические и в самоактуализации), но известна в основном пятиступенчатая пирамида: исключаются интеллектуальные и эстетические потребности. Далее интересная теория


Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

мотивация Дэвида МакКлеланда: потребности власти, успеха и в причастности. Можно сюда добавить двухфакторную теорию мотивации Фредерика Герцберга, который на основании того, что задавал два вопроса работникам крупного завода, разделил все наши мотивы на две группы: мотиваторы и гигиенические факторы. Одни влияют на нашу удовлетворенность работой, это: ответственность, интерес к работе и пр., а другие – на неудовлетворенность работой: заработная плата, коллектив, влияние работы на личную жизнь и пр. Также Герцберг указывал на то, что мотивация это способность плюс внутреннее вознаграждение (испытать такое вознаграждение можно, когда, например, справляешься со сложной работой).

И рассмотрим теорию мотивации (вернее, типологическую модель мотивации) нашего соотечественника Владимира Герчикова: инструментальная (заработок), профессиональная (проявление своих способностей, возможностей), патриотическая (интересы организации), хозяйская (ответственность) и избегательная (допустимая минимизация трудовых усилий).

Перечисленные выше теории мотивации действенные, но в настоящее время, наверное, надо переходить к индивидуальной мотивации, исходя из особенностей и запросов конкретного человека. Например, некоторые компании составляют, так называемое, меню мотивации: оплата проезда, телефонной связи, обедов, компенсация денег на бензин, обучение (повышение квалификации) и т. д. И сейчас можно предлагать из определенного набора «льгот» составлять такое мотивационное меню, только для каждого отдельного сотрудника. Но для этого надо постоянно проводить опросы сотрудников.

Если говорить о новых мотиваторах, то сейчас на слуху такие термины, как «бенефиты» (дополнительные льготы и компенсации) и «бонусы» (награда, поощрение за выполнение порученного задания). Но ничего нового в качестве мотиваторов в рамках данных названий не предлагается, кроме самих названий.

Существует множество различных поучительных примеров мотивации сотрудников в известных компаниях: свободный график работы (Гугл, Яндекс), 15% времени можно потратить на свои исследования на оборудовании компании


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

(3М), отзывы сотрудников о работе своих коллег (Секонд Лайф), превращение непрестижных рабочих мест в престижные (Уолт Дисней, и хороший пример в «Ашане» – не кассир, а «хозяйка кассы») и др. Как ни странно, но есть огромные компании, где директор, подводя итоги работы компании, пожимает публично руку своим сотрудникам, и это является хорошим, действенным мотиватором для них.

В настоящее время есть компании, которые приветствуют здоровый образ жизни своих сотрудников и выплачивают за ведение такого образа жизни премии. Есть компании, которые заботятся не только о своих сотрудниках, но и об их семьях. Например, дают бесплатную путевку на отдых за границу своему сотруднику, а членам его семьи путевка достается с 50% скидкой. В современных компаниях модно организовывать совместный «спортивный» выезд.

Вывод очевиден: новых мотиваторов пока нет, просто надо хорошо изучить своих сотрудников и построить систему мотивации, исходя из их запросов. Но, главное, есть некоторые правила мотивации: поощрять надо всегда публично, а вот критиковать наедине. Исходя из личного опыта можно сказать, что многие современные руководители этого правила не придерживаются и делают все с точностью до наоборот.

Также при мотивации важен учет индивидуальных особенностей человека. Одного нужно поругать немного, чтобы стимулировать, а другому достаточно сказать, что он сделал неправильно. Но есть руководители (и преподаватели, учителя), у которых такой стиль руководства, как постоянно всех ругать (даже, если это незаслуженно), так как они считают, что этим они ставят человека «на место» и держат в «узде», не давая ему расслабиться, чтобы он думал, что не угодил и старался еще больше. Это, на взгляд автора, не правильная и какая-то «болезненная» мотивация, это скорее можно отнести к факторам демотивации. Демотивирует также и отсутствие информации по работе. Есть часть руководителей, которые полагают, что сотрудники сами должны добывать необходимую им информацию (приказы по организации и многое другое). Знание демотиваторов и их неиспользование (отказ от них) – это тоже мотивация.



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

На определенный момент времени нематериальная мотивация перестала быть действенной, а сейчас возрождается. Многие сотрудники ценят грамоты, благодарности и даже, если можно так выразиться, коллекционируют их.

Очень действенной мотивацией к осуществлению профессиональной деятельности является хороший рабочий коллектив. Ведь работа зачастую – это второй дом, и на работе люди проводят времени больше, чем с родными и друзьями.

На протяжении многих лет проводился опрос среди студентов всех курсов обучения (методом случайной выборки) с целью выявления тех факторов, которые их мотивируют к посещению занятий в образовательной организации [1; 2]. Полученные данные об учебной мотивации студентов показывают несколько разные результаты (рисунки 1–4).

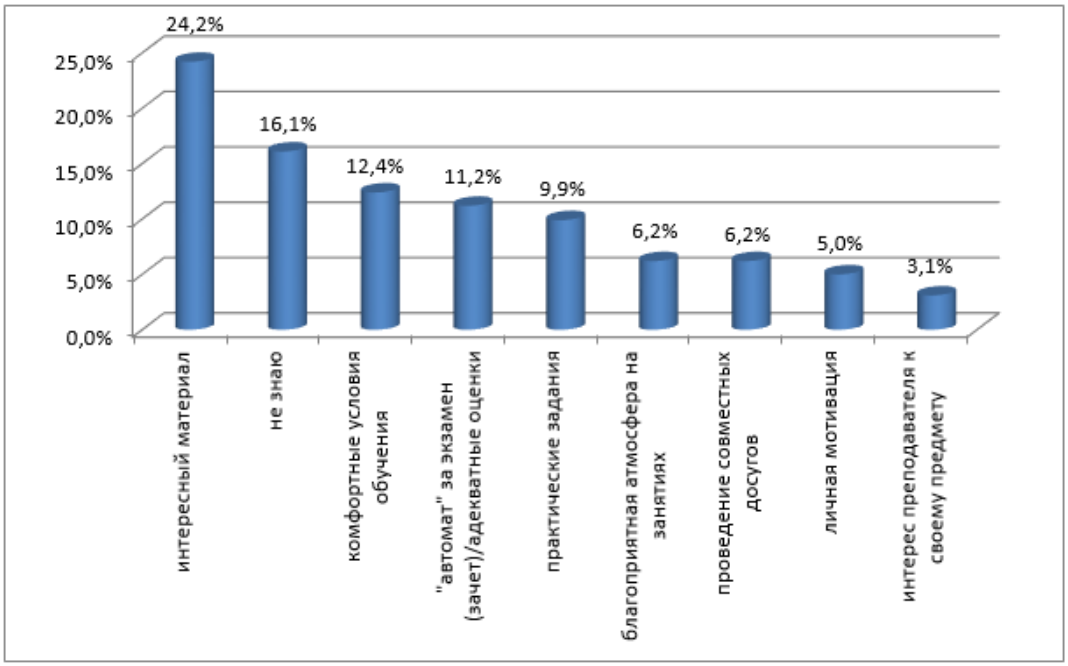


Рис. 1. Распределение полученных ответов студентов (опрос 2009–2010 гг.)


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

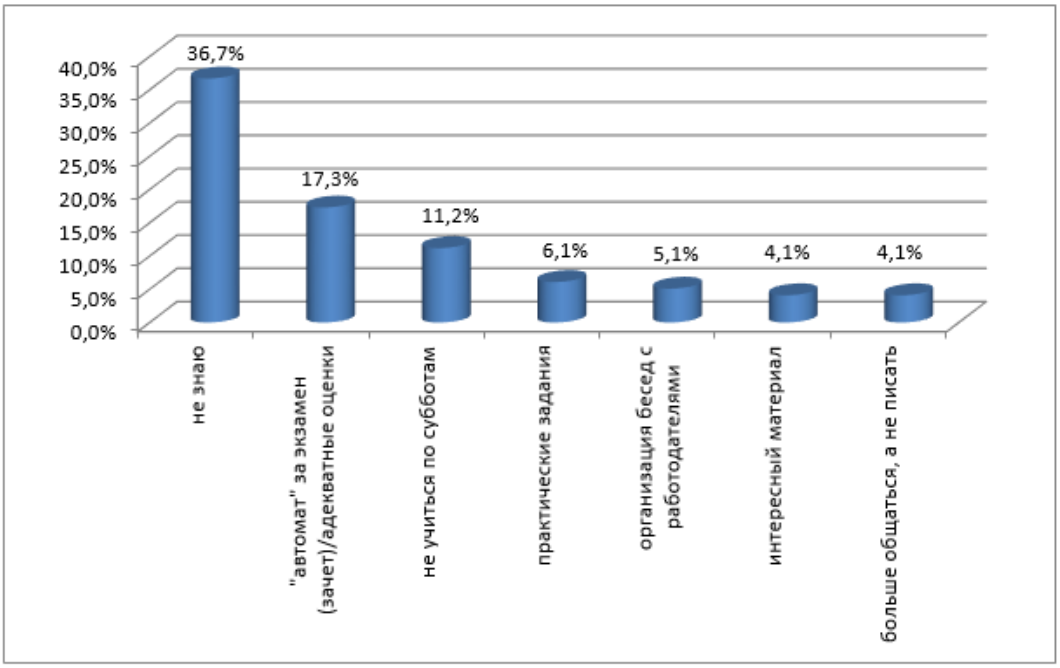


Рис. 2. Распределение полученных ответов студентов (опрос 2011 г.)

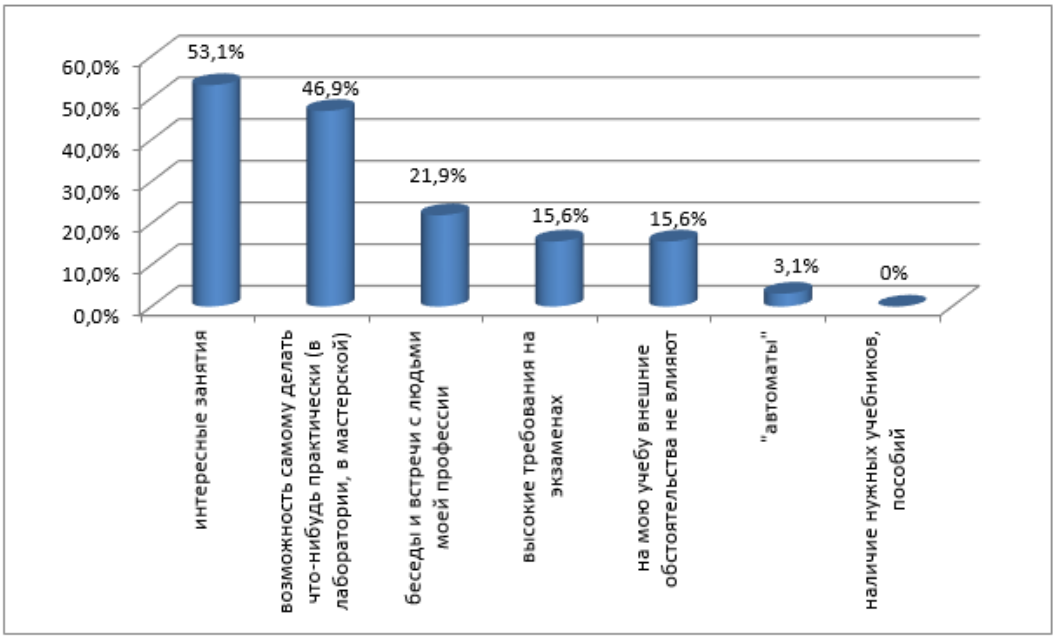


Рис. 3. Распределение полученных ответов студентов (опрос 2013–2014 гг.)



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

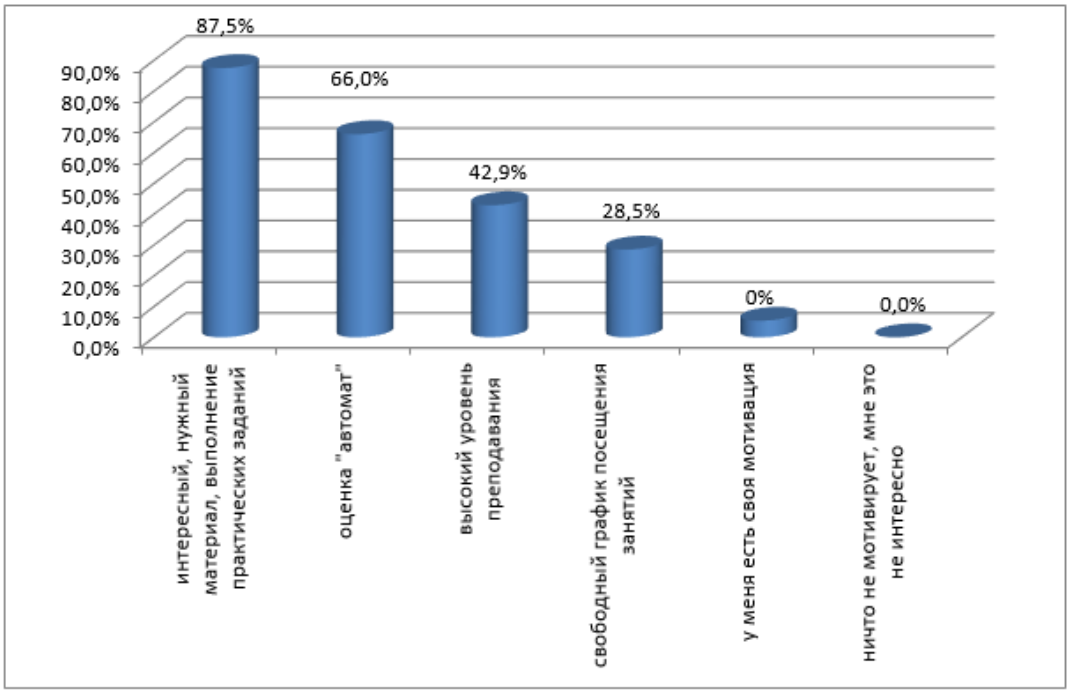


Рис. 4. Распределение полученных ответов студентов (опрос 2015–2016 гг.)

В основном, за исключением данных опроса, проведенного в 2011 году, лидирует ответ «интересные занятия». И довольно популярный ответ – это «оценка «автомат» за экзамен/зачет». Под «интересными занятиями» понимается: получение необходимых для будущей работы знаний, умений и навыков, актуальная (не устаревшая) информация, интересные практические задания, разработка своих проектов.

В 2019 году был проведен еще устный опрос студентов 1 и 2 курсов РТУ МИРЭА (методом случайной выборки). В опросе приняли участие 102 человека. В рамках опроса были заданы следующие вопросы: 1) какие методы относятся к материальной и нематериальной мотивации трудовой деятельности, 2) какой вид мотивации является предпочтительным, 3) дилемма: хороший коллектив или высокая заработная плата – что лучше?

При ответе на вопрос о методах, к методам материальной мотивации отнесли в основном заработную плату и премии, а среди методов нематериальной мотивации были названы такие методы, как: благодарность, повышение статуса работника, одобрение коллектива, карьерный рост, уважение со стороны начальства и коллектива и просто «спасибо» за выполненную работу. На второй вопрос о предпочтительном виде мотивации, большинство респондентов выбрали


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

совокупность методов того и другого вида мотивации (материальной и нематериальной) – 64%. Результаты ответов на этот вопрос представлены на рисунке 5.

Рис. 5. Диаграмма ответов на вопрос: «Какой вид мотивации на работе является для вас предпочтительным?»

Участникам опроса, которые предпочли нематериальный вид мотивации (1,9%), было предложено обосновать свой выбор. Был получен следующий ответ: «это реклама себя, своих способностей для будущего». Примерно, как практика или стажировка в компании без оплаты.

Далее студентам была предложена конкретная ситуация: после окончания университета у вас два предложения о работе: 1) заработная плата 100 тыс. рублей, но коллектив такой, что вы постоянно испытываете стресс (мешают выполнять работу, скрывают информацию и т. д.); 2) заработная плата 50 тыс. рублей, но хороший коллектив (оказывают помощь в работе, взаимопонимание и др.). Большинство выбрали работу в хорошем коллективе (57,8%), 20,5% – предпочли заработную плату хорошему коллективу (часть объяснили свой выбор тем, что немного поработают и заработают капитал, а затем уйдут работать туда, где хороший коллектив), и примерно столько же (21,5%) не определились с выбором.

В заключение хочется подчеркнуть, что современная мотивация, как и многое другое, должна быть индивидуальной для каждого, ведь правильно сказано,



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

что мотивация – это желание эффективно работать и качественно выполнять свою работу.

***Список литературы***

1. Зерний Ю.В., Надточий Ю.Б. Проблемы современного технического образования в России / Ю.В. Зерний, Ю.Б. Надточий // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №9 (74). – С. 435–443.

2. Надточий Ю.Б. Выбор профиля обучения в вузе / Ю.Б. Надточий, А.В. Шилин // Вестник Московского государственного университета приборостроения и информатики. Секция: Социально-экономические науки. – 2010. – Вып. 30. – С. 143–159.


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)