

ОПУБЛИКОВАТЬ СТАТЬЮ

в изданиях НИЦ "Социосфера"



[ПОДРОБНЕЕ](#)

СОЦИОСФЕРА

- *Российский научный журнал*
- *ISSN 2078-7081*
- *РИНЦ*
- *Публикуются статьи по социально-гуманитарным наукам*

PARADIGMATA POZNÁNÍ

- *Чешский научный журнал*
- *ISSN 2336-2642*
- *Публикуются статьи по социально-гуманитарным, техническим и естественно-научным дисциплинам*

[ПОДРОБНЕЕ](#)



СБОРНИКИ КОНФЕРЕНЦИЙ

- *Широкий спектр тем международных конференций*
- *Издание сборника в Праге*
- *Публикуются материалы по информатике, истории, культурологии, медицине, педагогике, политологии, праву, психологии, религиоведению, социологии, технике, филологии, философии, экологии, экономике*



[ПОДРОБНЕЕ](#)

III. ACTUAL ISSUES OF LABOR ECONOMICS AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT



ТИПЫ ТРУДОВОГО ПОВЕДЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО РАБОТНИКА

А. Б. Карпов

*Кандидат психологических наук,
Директор по персоналу,
ГК «Актис»,
г. Москва, Россия*

Summary. The article indicates the relevance of studying the labor motivation of modern workers. The author's typology of labor behavior is presented on the basis of employees' motivation and activity. 4 types of labor behavior are identified, each of which determines the effectiveness of labor and efficiency. Descriptions and recommendations on the work of the manager with employees of each type are given.

Keywords: labor motivation; labor behavior; engagement; job satisfaction; organizational psychology.

Трудовая мотивация, как побуждающая сила производительности труда современного работника, вызывает в последнее время высокий научный интерес как у теоретиков – ученых психологов, социологов и экономистов, так и у практиков – руководителей и владельцев организаций. К сожалению, существующие подходы к измерению и развитию трудовой мотивации оценивают разные формы и проявления трудового поведения, не дополняя единую модель трудовой мотивации, а зачастую противореча друг другу. Сегодня в организационной психологии остаются открытыми вопросы, почему сотрудник работает определенным образом, почему он выбирает определенные пути достижения результата, почему некоторые работники обладают более сильной мотивацией, чем другие, в результате чего добиваются успеха там, где имеющие не меньшие возможности и способности терпят неудачу [3, 4].

Эффективная система мотивации, учитывающая потребности и особенности мотивации сотрудников и состоящая именно из тех инструментов стимулирования, которые наиболее соответствуют потребностям работников – ключевой фактор успеха современной организации. Благодаря эффективной системе мотивации компания способна привлечь наиболее талантливых специалистов и удержать их [2].

На основании проведенных исследований вовлеченности и трудовой мотивации 951 сотрудника современной отечественной компании были выявлены определенные закономерности [1]. В целях более глубокого понимания причин трудовой мотивации, систематизации результатов ис-

следований, а также повышения вовлеченности и трудовой мотивации были проведены фокус-группы с сотрудниками и контент-анализ ответов.

На основании результатов контент-анализа, данных фокус-групп, а также оценки уровня вовлеченности, представляется возможным выделить и схематично распределить представителей групп исследования по соотношению уровня их трудовой мотивации и уровня активности, готовности принимать конструктивные или неконструктивные действия (Таблица 1).

Таблица 1

**Схема соотношения групп исследования
по уровням мотивации и активности**

	<i>Пассивное поведение</i>	<i>Активное поведение</i>
<i>Мотивация</i>	Удовлетворенность	Вовлеченность
<i>Демотивация</i>	Безразличие	Деструктивность

Мотивация, как и демотивация может быть активная (осознанная, внешне выраженная, приводящая к действиям), или пассивная. В зависимости от сочетания мотивации и активности, трудовое поведение работника приобретает черты одной из 4 зон: Удовлетворенности, Вовлеченности, Безразличия или Деструкции.

Активный-Демотивированный тип трудового поведения (Деструктивный). Сотрудник, совершает поступки, представляющие угрозу выполнению задач организации, либо активно и, зачастую, вызывающе занимается выполнением задач, не представляющими ценность для работодателя. Сотрудник обманывает, нарушает достигнутые договоренности с работодателем, потребительски относится к компании, демонстрирует приоритет личных интересов над корпоративными. Такие сотрудники могут негативно влиять на коллег: разрушают их ценности и убеждения, порождают сомнения в целесообразности работать добросовестно и качественно.

Пассивно-Демотивированный тип трудового поведения (Безразличный). Сотрудник формально и без энтузиазма выполняет предписанные правила и требования, чаще всего, из опасения наказания или ожидания вознаграждения. Они либо поддерживают, либо распространяют негативные слухи про коллег и руководство компании, исподтишка настраивают или провоцируют других на критику правил и порядков компании. Публично такие сотрудники готовы демонстрировать соблюдение корпоративных правил и стандартов, однако их преданность компании не истинна, вызвана желанием «не попадаться на вид» руководству.

Пассивно-Мотивированный тип трудового поведения (Удовлетворенный). Работник соблюдает корпоративные правила и обычаи, принятые в организации, следует стандартам, выполняет поручения руководителя не

из-за страха, а в силу своего отношения к работе. Сотрудника устраивает многое в компании, однако от него не следует ожидать готовности к самопожертвованию и стремлению к развитию. Однако, при таком виде трудового поведения есть риск попадания в зону пассивного комфорта, в которой мотивация направлена больше на удержание имеющихся условий, а не на стимулирование к сверхпроизводительности и выдающимся результатам.

Активно-Мотивированный тип трудового поведения (Вовлеченный). Они максимально отдают себя работе, нетерпимы к нарушениям правил со стороны коллег, активны в преодолении трудностей. Такие сотрудники легче переносят сложные для компании времена и остаются работать, сопереживая организации. Сотрудники с таким типом трудового поведения отличаются максимальной производительностью, мотивированы и эффективны. Как правило они добиваются самых высоких результатов в работе, но в то же время наиболее подвержены эмоциональному выгоранию.

Руководителям важно учитывать индивидуальные особенности и потребности работников, особенности их мотивации и соответствие типу трудового поведения. Выстроенная, ориентированная на разные типы система стимулирования в организации – залог высокой производительности труда сотрудников.

Библиографический список

1. Базаров Т.Ю., Карпов А.Б. Факторы трудовой мотивации современного работника (на примере российской фармацевтической компании). // Организационная психология. 2020. Т. 10. № 1. - С. 106-120.
2. Громова Н.В. Вовлеченность персонала - основной резерв повышения эффективности деятельности современных компаний // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. 2018. № 6 (102).
3. Карпов А.Б. Вовлеченность в работу — показатель трудовой мотивации сотрудников // Системная психология и социология. - 2018. – № 3 (27). - С. 74–83.
4. Шапиро, С.А. Основы трудовой мотивации: учеб. пособие / С.А. Шапиро. – 3-е изд. перераб. и доп. – Москва: КНОРУС, 2016. – 268 с.



СРОЧНОЕ ИЗДАНИЕ МОНОГРАФИЙ И ДРУГИХ КНИГ



*Два места издания Чехия или Россия.
В выходных данных издания
будет значиться*

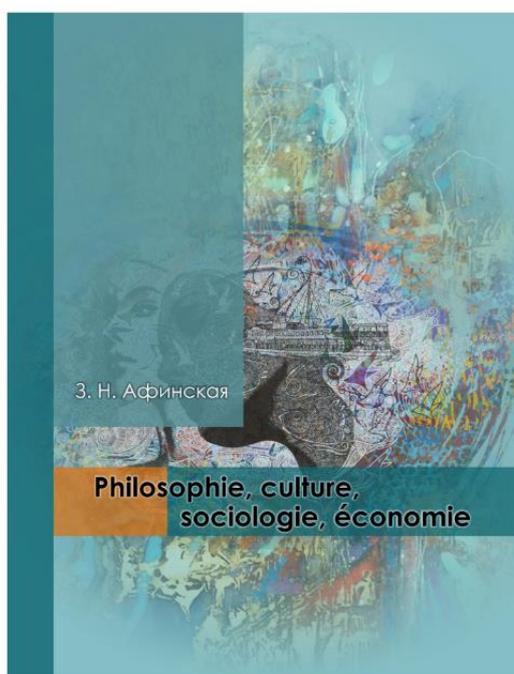
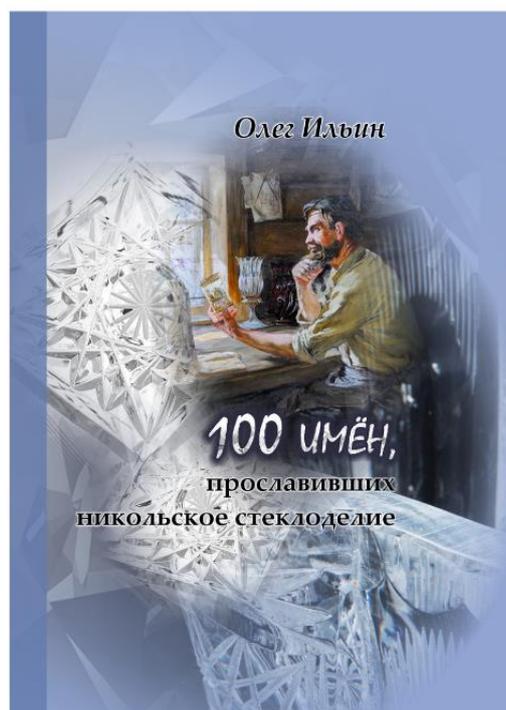
**Прага: Vědecko vydavatelské
centrum "Sociosféra-CZ"**

или

**Пенза: Научно-издательский
центр "Социосфера"**

РАССЧИТАТЬ СТОИМОСТЬ

- Корректурa текста
- Изготовление оригинал-макета
- Дизайн обложки
- Присвоение ISBN



У НАС ДЕШЕВЛЕ

- Печать тиража в типографии
- Обязательная рассылка
- Отсудка тиража автору