

Личностная или групповая мотивация: какой инструмент эффективнее

Рязанова Галина Николаевна

Канд. экон. наук, доц. каф. институциональной экономики
ORCID: 0000-0001-9742-3437, e-mail: ryazanovagn63@gmail.com

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

В условиях динамичных трансформаций экономического ландшафта ценности и поведенческие особенности экономического агента претерпевают изменения. Руководитель организации сталкивается с новыми вызовами: как в современной действительности управлять поведением потребителей и сотрудников, какие методы мотивации использовать для максимизации экономической эффективности предприятия. Индивидуалистическая концепция, основанная на неоклассической экономической парадигме с предпосылками полной рациональности агентов, не всегда дает нужные результаты и требует пересмотра с учетом кросс-культурных особенностей страны. Целью работы является выявление ключевых мотивирующих факторов индивидуума, определение личностных и коллективных предпосылок в поведении члена группы на примере коллектива студентов. В статье представлена эмпирическая работа, проведенная сравнительным методом, методом наблюдений и психометрическими методами исследования, с использованием синтеза и системного подхода. Автор раскрывает особенности личностей подгрупп коллектива по психоэмоциональному признаку по методу Р. Кэттелла, специфику групповых сегментов и выявляет социальную мотивацию при достижении общей групповой цели.

Ключевые слова

Управленческая парадигма, теория мотивации, человеческий капитал, поведение индивидуума, личностная и групповая мотивация

Для цитирования: Рязанова Г.Н. Личностная или групповая мотивация: какой инструмент эффективнее // Вестник университета. 2022. № 10. С. 49–56.



Personal or group motivation: which tool is more efficient

Galina N. Ryazanova

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Institutional Economics Department
ORCID: 0000-0001-9742-3437, e-mail: ryazanovagn63@gmail.com

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

In the context of the economic landscape dynamic transformations, the values and behavioral characteristics of an economic agent undergo changes. The head of the organization faces new challenges: how to manage the behavior of the consumers and employees in modern reality, what methods of motivation to use to maximize the economic efficiency of the enterprise. The individualistic concept, based on the neoclassical economic paradigm with the assumptions of complete rationality of agents, does not always give the desired results and needs to be revised taking into account the cross-cultural characteristics of the country. The purpose of the work is to identify the key motivating factors of the individual, to determine the personal and collective prerequisites in the behavior of a group member using the example of a group of students. The article presents empirical work carried out by the comparative, observational and psychometric research methods, using synthesis and a systematic approach. The author reveals the characteristics of the personalities of the collective subgroups on a psycho-emotional basis using the R. Cattell method, the specifics of group segments and reveals social motivation in achieving a common group goal.

Keywords

Management paradigm, motivation theory, human capital, individual behavior, personal and group motivation

For citation: Ryazanova G.N. (2022) Personal or group motivation: which tool is more efficient. *Vestnik universiteta*, no. 10, pp. 49–56.



ВВЕДЕНИЕ

Англо-саксонская модель управления, основанная на неоклассической парадигме поведения экономического агента, предполагает управленческое воздействие на индивидуумов, базирующееся на личной мотивации участников коллектива. Действительно, при постановке частных задач в организации руководителю нужно ориентироваться на психологические особенности подчиненных, их характерные черты, специфические ценностные и мотивационные аспекты. Для повышения продуктивности сотрудника необходимо создавать для него персональные эмоциональные условия, регулярно проводить психологические поглаживания, позволяющие обеспечить высокую мотивацию и повышение производительности его труда. Теоретические исследования и хозяйственная практика показывают, что позитивное эмоциональное состояние положительно сказывается на работе индивидуума и на результатах его деятельности.

Однако, несмотря на огромное влияние либеральных тенденций, российским экономическим агентам ментально ближе идеология коллективизации, характерны черты общественной социализации, что особенно ярко выражается при достижении групповых целей. В настоящее время, когда экономический ландшафт стремительно изменяется, важно понимать, что движет современным индивидуумом, каковы ключевые факторы его производительности. Эти знания необходимы руководителю для формирования совокупности наиболее эффективных инструментов воздействия на работников разных уровней иерархии, чтобы максимизировать экономический и общественно-полезный результат. Весьма значимым является понимание мотивационных факторов, влияющих на поведение экономических агентов, для формирования государственной идеологии, которая является основой устойчивости государства, его суверенности и эффективного экономического развития, а для организации – залогом долгосрочного и успешного функционирования на рынке. Из совокупности экономических агентов наименее изученным и чрезвычайно важным сегментом, который нуждается в грамотном управлении, является молодежь, обладающая мощной неумной энергией, жаждой изменений, горением и целеполаганием. Поэтому исследование посвящено изучению преобладающих мотивационных факторов современных молодых людей.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

В последние десятилетия экономическому пространству присуща особенно быстрая изменчивость, что оказывает значительное влияние на экономических агентов [1] и, в частности, на молодежь. Экономическое и социальное поведение индивидуумов неоднозначно, подвержено постоянным колебаниям, сменой ценностных ориентаций [2]. В изменчивых условиях руководителю организации необходимо находить новые управленческие методы, гармонично встраивая их в бизнес-процессы в организации [3]. Одним из ключевых аспектов управления в настоящее время является управление человеческими ресурсами, в частности, мотивацией персонала [4]. Современная научная литература изобилует трудами ученых на эту тему, подходит к ней с разных ракурсов и представляет теоретические обоснования и практические примеры [5; 6]. Однако вопросы синтеза личностных характеристик и групповой мотивации молодежи недостаточно освещены в исследованиях, что обусловило цель этой работы.

Среди современных мотивационных концепций неоклассическая экономико-управленческая парадигма является мейнстримом [7]. Она предполагает, в первую очередь, монетарные методы мотивации, так как построена на ценностях либерализма и демократической этики. С точки зрения неоклассики, основной предпосылкой поведения экономического агента служит рациональность, порождающая индивидуализм как набор приоритетов развития коммуникаций в обществе независимо от уровня социальных страт [8]. Поэтому в большинстве подходов к управлению социальными группами и к мотивации персонала присутствуют личностно-ориентированные аспекты, в обосновании которых лежит тезис о формировании индивидуальных комфортных зон и политики индивидуального творческого развития [9]. Считается, что эффективность коллективной работы как суммы взаимодействия энергии индивидуумов, ориентированных на собственное понимание цели и, соответственно, на индивидуальные принятия решений, сравнительно выше, чем при ориентации членов группы на общие интересы. Например, хорошее эмоциональное состояние на личностном уровне каждого члена коллектива должно априори обеспечить повышение эффективности общей работы всей группы, а, значит, системы профилактики производительности труда должны быть ориентированы на личностный уровень, практически полностью вытесняя методы, нацеленные на групповую мотивацию. Эти положения характерны для

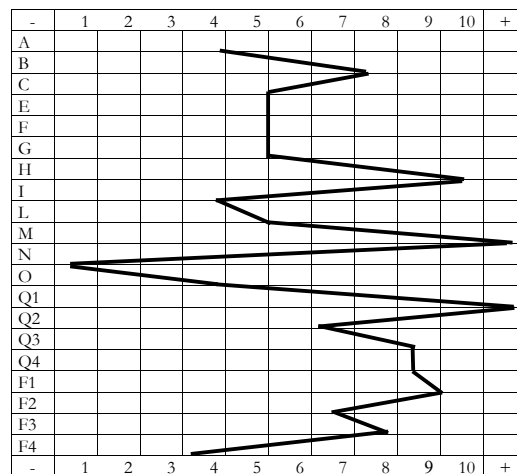
содержательной теории мотивации, родоначальником которой выступил А. Маслоу, а затем его идеи продолжили К. Альдерфер, Ф. Герцберг и другие. Предпосылками этой концепции являются неудовлетворенные личные потребности разного иерархического уровня и стремления индивидуума максимизировать свою полезность [10]. Представители процессуальной теории мотивации В. Врум, А. Портер, Э. Лоулер, Д. Мак-Грегор и другие расширили представления содержательной мотивационной теории аспектами личностного восприятия и ожиданий человека. Эти теории и сегодня демонстрируют свою эффективность, однако они работают не во всех коллективах.

Уже в конце прошлого века даже в развитых странах содержательная и процессуальная теория эволюционировала в теорию X и Y Д. Мак-Грегора, а следом – в институционально-социальную теорию У. Оучи, который синтезировал неоклассическую и коллективную концепции мотивации [11]. Для российских индивидуумов с кросс-культурными особенностями общинного типа либеральные методы являются действенными только в минималистских организациях (где фирма осуществляет краткосрочный проект с четкими промежуточными и финальной целями, а сотрудники являются ресурсами, поэтому построение неформальных отношений нецелесообразно). Для большей части российских граждан (не только русской национальности) характерно стремление принадлежать определенной социальной группе, достигать общих интересов, что подтверждается историческими фактами. Несмотря на импорт либеральных институтов и пропаганду индивидуализма, подсознательная программа, заложенная предыдущими поколениями, заставляет людей объединяться в группы, взаимодействовать и сообща идти к цели. Эта гипотеза подтверждена эмпирическими результатами, доказывающими высокий уровень значимости коллективной мотивации в малой социальной группе.

МЕТОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Для изучения особенностей индивидуальной и коллективной мотивации в молодежной группе был проведен эмпирический эксперимент. В качестве модельного объекта была выбрана группа студентов из 24 человек, неоднородная как по интеллектуальному развитию, так и по психологическим особенностям ее членов. Первым этапом были выявлены личные психоэмоциональные особенности и влияние индивидуальных эмоциональных состояний членов малой социальной группы на общие бизнес-процессы. Эмоциональное состояние определялось методом тестирования по факторам профиля личности по тесту Р. Кэттелла [12]. Каждый молодой человек отвечал на вопросы, а затем программа представляла графическую интерпретацию результатов с текстовым пояснением (рис. 1). Вопросы теста сформулированы таким образом, чтобы выявить уровень замкнутости/открытости, уравновешенности/тревожности, зажатости/расслабленности, сдержанности/спонтанности, доверия/недоверия, смелости/застенчивости. Опросник содержит 105 вопросов, раскрывающих особенности личности, в частности, когнитивные способности, хобби и увлечения, специфику коммуникационных процессов, аккуратность, уровень раздражительности, причины неприятностей, отношение к людям и к себе, прошлое и настоящее, принципы принятия решений и т.д. Однотипные вопросы формируют особенности личности, суммируя результаты и распределяя графически по принципу полярностей: чем дальше графически точка от центра, тем жестче полярность характеристики. В результате тестирования было установлено, что в общей группе с явными или скрытыми нарушениями в эмоциональной сфере (вероятность диагностирования невротического состояния 80 %) присутствуют 16 человек. Уровень тревожности большей частью имел незначительные отклонения, однако 4 человека продемонстрировали очень нестабильное эмоциональное состояние.

Вторым этапом эксперимента стало сопоставление параметра личной активности и невротического состояния. Для выявления корреляционных связей между этими аспектами в качестве маркерного признака «деловой» активности использовался показатель личной активности на семинарских занятиях курса (ответы



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Визуальное представление психографического теста по Р. Кэттеллу

на вопросы «по желанию») с оценкой за единичную активность – 1 балл. Поскольку учащиеся на занятиях были вовлечены в процесс, каждый хотел проявить свои знания по предмету и заработать рейтинговые баллы. При среднем показателе за занятие 3,2 балла у студентов с эмоциональными нарушениями индивидуальный балл приближен к среднему по группе – 3,04 (наименьшая существующая разница (далее – НСР) $0,5 < 0,3$) (табл. 1). Полученные результаты позволяют утверждать, что, если на занятии созданы комфортные условия, позволяющие каждому индивидууму проявить себя, эмоциональные нарушения и индивидуальные черты характера не оказывают влияния на личное поведение в групповых бизнес-процессах и ориентированы на «средний» показатель без активного проявления лидерства или отстраненности.

Таблица 1

Деловая активность учащихся на семинарах

Показатель	Личная активность на одном занятии	Примечание
Средняя «деловая» активность за одно занятие по всей выборке (24 человека)	3,04 (НСР ₀₅ > 0,76)	Высокий показатель по значимой минимальной разнице (более 20 %) характерен по всем вариантам выборок, что указывает на отсутствие взаимосвязи между эмоциональным состоянием и «деловой» активностью
Средняя деловая активность у студентов с отмеченным невротическим состоянием (8 человек)	3,2 (НСР ₀₅ > 0,93)	
Средняя деловая активность у студентов без невротических состояний (16 человек)	2,97 (НСР ₀₅ > 0,66)	

Составлено автором по материалам исследования

На третьем этапе исследования была изучена взаимосвязь между эмоциональным состоянием и личными коммуникативными предпочтениями. Методами наблюдений и прямого опроса получены результаты по распределению студентов внутри группы по подгруппам, исходя из личных симпатий и антипатий (табл. 2). Коэффициент корреляции между наличием невротического состояния и отношением к конкретной подгруппе составил 0,86, что говорит о влиянии эмоционального состояния индивидов на личные симпатии и антипатии. В подгруппах из двух человек на формирование устойчивой социальной «дружбы» оказывает влияние гендерная принадлежность участников. Подгруппа 2 – «мужская», подгруппа 5 – «женская». В целом гендер оказал влияние и на уровень наименьшей средней разницы как показателя значимости успешности в подгруппах. Разница в «деловой» активности между участниками групп напрямую зависит от пола. В мужских и смешанных подгруппах есть «активные» и «неактивные» участники. В женских подгруппах все участники «активные».

Таблица 2

Распределение испытуемых на устойчивые подгруппы по личным симпатиям и антипатиям

Показатель	Личная активность на одном занятии	Примечание
Подгруппа 1 9 человек ♂+♀	2,7 (НСР ₀₅ > 0,91)	Самая большая подгруппа. Высокое значение наименьшей существующей разницы показывает, что объединение подгруппы не зависит от «деловой» активности отдельных индивидуумов
Подгруппа 2 2 человека ♂	3,3 (НСР ₀₅ > 1,19)	Объединение в пару по симпатиям, с явным лидером в паре
Подгруппа 3 4 человека ♂ Трое из них с выявленными невротическими симптомами	3,3 (НСР ₀₅ > 0,66)	Подгруппы с явным преобладанием испытуемых с невротическими симптомами. На уровень наименьшей существующей разницы оказывают явное влияние гендерные предпочтения
Подгруппа 4 4 человека ♀ Трое из них с выявленными невротическими симптомами	3,4 (НСР ₀₅ > 0,15)	

Показатель	Личная активность на одном занятии	Примечание
Подгруппа 5 2 человека ♀	3,3 (НСР ₀₅ > 0,01)	Объединение в пару по симпатиям, без явного лидера в паре
Испытуемые без проявленных личных симпатий и антипатий (вне подгрупп) – 3 человека ♂+♀ Двое из них с выявленными невротическими симптомами	2,9 (НСР ₀₅ > 0,89)	-
Корреляция между факторами наличия невротических симптомов и распределением в одну группу (без учета гендера)		0,86

Составлено автором по материалам исследования

Четвертый этап эксперимента предполагал провокационную задачу. Методом жеребьевки студенты произвольно были разбиты на две равные группы. По условиям игры учащиеся должны были в дебатах аргументированно изложить две диаметрально противоположные точки зрения. В ситуации провокации все индивидуумы независимо от личного отношения к проблеме идентифицировали себя как члены нового коллектива, объединенные одной целью и задачами, и прямо противопоставленные своим соперникам. Уже на этапе подготовки к дебатам наблюдалась максимальная включенность и вовлеченность всех членов группы к поиску доказательств для убеждения соперников в правоте защищаемого тезиса. Никаких затруднений в аргументации, отвечающей групповой точке зрения, обнаружено не было. Зависимости от внутреннего невротического состояния, оказывающие влияние на личностные предпочтения, были стерты, что доказывает единение эмоционального состояния внутри группы при групповой поляризации. Все испытуемые показали готовность к успешной работе как в малых группах по личным предпочтениям, так и в собранных в случайном порядке. Дебаты были яркие и непримиримые, каждая группа яростно боролась за свою идею, аргументированно доказывая ее состоятельность. Этот эксперимент показал результативность групповой мотивации молодежи, что подтвердило теоретическую гипотезу высокой эффективности коллективной мотивации в стремлении к достижению общей цели.

ВЫВОДЫ

В период динамичных перемен организации чрезвычайно важно иметь лояльных, высокопроизводительных сотрудников с высокой мотивацией на результат. Неоклассические содержательные и процессуальные мотивационные теории, основанные на индивидуальной мотивации экономического агента, остаются актуальными и в настоящее время. Личностная мотивация индивидуума, персонифицированное управленческое воздействие с учетом психоэмоциональных черт личности позволяет руководителю раскрыть и монетизировать интеллектуальный и творческий потенциал человека. Однако для достижения синергетического эффекта групповой работы необходимо ориентироваться на более широкую теорию мотивации [13]. Для выполнения групповых задач коллективная мотивация оказывается наиболее успешной, поскольку в момент общего целеполагания стираются особенности психоэмоционального состояния человека, личные привязанности и дружеские предпочтения, и индивидуум вовлекается в энергетическое поле группы, максимально раскрывая индивидуальный потенциал в совокупной коллективной работе. Идентификация себя как члена группы при решении совместных задач превалирует над индивидуальной идентичностью. Эту закономерность необходимо использовать как государству при создании идеологических основ с ориентацией на групповые ценности и мотивационные стимулы современных индивидуумов для усиления единства гражданского общества и мощи страны, так и организациям при разработке стратегии и тактики управления персоналом для усиления своих конкурентных позиций на рынке.

Библиографический список

1. Шарипов Ф.Ф., Дьяконова М.А. Россия и мир. В кн.: *Актуальные проблемы управления – 2015. Материалы 20-й Международной научно-практической конференции*. М.: Изд-во ГУУ; 2015. С. 261–264.
2. Сазанова С.А., Жак А. Ценностное управление в экономике 5.0. *Вестник университета*. 2021;8:20–24. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-8-20-24>
3. Ксенофонтов А.А., Камалетдинов А.Ш. Процессный подход к управлению как инструмент повышения эффективности хозяйственной деятельности организации. В сб.: *Управленческие науки в современном мире. Сборник докладов научной конференции, Москва, 7–9 ноября 2019 г.* СПб.: ИД «Реальная экономика»; 2019. С. 279–285.
4. Лукьянченко Н.В. Мотивационные цели сотрудников организации. В сб.: Забуга В.Ф. (гл. ред.) *Экономика и управление в современных условиях. Материалы международной (заочной) научно-практической конференции, 4 декабря 2015 г.* Красноярск: Сибирский институт бизнеса, управления и психологии; 2015. С. 157–160.
5. Халикова Д.Д., Кузьмина Ю.А., Полянская И.К. Современные проблемы управления человеческими ресурсами: креативность, мотивация, управление командой. В сб.: Е.П. Велихов (ред.) *Молодежь и будущее: управление экономикой и социумом. Сборник статей участников всероссийской научно-практической конференции в рамках РеФОРУМа «Управлять мечтой!», Челябинск, 16 апреля 2020 г.* Челябинск: Изд-во Челябинского государственного университета; 2020. С. 278–281.
6. Басюк А.С. Мотивация как механизм эффективного управления персоналом. В сб.: *Социально-экономические и гуманитарные науки: сборник избранных статей по материалам Международной научной конференции, Санкт-Петербург, 27 декабря 2020 г.* СПб: Изд-во Гуманитарного национального исследовательского института «НАЦРАЗВИТИЕ»; 2020. С. 100–103.
7. Галиба М.В. Актуальные подходы к мотивации персонала. В сб.: *От синергии знаний к синергии бизнеса. Сборник статей и тезисов докладов IX Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов и преподавателей, Омск, 17 ноября 2017 г.* Омск: Издательский центр КАН; 2022. С. 171–174.
8. Ermilov M.M., Samoletov R.V., Surkova L.E. Mathematical modeling of consumer behavior, taking into account entropy. In: *Frontier Information Technology and Systems Research in Cooperative Economics. Studies in Systems, Decision and Control Series*. Heidelberg: Springer International Publishing; 2021. P. 269–278. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-57831-2_28
9. Chernigovskaya T.V., Parin S.B., Parina I.S., Konina A.A., Urikh D.K., Yachmonina Yu.O., Chernova M.A., Poleva-ya S.A. Simultaneous interpreting and stress: pilot experiment. *International journal of psychophysiology*. 2016;108:155–165. <https://doi.org/10.1016/j.ijpsycho.2016.07.472>
10. Камынина А.Е. Мотивация персонала в современных организациях (теоретические аспекты). В сб.: *Современный молодежный рынок труда: тренды, вызовы и перспективы развития. сборник научных статей Научно-практической конференции, Нижний Новгород, 25–26 ноября 2021 г.* Нижний Новгород: Изд-во Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского; 2021. С. 454–458.
11. Муртузалиева М.М. Нематериальная мотивация-эффективный способ мотивации персонала. *Вестник науки*. 2020;4(25):49–52.
12. Капустина А.Н. *Многофакторная личностная методика Р. Кеттелла: учебно-методическое пособие*. СПб.: Речь; 2001. 97 с.
13. Пурьскина В.А. Организационное развитие как вектор управления мотивацией персонала. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2022;12(5-1):470–477.

References

1. Sharipov F.F., Dyakonova M.A. Russia and the world. In: *Actual problems of management – 2015. Proceedings of the 20th International Scientific and Practical Conference*. Moscow: State University of Management Publ. House; 2015. P. 261–264.
2. Sazanova S.L., Zhak L. Value management in economics 5.0. *Vestnik universiteta*. 2021;8:20–24. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-8-20-24>
3. Ksenofontov A.A., Kamaletdinov A.Sh. Process approach to management as a tool to improve the efficiency of the organization's economic activity. In: *Management sciences in the modern world. Proceedings of the scientific conference, Moscow, 7–9 November 2019*. St. Petersburg: Real economy Publishing house; 2019. P. 279–285.
4. Lukyanchenko N.V. Motivational goals of employees of the organization. In: Zabuga V.F. (ed.) *Economics and management in modern conditions. Proceedings of the international (correspondence) scientific-practical conference, 4 December 2015*. Krasnoyarsk: Siberian Institute of Business, Management and Psychology; 2015. P. 157–160.
5. Halikova D.D., Kuzmina Yu.A., Polyanskaya I.K. Modern problems of human resource management: creativity, motivation, team management. In: Velikhov E.P. (ed.) *Youth and the future: management of the economy and society. Proceedings of the participants of the All-Russian scientific-practical conference within the framework of the ReFORUM “Manage the dream!”, Chelyabinsk, 16 April 2020*. Chelyabinsk: Chelyabinsk State University Publ. House; 2020. P. 278–281.

6. Basyuk A.S. Motivation as a mechanism for effective personnel management. In: *Socio-economic and human sciences. Proceedings of selected articles based on the materials of the International Scientific Conference, St. Petersburg, 27 December 2020*. St. Petersburg: Publishing house of the Humanitarian National Research Institute NATSRAZVITIE; 2020. P. 100–103.
7. Galiba M.V. Actual approaches to staff motivation. In: *From knowledge synergy to business synergy. Collection of articles and abstracts of reports of the IX International scientific-practical conference of students, undergraduates and teachers, Omsk, 17 November 2017*. Omsk: KAN Publishing Center; 2022. P. 171–174.
8. Ermilov M.M., Samoletov R.V., Surkova L.E. Mathematical modeling of consumer behavior, taking into account entropy. In: *Frontier Information Technology and Systems Research in Cooperative Economics. Studies in Systems, Decision and Control Series*. Heidelberg: Springer International Publishing; 2021. P. 269–278. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-57831-2_28
9. Chernigovskaya T.V., Parin S.B., Parina I.S., Konina A.A., Urikh D.K., Yachmonina Yu.O., Chernova M.A., Polevaya S.A. Simultaneous interpreting and stress: pilot experiment. *International journal of psychophysiology*. 2016;108:155–165. <https://doi.org/10.1016/j.ijpsycho.2016.07.472>
10. Kamynina A.E. Personnel motivation in modern organizations (theoretical aspects). In: *Modern youth labor market: trends, challenges and development prospects. Proceedings of the Scientific-practical conference, Nizhny Novgorod, 25–26 November 2021*. Nizhny Novgorod: N. I. Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod Publ. House; 2021. P. 454–458.
11. Murtuzalieva M.M. Non-material motivation is an effective way to motivate staff. *Vestnik nauki*. 2020;4(25):49–52.
12. Kapustina A.N. Multifactorial personality technique of R. Kettell: educational and methodical manual. St. Petersburg: Rech; 2001. (In Russian).
13. Puryskina V.A. Organizational development as a vector of staff motivation management. *Economics: yesterday, today, tomorrow*. 2022;12(5-1):470–477.