

## ПСИХОКОРРЕКЦИЯ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ У СОТРУДНИКОВ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СФЕРЫ

### PSYCHO-CORRECTION OF WORK MOTIVATION IN TELECOMMUNICATIONS EMPLOYEES

*E. Ryadinskaya  
V. Volobuev  
E. Chabelets*

*Summary:* This article presents the results of a formative experiment on the problem of psycho-correction of labor motivation. A psycho-correctional program has been developed, which was built taking into account the specifics of the activities of the telecommunications sector and the characteristics of personnel management. The main emphasis is placed on the need to form an acceptable motivational model of labor behavior and create a favorable production microclimate in the team. The authors developed a socio-psychological questionnaire «Immersion in activity», which allows participants to experience a «feeling of flow». When analyzing the dynamics of labor motivation, an increase in the motivation to achieve success by 30% was revealed, a significant increase in the level of internal labor motivation was recorded and, at the same time, a decrease in the share of external negative motivation in the motivational structure. Due to the implementation of corrective measures, the external negative labor motivation of the subjects decreased in 80% of cases.

*Keywords:* labor motivation, motivation for success, avoidance motivation, intrinsic motivation, telecommunication sphere.

**Рядинская Евгения Николаевна**

*д-р психол.н., доцент, Донбасская аграрная академия  
tuchalola@mail.ru*

**Волобуев Вахтанг Вячеславович**

*к.м.н., Донбасская аграрная академия  
goodpsychologist@gmail.com*

**Чабелец Елена Николаевна**

*студент, Донбасская аграрная академия  
psich-distant@mail.ru*

*Аннотация:* В данной статье представлены результаты формирующего эксперимента по проблеме психокоррекции трудовой мотивации. Разработана психокоррекционная программа, которая строилась с учетом специфики деятельности телекоммуникативной сферы и особенностей управления персоналом. Основной упор сделан на необходимости формирования приемлемой мотивационной модели трудового поведения и создание благоприятного производственного микроклимата в коллективе. Авторами разработана социально-психологическая анкета «Погружение в деятельность», позволяющая участникам испытать «ощущение потока». При анализе динамики трудовой мотивации выявлено повышение мотивации достижения успеха на 30%, зафиксирован значительный рост уровня внутренней трудовой мотивации и одновременно снижение доли внешней отрицательной мотивации в мотивационной структуре. Вследствие проведения коррекционных мероприятий внешняя отрицательная трудовая мотивация у испытуемых снизилась в 80% случаев.

*Ключевые слова:* трудовая мотивация, мотивация успеха, мотивация избегания, внутренняя мотивация, телекоммуникационная сфера.

### Введение

**П**роблема трудовой мотивации является одной из самых актуальных в общей психологии и психологии управления. Трансформационные процессы в обществе и повышение конкурентной борьбы обуславливают необходимость кардинального изменения мотивационной системы персонала большинства отечественных предприятий, в частности, телекоммуникационной сферы. В современных условиях производства крайне важно заинтересовать трудовой коллектив, что позволит повысить эффективность, качество работы персонала и уровень корпоративной культуры, стимулировать инициативность, инновационность и креативность сотрудников, вследствие чего телекоммуникационные предприятия могут улучшить конкурентные позиции в бизнес-среде за счет человеческого фактора.

Исследование проблемы мотивации в трудовом процессе занимает особое место среди других иссле-

дований, посвященных трудовой деятельности (Хагур, 2016) [6]. Она является объектом изучения многих ученых, как и в нашей стране – В.И. Герчиков, Ю.А. Токарева, С.А. Шапиро (Герчиков, 2004; Токарева, 2021; Шапиро, 2012; Якуб, 2011) [1; 5; 7; 8], так и за рубежом – E. Egbule, Z. Hyseni Duraku, G. Jahiu, D. Geci, A. Nordgren Selar (Egbule, 2022; Hyseni Duraku et al., 2022; Nordgren Selar, 2022) [9; 10; 11] и др.

Несмотря на большое количество работ в этой сфере, ряд актуальных задач по указанной проблематике не решены. В частности, нуждаются в содержательном наполнении психокоррекционные разработки по повышению трудовой мотивации, а также усовершенствование метода диагностирования компетентности HR-подразделения в этой сфере.

*Цель статьи* – анализ показателей динамики трудовой мотивации и проявлений отрицательной мотивации сотрудников телекоммуникационной сферы по-

средством формирования внутренней положительной мотивации после проведения психокоррекционной программы.

Поставленная цель достигается путем выполнения следующего ряда задач:

1. Провести терминологический анализ понятий «мотив» и «мотивация» с позиции различных научных концепций.
2. Апробировать социально-психологическую анкету «Погружение в деятельность».
3. Выявить и проанализировать динамику трудовой мотивации и проявлений отрицательной мотивации сотрудников телекоммуникационной сферы.
4. Сформулировать выводы и наметить перспективы дальнейших исследований.

В психологической теории существует достаточное количество работ относительно сущности мотива и мотивации, в частности, трудовой. Так, в психологическом словаре мотив трактуется как: «1) побуждение к деятельности, связанной с удовлетворением потребностей субъекта; 2) предметно направленная активность определенной силы; 3) осознанная причина, лежащая в основе выбора действий и поступков личности» (Психология. Словарь..., 1990: 219) [4].

Р.С. Немов под мотивом понимает «то, что принадлежит самому субъекту поведения, является его постоянным личностным свойством, что изнутри побуждает к совершению определенных действий» (Немов, 2001: 89) [3].

Е.П. Ильин трактует как внутреннее осознание побуждения мотив (Ильин, 1998: 51) [2].

Кроме того, следует обратить внимание на важность понимания мотива как основания (побуждения) и основы (смысла) к профессиональной деятельности. Мотив фактически предшествует активной деятельности, целью которой является удовлетворение потребностей. Таким образом, систематизировав существующие подходы к определению термина «мотив», можно утверждать, что общая их характеристика сводится к существованию определенной цели, которая требует удовлетворения и направляет действия или поведение человека на восстановление гомеостаза от наиболее простой необходимости удовлетворить физические потребности и до самых сложных и развитых потребностей самоактуализации.

Понятие мотивации представляет собой более широкое понятие, чем термин «мотив». Термин «мотивация» используется в современной психологии в двояком смысле: как то, что означает систему факторов, детерминирующих поведение (сюда входят, в частности, потребности, мотивы, цели, намерения, стремления и многое другое), и как характеристика процесса,

который стимулирует и поддерживает поведенческую активность на определенном уровне. Чаще всего в научной литературе мотивация рассматривается как совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его направленность и активность (Герчиков, 2004) [1].

Следовательно, мотивационная сфера личности представляет собой чрезвычайно сложную систему разнообразных мотивов (мотивационных установок, потребностей, интересов и т.д.), отражающих различные аспекты деятельности человека и его социальные роли, поэтому понятно, что именно мотивационная сфера становится определенным основанием для формирования мотивации личности в каждой отдельной ситуации и, в частности, в производственном процессе.

Трудовая мотивация, согласно А.С. Якуб, это побуждение человека к труду, являющееся результирующей системой внутренних побудительных элементов, таких, как потребности, интересы, ценностные ориентации, с одной стороны, с другой – отражаемые и фиксируемые сознанием человека факторы внешней среды, так называемые внешние стимулы, побуждающие к трудовой деятельности. Таким образом, данное определение дает возможность утверждать, что трудовая мотивация представляют собой сложную систему мотивов, под влиянием которых в сознании человека формируется как отношение к труду, так и программа трудового поведения, способного привести к удовлетворению соответствующих потребностей (Якуб, 2011) [8].

Иного подхода придерживается Ю.А. Токарева, которая понимает мотивацию трудовой деятельности персонала в организации с точки зрения комплексного подхода, предполагающего исследование и совершенствование подсистем и элементов, входящих в систему мотивации труда на предприятии (Токарева, 2021) [5].

В истории развития психологического знания накоплен достаточно емкий научный материал, касающийся вопросов трудовой мотивации. В этом контексте интересными являются концептуальные положения ряда авторов: концепции Л.И. Божович, Б.И. Додонова, Э.С. Чугуновой, Д. МакГрегора, теории М. Аргайла, Ф. Герцберга, К. Замфир, Д. МакКлеланда, А. Маслоу, мотивационные модели В. Ворума, Л. Портера и Э. Лоулера и др. Теоретические подходы, приведенные авторами, позволяют выделить различные основания для анализа структуры и процесса трудовой мотивации, рассмотреть классификации и модели мотивации к труду.

На наш взгляд, в условиях современного производственного процесса важно понимать, какие мотивационные особенности лежат в основе деятельности сотрудника, что именно помогает ему достигать цели,

развиваться, обучаться новому и плодотворно работать, как особенности мотивации взаимосвязаны с личностными характеристиками, как влияют на их проявление в труде. Не менее важным аспектом выступает разработка и апробация мероприятий психологической коррекции, направленных на минимизацию негативных проявлений трудовой мотивации и формирование внутренней положительной мотивации к труду.

### Методика

В ходе оценки трудовой мотивации (первый этап исследования, 2020 год), присущей сотрудникам телекоммуникационного предприятия, было выявлено, что при общем достаточно высоком уровне трудовой мотивации в коллективе, отдельные сотрудники по данному показателю имеют значительные отклонения от установленной нормы. В связи с чем, была выделена группа из 20 испытуемых, чей мотивационный полюс не был выражен либо имел одну из негативных структур согласно теории К. Замфира. В экспериментальную группу вошли – 7 мужчин и 3 женщины, в контрольную – 8 мужчин и 2 женщины.

Основной целью программы стало формирование приемлемой мотивационной модели трудового поведения и создания благоприятного производственного микроклимата в коллективе, что способствовало бы оптимизации структуры трудовой мотивации. Психокоррекционная работа реализовывалась в форме тренинга.

Каждая группа после завершения коррекционной работы проходила тестирование по трем методикам, направленным на отслеживание их уровня трудовой мотивации: авторская социально-психологическая анкета «Погружение в деятельность», методика А.А. Реана «Мотивация успеха и боязнь неудачи» (МУН) и методика К. Замфира «Структура мотивации трудовой деятельности».

По завершении коррекционной работы у сотрудников ожидалось возникновение предпосылок к развитию следующих психологических новообразований: формирование позитивного отношения к труду, повышение заинтересованности в процессе осуществления трудовой деятельности как таковой; создание устойчивой нацеленности на достижение позитивного результата трудовой деятельности вместо деструктивного чувства тревоги за неудачи и допущенные ошибки; смещение мотивационного полюса в сторону внутренней положительной мотивации у субъектов в группе коррекции.

Стоит обратить внимание на тот факт, что на предприятии проводится оценка персонала, обязательным этапом которой является построение архитектуры модели компетенций и дальнейшее составление на ее основе «портрета успешного сотрудника» для каждой категории персонала в отдельности. Архитектура ком-

петенций призвана создать целостное представление о модели компетенций. В ней отражены ключевые приоритеты проявления каждой компетенции для каждого уровня сотрудников и раскрыто общее представление о динамике развития компетенции при переходе от уровня к уровню.

В ходе глубинного анализа деятельности предприятия, его стратегических и тактических целей, с учетом принятой миссии на рынке предоставления телекоммуникационных услуг, в качестве основных компетенций в разрезе категорий персонала были выделены: системность, организация деятельности, инновационность, коммуникативность, ориентация на результат, сотрудничество, ориентация на клиента, развитие. Каждая из компетенций выступает в данном случае как интегральный показатель готовности субъекта к осуществлению трудовой деятельности согласно требуемого уровня эффективности с ожидаемым его приростом. Следовательно, наличие четкого понимания того, к чему должен стремиться сотрудник, чтобы органично вписываться в общую концепцию персонала предприятия, оказало значительное влияние на выбор подхода, применяемого к разработке психокоррекционной программы.

При разработке психокоррекционных мероприятий также сделан акцент на том, что трудовая мотивация в наибольшей степени отражена и сконцентрирована в показателе «ориентация на результат», который также оказывает мощное непосредственное влияние на формирование и проявление всех остальных факторов описанной модели. Понимание показателя «ориентация на результат», в нашем исследовании максимально приближено к термину «мотивация достижения». Таким образом, нами отмечены основные особенности разработки психокоррекционной программы, вытекающие из специфики деятельности предприятия и особенностей управления персоналом.

Проведение коррекционных мероприятий проходило в рамках установленного рабочего плана и проходило в форме тренинговых занятий. При проведении групповых тренингов возникали сложности с активизацией деятельности всех членов группы. Наибольшая сложность в привлечении к активной работе во время тренинга заключалась в противодействии со стороны самых старших участников и тех, кто занимал руководящие должности. К возрастным участникам в данной группе относятся испытуемые в возрасте 42 – 45 лет. Они, также как и руководители среднего звена, у которых выявлена низкая трудовая мотивация, проявляли недостаточную заинтересованность в групповой работе. В ходе интервью о причинах сопротивления работе установлено, что все они ранее работали в организациях и предприятиях, в которых так или иначе практиковалась постсоветская форма взаимодействия с персоналом и коррекционные

мероприятия они воспринимают как бесполезную трату рабочего времени, отклонение от плана решения трудовых задач. Впоследствии данное сопротивление сведено к минимуму.

### Результаты и их обсуждение

По завершении психокоррекционной программы предполагалось выполнение предложенного индивидуального задания в рамках социально-психологической анкеты «Погружение в деятельность». Сразу же после подведения итогов для получения обратной связи от участников была получена короткая анкета, позволяющая оценить впечатление от выполненной работы. Краткий итог применения анкеты приведен в таблице 1.

Таблица 1.

Результаты опроса по анкете «Погружение в деятельность»

Вопрос	Варианты ответа, %	
	Да	Нет
Подобранное задание вызвало интерес	80	20
Удалось пережить «ощущение потока»	70	30
Хочу снова ощутить подобное состояние	80	20

Таким образом, можно отметить, что подавляющему числу респондентов (70%) удалось пережить «ощущение потока», связанного с преобладанием внутренней мотивации, почувствовать неподдельный интерес к работе, субъективное ощущение ее ценности, ощутить удовлетворение, покой, быстрое течение времени при выполняемой работе.

При анализе результатов по методике А.А. Реана «Мотивация успеха и боязнь неудачи» (МУН) следует учитывать, что, чем выше количество баллов, тем выше уровень мотивации испытуемого. Динамика трудовой мотивации в процентном соотношении отмечается типичным положительным сдвигом (90% респондентов); 10% респондентов продемонстрировали отрицательную динамику.

В ходе констатирующего этапа исследования было выявлено, что удельный вес респондентов с невыраженным мотивационным полюсом и выраженной мотивацией достижения успеха разделится ровно пополам. Таким образом, 50% респондентов можно отнести к «группе риска», так как при наличии негативного влияния их мотивация будет характеризоваться тенденцией к избеганию. Разработанная программа психокоррекционного воздействия была в значительной мере направлена на то, чтобы не только поддержать респондентов с доминирующей мотивацией достижения, но дать толчок от неопределённого мотивационного полюса к его развитию. По окончании программы повторное тестирование

показало повышение мотивации на 30% в группе мотивации достижения успеха. Удельный вес респондентов с невыраженным мотивационным полюсом, в свою очередь, составил 20%.

Наглядно динамика уровней мотивации успеха и боязни неудач представлена на рисунке 1.

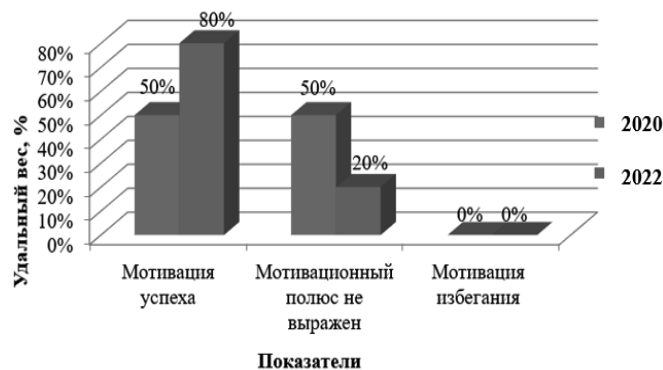


Рис. 1. Динамика показателей по методике А.А. Реана в экспериментальной группе

В то же время в контрольной группе отмечается типичный отрицательный сдвиг для 60% респондентов. Процент снижения показателей мотивации достаточно высок в сравнении с экспериментальной группой. Это свидетельствует о том, что общий благоприятный мотивационный климат предприятия, который мы наблюдали в ходе констатирующего эксперимента в 2020 году, был изменен, что негативно отразилось на заинтересованности работников в процессе труда. За период с 2020 по 2022 год мотивация респондентов контрольной группы, в которой коррекционные мероприятия не проводились, снизилась в среднем на 18,77%.

Общая динамика контрольной группы по показателям методики А.А. Реана наглядно отражена на рисунке 2. Мотивация достижения успеха среди испытуемых контрольной группы снизилась на 10%; также на 10%, соответственно, вырос показатель невыраженного мотивационного полюса, что является показателем наличия негативных тенденций в системе мотивации персонала на предприятии.

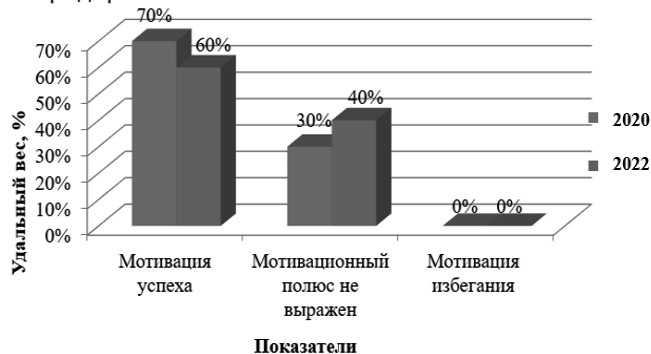


Рис. 2. Динамика показателей по методике А.А. Реана в контрольной группе

В ходе анализа результатов исследования отметим, что показатели мотивации достижения успеха в экспериментальной группе значительно выше, чем аналогичные показатели в контрольной: в экспериментальной группе повышение мотивации достижения было зафиксировано у 30% респондентов, а в группе, где коррекция трудовой мотивации не проводилась, было выявлено снижение данного показателя у 10% респондентов на фоне общего более низкого показателя мотивации труда.

Проанализируем динамику внутренней, внешней положительной и внешней отрицательной трудовой мотивации по методике «Структура мотивации трудовой деятельности» К. Замфира в экспериментальной группе (таблица 2).

В данной группе удельный вес внутренней трудовой мотивации после выполнения программы тренинга вырос на 60%. Прирост количества респондентов с доминирующей внешней положительной мотивацией составил 20%. Уровень внешней отрицательной трудовой мотивации, соответственно, снизился на 80%, что дает основание предполагать получение позитивного эффекта от применения коррекционной программы.

По результатам проведенного исследования, у 80% респондентов показатель внутренней трудовой мотивации вырос в среднем на 1,9 балла. В 20% случаев уровень внутренней мотивации остался без изменений. Внешняя

положительная мотивация (ВПМ) выросла у 60% респондентов в среднем на 1,1 балла.

В свою очередь, внешняя отрицательная мотивация (ВОМ) снизилась в 90% случаев и только у 10% респондентов было выявлено ее повышение на 8 баллов. Данный нетипичный сдвиг был выявлен у одного испытуемого, которого можно отнести к возрастной категории участников тренинга. Примечательно, что среди всех членов экспериментальной группы именно данный участник оказывал наибольшее сопротивление программе тренинга. В ходе личной беседы о причинах, которые вызвали нежелание принимать активное участие в коррекционных мероприятиях, было выявлено, что личная оценка данным сотрудником собственной мотивации расходится с той, которая была выявлена у него в ходе проведения констатирующего эксперимента. Можно предположить, что такое демонстративное поведение в большей степени связано с нежеланием относить себя к группе сотрудников с менее высокой трудовой мотивацией, чем большинство.

Таким образом, можно утверждать, что тренинг, направленный на оптимизацию структуры трудовой мотивации достиг ожидаемого эффекта.

Рассмотрим динамику аналогичных показателей для контрольной группы респондентов (таблица 3).

Таблица 2.

Динамика изменений структуры трудовой мотивации по методике К. Замфира в экспериментальной группе

Методика	Показатели	2020		2022	
		Кол-во респондентов, чел.	Удельный вес в выборке, %	Кол-во респондентов, чел.	Удельный вес в выборке, %
Структура мотивации трудовой деятельности (К. Замфир)	Внутренняя мотивация	0	0	6	60,0
	Внешняя положительная мотивация	0	0	2	20,0
	Внешняя отрицательная мотивация	10	100,0	2	20,0
	Всего:	10	100,0	10	100,0

Таблица 3.

Динамика изменений структуры трудовой мотивации по методике К. Замфира в контрольной группе

Методика	Показатели	2020		2022	
		Кол-во респондентов, чел.	Удельный вес в выборке, %	Кол-во респондентов, чел.	Удельный вес в выборке, %
Структура мотивации трудовой деятельности (К. Замфир)	Внутренняя мотивация	0	0	1	10,0
	Внешняя положительная мотивация	0	0	0	0
	Внешняя отрицательная мотивация	10	100,0	9	90,0
	Всего:	10	100,0	10	100,0

Внутренняя трудовая мотивация снизилась за исследуемый период у 60% респондентов в среднем на 15,1%. Внешняя положительная мотивация также в контрольной группе имеет негативную тенденцию: у 90% респондентов она снизилась в среднем на 32,8%. Данный показатель может быть связан с тем, что на предприятии в течение длительного времени применялось только финансовое стимулирование. Известно, что мотивационный эффект от такого стимулирования может поддерживаться только при условии, что сумма материальных стимулов постоянно возрастает. Следовательно, больше внимания следует уделить развитию именно нематериальной системы мотивации, а также грамотному сочетанию этих двух подходов.

Внешняя отрицательная мотивация в контрольной группе выросла в 100% случаев в среднем на 42,7%. Данная динамика может быть связана с рядом негативных преобразований в организационной структуре предприятия и перераспределением обязанностей между подразделениями, представители которых входили в каждую из исследуемых групп. Значительная утрата внутренней мотивации к труду может быть соотнесена с потерей интереса к новым видам деятельности. Уровень мастерства, достигнутый работниками при выполнении определенных задач, мог позволить достигать переживания «потока», которое могло быть утрачено в ходе структурных и должностных преобразований. С целью подтверждения либо опровержения данной гипотезы нами планируется дополнительное исследование, связанное со спецификой предпочитаемой деятельности.

Сравнительный анализ полученных данных по двум группам показывает, что группа, принимавшая участие в психокоррекционных мероприятиях, проде-

монстрировала значительный рост уровня внутренней трудовой мотивации, и, одновременно снижение доли внешней отрицательной мотивации в мотивационной структуре. Контрольная группа продемонстрировала в 100% случаев наличие наименее продуктивной структуры трудовой мотивации, отраженной в формуле  $ВОМ \geq ВПМ \geq ВМ$ .

У представителей экспериментальной группы значительно увеличились показатели мотивации достижения успеха, а также наиболее оптимальная составляющая из структуры трудовой мотивации по К. Замфиру – внутренняя мотивация.

Сравнение полученных результатов по каждой из групп свидетельствует о наличии значительных различий в их системах трудовой мотивации.

Для выборки с нормальным распределением с целью определения достоверности выдвинутой гипотезы применим непараметрический парный Т-критерий Вилкоксона. Сформулируем рабочие гипотезы:  $H_1$  – вследствие проведения коррекционных мероприятий внешняя отрицательная мотивация у испытуемых снизилась.  $H_0$  – коррекционные мероприятия не оказывают позитивного влияния на внешнюю отрицательную трудовую мотивацию. Расчет критерия Т-Вилкоксона представим ниже в таблице 4.

Считая, что  $T_{эмп} < T_{кр}$ , принимается гипотеза  $H_1$  о наличии положительного воздействия на работников от применения программы психологической коррекции трудовой мотивации подтверждается на уровне достоверности 99%.

Таким образом, вследствие проведения коррекци-

Таблица 4.

Расчет парного критерия Т-Вилкоксона

Испытуемые	ВОМ до	ВОМ после	Сдвиг (значение разности с учетом знака)	Абсолютные величины разностей	Ранги абсолютных величин разностей	Символ нетипичного сдвига
1	15,5	14	-1,5	1,5	2	
2	18	13	-5	5	8,5	
3	19	13	-6	6	10	
4	17	15	-2	2	4	
5	17	13	-4	4	7	
6	13,5	11,7	-1,8	1,8	3	
7	18	13	-5	5	8,5	
8	16,5	13	-3,5	3,5	6	
9	18,5	15,7	-2,8	2,8	5	
10	16	17,3	1,3	1,3	1	+
Сумма рангов					55	$T_{эмп} = 1$

онных мероприятий внешняя отрицательная трудовая мотивация у испытуемых снизилась в 80% случаев, что в дальнейшем актуализирует вопрос о включении разработанной коррекционной программы в обязательный этап оценки персонала телекоммуникационного предприятия, а также может быть использована на других предприятиях, где необходимо повысить трудовую мотивацию.

### Заключение

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что программа психокоррекционного воздействия была разработана с учетом поддержки доминирующей мотивацией достижения, а также минимизации количества респондентов с неопределённым мотивационным полюсом. В ходе коррекционных мероприятий был сформирован и применен комплекс упражнений, направленных на формирование приемлемой мотивационной модели трудового поведения, развитие коммуникативных навыков как фактора успешного обмена информацией, способствующего оптимизации и развитию мотивации сотрудника, установлению в коллективе благоприятных межличностных взаимоотношений, а также оказывающих стимулирующее воздействие на стремление к самопознанию и саморазвитию. Уделено внимание развитию навыков ведения конструктивного и бесконфликтного межличностного диалога с целью обучения сотрудников принципам командного взаимодействия.

Разработана и применена социально-психологическая анкета «Погружение в деятельность», позволяющая участникам испытать «ощущение потока» в ходе выполнения специально подобранного ряда индивидуальных заданий. Исходя из данных опроса, можно утверждать, что цель разработки анкеты оказалась достигнута, так как для 80% респондентов задание было подобрано верно и вызвало интерес в ходе его выполнения. 70% респондентов смогли за отведенное время в процессе концентрации мыслительных процессов на предложенном задании пережить «ощущение потока». И, что является с нашей точки зрения наиболее важным результатом от применения авторской анкеты, 80% респондентов ответили утвердительно на вопрос: «Хотите ли Вы снова ощутить подобное состояние?», что свидетельствует о возникновении качественно нового этапа в формировании внутренней мотивации работника.

По окончании программы проведен психодиагностический срез по методике А.А. Реана. Выявлено, что в экспериментальной группе наблюдалось повышение мотивации достижения успеха на 30%. Удельный вес респондентов с невыраженным мотивационным полюсом, в свою очередь составил 20%. Мотивация

достижения успеха среди испытуемых контрольной подгруппы снизилась на 10% и на 10%, соответственно, вырос показатель невыраженного мотивационного полюса, что является показателем наличия негативных тенденций в системе мотивации персонала на предприятии.

Сравнительный анализ полученных данных по методике К. Замфира по двум группам показывает, что группа, принимавшая участие в психокоррекционных мероприятиях, продемонстрировала значительный рост уровня внутренней трудовой мотивации и одновременно снижение доли внешней отрицательной мотивации в мотивационной структуре. Внутренняя мотивация выросла на 60%, а внешняя положительная мотивация, которая также является достаточно приемлемой в сфере труда, на 20%. Контрольная группа продемонстрировала в 100% случаев наличие наименее продуктивной структуры трудовой мотивации ( $VOM \geq BPM \geq BM$ ).

Для корректировки не выраженного мотивационного полюса и изменения мотивационной структуры в сторону развития внутренней мотивации можно порекомендовать администрации предприятия предлагать таким сотрудникам для решения актуальные задания, постепенно усложняя их, при этом оказывать некоторую помощь и давать консультации в их реализации. В рамках общей цели сотрудникам необходимо давать высокие, но адекватные и достижимые задачи, что поможет сформировать навыки и стремление к целеполаганию, при этом необходимо позаботиться об оказании межличностной поддержки, формировании благоприятной атмосферы в коллективе. Сотруднику же с невыраженным мотивационным полюсом можно порекомендовать выработать привычку к самоанализу, усвоить содержание ситуаций и алгоритм действий, при которых достигались положительные результаты. Также развивать мотивацию успеха в рамках групповых тренингов внутри структурного подразделения.

Перспективами дальнейших исследований является возможность применения полученных данных в ходе совершенствования системы трудовой мотивации на предприятии, а также внедрение предложенной программы психокоррекционных мероприятий в рамках тренингов и ежегодной оценки сотрудников с целью формирования и развития внутренней трудовой мотивации персонала. Это позволит в среднесрочной перспективе (2022-2027 гг.) достичь и закрепить уровень развития преобладающей внутренней трудовой мотивации у 70-80% работников с поправкой на коэффициент текучести кадров, который вследствие всестороннего внедрения программы также удастся зафиксировать на уровне 8-9% через 5-7 лет, что является приемлемым для сферы телекоммуникаций в Донбасском регионе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Герчиков В.И. Нематериальное стимулирование персонала // Мотивация и оплата труда. 2005. № 1. С. 2-10. URL: <https://grebennikon.ru/article-GAIC.html> (дата обращения: 25.09.2022).
2. Ильин Е.П. Мотивы человека: теория и методы изучения: учебн. пособие. К.: Выща школа. 1998. 292 с.
3. Немов Р.С. Психология: учебн. для студ. высш. пед. учеб. заведений: в 3 кн. 4-е изд. М.: Владос: ИМПЭ. 2001. 288 с.
4. Психология. Словарь / под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. М.: Политиздат. 1990. 494 с.
5. Токарева Ю.А., Глухенькая Н.М., Токарев А.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография; Урал. федер. ун-т им. Б.Н. Ельцина, Шадр. гос. пед. ун-т. Шадринск: ШГПУ. 2021. 216 с.
6. Хагур Ф.Р. Вклад зарубежных ученых в исследовании мотивации трудовой деятельности // Вестник Майкопского государственного технологического университета. 2016. № 4. С. 121-125.
7. Шапиро С.А. Циклическая концепция мотивации труда // Труд и социальные отношения. 2012. № 6. С. 21.
8. Якуб А.С., Абелите Л.Л., Ширяев Д.А. Связь тревожности с мотивацией достижения успеха и избегания неудач (женский аспект проблемы) // Молодой ученый. 2011. № 9. С. 174-180.
9. Egbule E. Work motivation conceptualization, theories and techniques. 28.2022. URL: <https://clck.ru/32GtgL> (дата обращения: 25.09.2022).
10. Husein D., Zamira, Jahiu G., Geci D. The Interplay of Individual and Organizational Factors With Early Childhood Teachers' Level of Work Motivation, job Satisfaction, and Burnout. International Journal of Educational Reform. 31.2022. 1-16. DOI: 10.1177/10567879221114891. URL: <https://clck.ru/32Gtbv> (дата обращения: 25.09.2022).
11. Nordgren Selar A. Psychological perspectives on performance-based compensation: Implications for work-related and health-related outcomes. 2022. DOI: 10.13140/RG.2.2.33436.16000. URL: <https://clck.ru/32Gtds> (дата обращения: 25.09.2022).

© Рядинская Евгения Николаевна (muchalola@mail.ru), Волобуев Вахтанг Вячеславович (goodpsychologist@gmail.com)  
 Чабелец Елена Николаевна (psich-distant@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

