

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ У ДИЗАЙНЕРОВ

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF MOTIVATION FOR PROFESSIONAL ACTIVITY AMONG DESIGNERS

E. Pchelkina
M. Pchelkin
Z. Turdubaeva

Summary: This article presents a review of various motivation theories in the context of their application to the psychology of designers. The focus is primarily on content and process theories of motivation, as they relate to the professional sphere. The article also examines aspects of theories applicable to the motivation of designers by such authors as A.L. Migalkina, V.I. Gerchikov, A.N. Leontiev, A. Maslow, D. McClelland, F. Herzberg, and C. Zamfir. Additionally, it provides a corresponding overview of Adams' Equity Theory, Vroom's Expectancy Theory, and Locke's Goal-Setting Theory.

The article analyzes the impact of factors such as needs, expectations, and performance evaluation on motivation in the professional sphere of design activities. Special attention is given to recommendations for managing the motivation of designers, including the individualization of approaches considering the unique needs, expectations, and goals of each designer. This is achieved without losing sight of, but rather emphasizing, the overall goal for the entire design team. This overall goal includes unique tasks integrated within the context of the collective aim, allowing for autonomous variations in work for each distinct designer. The importance of creating a stimulating environment and setting clear objectives for effective motivation management and enhancing the productivity of designers is highlighted.

Keywords: motivation, professional sphere, designers, content theories of motivation, process theories of motivation, equity theory, expectancy theory, goal-setting theory, motivation management, work effectiveness.

Пчелкина Евгения Петровна

Доцент, НИУ «Белгородский государственный
университет»
pchelkina@bsu.edu.ru

Пчелкин Михаил Алексеевич

Аспирант, НИУ «Белгородский государственный
университет»
pelkine@mail.ru

Турдубаева Зарина Ысмайыловна

Ординатор, ФГОУ ДПО «Российская медицинская академия
непрерывного профессионального образования», (г. Москва)
turdubaevazara@yandex.ru

Аннотация: Статья представляет обзор некоторых теорий мотивации в контексте их применения к психологии дизайнеров. В работе внимание уделено, прежде всего, содержательным и процессуальным теориям мотивации, исследованным по отношению к трудовой сфере. В статье также рассматриваются некоторые аспекты теорий, которые применимы к мотивации дизайнеров, таких авторов, как: А.Л. Мигалкина, В.И. Герчикова, А.Н. Леонтьева, А. Маслоу, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга и К. Замфира. А также дан соответствующий обзор теорий справедливости Дж. Адамса, ожидания В. Врума и постановки целей Э. Лока.

В статье приводится анализ влияния на мотивацию в трудовой сфере дизайнерской деятельности таких факторов, как потребности, ожидания и оценка результатов работы. Особое внимание уделяется рекомендациям для управления мотивацией дизайнеров, включая индивидуализацию подхода при учете уникальных потребностей, ожиданий и целей каждого дизайнера. При этом не теряется, а акцентируется общая цель для всего дизайнерского коллектива, которая включает уникальные задачи, но включенные в контекст общей цели, для каждой неповторимой личности дизайнеров и подразумевает наличие у каждого автономных возможностей вариативности работы. Подчеркивается важность создания стимулирующей среды и установления четких целей для эффективного управления мотивацией и повышения результативности работы дизайнеров.

Ключевые слова: мотивация, трудовая сфера, дизайнеры, содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации, теория справедливости, теория ожидания, теория постановки целей, управление мотивацией, эффективность работы.

В психологических исследованиях мотивация соотносится с внутренними или внешними факторами, которые стимулируют и направляют человеческое поведение в определенную сторону, а также поддерживают выбранное направление. Ключевую роль в этом процессе играют потребности, согласно концепции, предложенной С.Л. Рубинштейном [23]. При этом потребность интерпретируется как внутреннее состояние, возникающее в результате дефицита определенного ресурса или условия, способствующего формированию мотивации. Именно потребность вдохновляет человека

на проявление активности и поиск ресурсов, направленных на удовлетворение этого дефицита.

Одной из особенностей потребности является то, что человек под ее воздействием активно стремится к ее удовлетворению, что приводит к мобилизации ресурсов и усиленной активности субъекта. Это стремление может проявляться как в поиске внешних ресурсов (например, еда, вода, социальная поддержка), так и в изменении внутренних условий или состояний (например, стремление к самореализации и саморазвитию). Таким

образом, потребность не только обнаруживает некий дефицит чего-то, но и выступает как движущая сила, направляющая человеческое поведение на путь к удовлетворению этой потребности.

Как отмечает Д.А. Аширов, потребность представляет собой не только физиологические или биологические аспекты (например, потребность в пище, сне), но также включает социальные, эмоциональные и когнитивные стороны человеческого поведения (например, потребность в признании, самоутверждении, познании). Таким образом, концепция потребности широко применима в анализе различных аспектов человеческой мотивации и поведения [3, с. 46].

Артур Шопенгауэр в своей работе «Четыре принципа достаточной причины» (1900–1910 гг.) впервые ввел понятие «мотивация», которое стало широко используемым в психологии для объяснения поведения как человека, так и животных [См: 27, с. 65–67]. С тех пор это понятие подверглось различным интерпретациям и наполнялось разными толкованиями в психологических исследованиях.

Укажем некоторые из них. Так, одни ученые, такие как К. Мадсен и Ж. Годфруа, рассматривают мотивацию как совокупность факторов, которые поддерживают и направляют поведение. Другие, например, К.К. Платонов, видят мотивацию как совокупность мотивов, тогда как третьи – определяют мотивацию как побуждение, вызывающее активность организма и определяющее ее направленность [16; 21; 28, с. 108].

Эти и другие многочисленные трактовки мотивации в своих исследованиях проанализировал М.Ш. Магомед-Эминов [18]. Так, в научной литературе мотивация бывает представлена как физиологический механизм; как осознанные побуждения – с феноменологической точки зрения; как энергетическая функция организма; как стимульно-реактивный связывающий процесс; как процесс принятия решения; процесс приписывания результатам поведения подходящих мотивов; как динамически-энергетическое комплексное образование; как процесс и результат ассоциаций; как рациональный процесс сопоставления ожиданий и ценностей с мотивом или без мотива и т.д.

М.Ш. Магомед-Эминов комплексно рассматривает мотивацию как функциональную систему (осуществляющую важные функции для человека), регулирующую конкретные виды деятельности, интегрирующую когнитивные и аффективные процессы [18].

И.А. Джидарьян определяет мотивацию как процесс действия мотива и механизм, определяющий возникновение, направление и способы осуществления конкретных форм деятельности [12].

В.К. Вилюнас видит мотивацию как совокупную систему процессов, отвечающих за побуждение и деятельность [10; 11].

Очевидно, что данные определения мотивации широко применимы к самым разным видам активности человека, в том числе профессиональной его деятельности, в частности – к дизайнерскому труду.

В психологии трудовой мотивации обычно выделяются три категории стимулов, основываясь на их уровне общности и широте применения. Кратко рассмотрим их.

1. Общественные мотивы, которые представляют собой, с точки зрения Б.С. Чурюмова, стремления, основанные на социокультурных нормах и общественных ценностях. В структуру общественных мотивов входят следующие компоненты: осознание важности вклада в общество, желание помочь другим людям (например, через образование, заботу о больных или защиту отечества) и социальная установка на значимость труда (то есть важность принципа: «труд есть это ценность», избегание статуса лентяя) [26].
2. Семейные и индивидуальные мотивы, которые, согласно З. Бауману, включают желание зарабатывать для обеспечения материальных и духовных потребностей как для себя, так и для своей семьи [5].
3. И наконец, мотивы самореализации и самовыражения, которые, по мнению К.С. Камерона и Р.Э. Куинна, составляют соответствующую мотивацию, основанную на стремлении к творчеству, созиданию и осознанию смысла собственного существования. В эту категорию также входят желание общественного признания и уважения [14].

Мотивация дизайнера, в отношении к их трудовой деятельности дизайнерского дела, представляет собой многосложное явление. На ее формирование влияет комплекс факторов, в том числе индивидуальные личностные черты, оказывающих руководящее влияние на творческий труд дизайнера. Применяя положения, описанные О.Е. Алехиной в отношении работников организации (конкретно – для дизайнеров) можно сказать, что их мотивация проявляется в стремлении удовлетворить свои потребности через творческий процесс, нацеленный на достижение целей, поставленных перед ними и их организацией [1].

В трудовой сфере А.Л. Мигалкина выделяет три основных типа мотивации: прямую, косвенную и побудительную [20].

- Прямая мотивация связана с внутренним интересом к самому процессу работы и её результатам. Она базируется на положительных чувственных подкреплениях, таких как: получение удовлетворения от собственной деятельности и осуществле-

ния возможности самореализации, достижение признания со стороны окружающих, на чувстве собственного достоинства. Работники, мотивированные прямыми факторами, получают удовольствие от работы не только из-за вознаграждения, но и в связи с интересом к самому творческому процессу. Такие сотрудники обычно не нуждаются в строгом контроле со стороны руководства.

- Косвенная мотивация основана на материальных стимулах, таких как заработная плата, социальные привилегии и другие материальные выгоды. В этом случае труд рассматривается прежде всего как способ получения материальных благ.
- Побудительная мотивация опирается на внешние факторы, такие как страхи и обязательства. Это может быть вызвано, например, угрозой потери рабочего места, нестабильностью в экономике или неуверенностью в будущем [20].

Исходя из данных типов мотивации можно предположить, что для труда дизайнера необходимы все три типа, но в таком соотношении, когда преобладает прямая мотивация, а косвенная играет соподчиненную роль. Значение мотивации внешними факторами оказывается минимальным. В целом такая иерархия типов мотивации в идеале необходима для любого вида деятельности, особенно при ярко выраженном творческом характере труда.

Мотивация в трудовой сфере представляет собой сложную систему, включающую потребности, интересы, ценностные ориентации, мотивы и мотивационную структуру поведения. В своей работе по экзистенциальным проблемам взрослости Е.Е. Сапогова приводит следующую упрощенную модель мотивации, в которой предполагается последовательное движение: от возникших потребностей, затем через формирование побуждений или мотивов – к совершению определенных действий, с разной степенью удовлетворяющих эти потребности [24, с. 121].

Выделенные этапы мотивации оказываются значимыми для дизайнерского труда, который также удовлетворяет самые разные потребности человека: от материальных до экзистенциальных, нравственно-духовных.

В отечественной психологии теория В.И. Герчикова и теория А.Н. Леонтьева представляют собой различные подходы к пониманию мотивации и ее роли в человеческом поведении [См.: 4].

Согласно теории В.И. Герчикова, мотивация может быть представлена как некий набор различных типов мотивации. При этом обычно в данном наборе мотивационных типов есть преобладающий, хотя могут встречаться и все остальные. В.И. Герчиков выделяет мотивацию достижения, связанную со стремлением к

достижению определенных целей, и мотивацию избегания, связанную с желанием избежать негативных последствий. Эти типы мотивации могут варьироваться по своей сущности и интенсивности [См.: там же].

Очевидно, что для дизайнеров более характерна мотивация достижений. Однако в реальности могут быть самые разные варианты присутствия и даже преобладания избегающих мотивов.

С другой стороны, теория А.Н. Леонтьева рассматривает мотивы как внутренние импульсы, которые определяются потребностями личности. По его мнению, мотивы могут побуждать к действию и придавать смысл этим действиям [См.: 7]. Он выделяет две основные функции мотивов: побуждение к действию и формирование смысла. А.Н. Леонтьев подчеркивает важность связи между мотивами и целями, отмечая, что один и тот же мотив может привести к разным целям, определяя направление деятельности [17].

Используя теорию мотивации А.Н. Леонтьева можно объяснить, что двигало конкретным автором дизайнерского продукта, ответить на труднейший вопрос «почему?» было что-то сделано. Данная теория имеет много практических «точек приложения»: для согласования общих целей, для само рефлексии, для решения конфликтных ситуаций и т.д.

Используя эти теории, отечественные исследователи стараются объяснить трудовую мотивацию и принятие решений. Однако некоторые критики указывают на недостатки данного подхода, в частности, на то, что он сосредотачивается только на нескольких аспектах мотивации, не учитывая ее комплексности.

В зарубежной психологии теории мотивации обычно классифицируются на содержательные и процессуальные.

Содержательные теории определяют перечень и структуру потребностей, в то время как процессуальные теории объясняют процесс выбора поведения, направленного на достижение желаемых результатов. Можно сказать, данные типы мотивационных теорий акцентируют или структурно-функциональную сторону рассмотрения проблемы мотивации, или динамическую – то есть мотивацию как процесс, развертывающийся во времени. Процессуальные теории обычно считаются более современными и актуальными, поскольку они описывают, как человек распределяет свои ресурсы и усилия для достижения поставленных целей. Однако для полноты картины необходимо анализировать основные теории обоих типов.

Рассмотрим кратко сначала содержательные мотивационные теории.

Теория А. Маслоу представляет иерархическую структуру потребностей, разделенных на группы. А. Маслоу выделяет пять основных наборов целей у каждого человека, которые он называет базовыми потребностями. Они включают физиологические потребности, потребность в безопасности, потребность в социальной принадлежности и любви, потребность в уважении и самооценке, а также потребность в самореализации [См.: 2, с. 208; 19].

Логика данной теории предполагает, что появление одной потребности всегда означает удовлетворение более примитивной. Т.Ю. Базаров указывает, что иерархическая природа этих потребностей приводит к наличию доминирующей цели, остальные потребности могут ослабевать или даже отодвигаться на задний план [4].

В отношении дизайнерского труда теория А. Маслоу выступает неким ориентиром, который может помочь ранжировать трудовые устремления как свои собственные, так и других. В итоге – скорректировать задачи для каждого работника, сделать более осознанной и упорядоченной работу в команде.

В своей теории Дэвид МакКлелланд выделяет три крупные группы потребностей-мотиваций.

1. К первой группе автор причисляет потребность во власти, которая в свою очередь разбивается на два типа. Как считает В.Е. Белкин, люди с преобладанием потребности во власти первого типа – это те, кто стремится к власти ради самой власти, им интересно иметь возможность управлять и оказывать влияние на других людей. Второй тип потребности во власти проявляется в стремлении к власти ради какой-либо не личной, а общественной цели, для решения коллективных общественных или организационных задач [6].
2. Ко второй группе относится потребность в успехе. Люди, имеющие такую мотивацию, испытывают удовлетворение только тогда, когда их работа успешно завершается. Они предпочитают ставить перед собой сложные задачи и стремятся получить признание за свою деятельность. Как отмечает Т.Ю. Базаров, мотивация стремления к успеху была дополнительно разработана Джоном Аткинсоном, который считал, что наряду с потребностью в успехе у человека часто присутствует потребность избегать неудачи [См.: 4].
3. И наконец, к третьей группе относится потребность в причастности. В.А. Козловский, Т.В. Маркина, В.М. Макаров считают, что данная потребность проявляется в желании установить культурные, интеллигентные и дружественные отношения с окружающими людьми [15].

В дизайнерском деле важны, как мы уже отмечали,

все типы потребностей, но в разном иерархическом соотношении. На наш взгляд, потребности в успехе и причастности могут иметь равный высокий вклад в устремлениях дизайнеров. Потребность во власти для данного вида труда не играет особой значимости, хотя у некоторых дизайнеров она бывает ярко выраженной. Это может сильно ухудшать атмосферу в коллективе, особенно если человек стремится к власти сомой по себе.

В двухфакторной теории Фредерика Герцберга рассматривается удовлетворенность работой через две важные группы факторов: гигиенические и мотивационные.

Гигиенические факторы автор выделяет в связи с условиями окружающей среды, в которой выполняется работа. Эти факторы включают в себя аспекты, такие как условия труда, зарплата, социальные взаимоотношения в организации, политика компании и т.д. Наличие гигиенических факторов не является источником мотивации, но их отсутствие может вызывать чувство неудовлетворенности работой и затем – пересмотр необходимости ее продолжать, поиск другой работы.

Мотивационные факторы связаны с самой сутью работы и характером выполняемых задач. Они включают в себя возможности для профессионального роста, достижения, признания, ответственности, интересные и разнообразные задачи и т. д. Наличие мотивационных факторов является ключевым для стимулирования удовлетворенности и мотивации у работников, в том числе в дизайнерской сфере.

Согласно этой теории, простое обеспечение гигиенических факторов не может повысить трудовую мотивацию сотрудников-дизайнеров. Они лишь предотвращают появление чувства неудовлетворенности. Для стимулирования мотивации необходимо также уделять внимание мотивационным факторам и создавать условия для их реализации.

В теории К. Замфир мотивация классифицируется на три типа [См.: 25, с. 278]:

1. Внутренняя мотивация (ВМ). Этот тип мотивации возникает из внутренних потребностей человека и прямо связан с самим процессом и результатом его труда. Люди с внутренней мотивацией работают с удовольствием, без внешнего давления. Этот тип мотивации наиболее эффективен для определения уровня удовлетворенности работой и ее производительности. Однако соотношение внутренней мотивации с другими типами мотивации зависит от типа личности. Например, личность с высокой степенью профессионализма и развитыми моральными принципами часто негативно реагирует на попытки внешнего влияния на их

внутренние мотивы.

Внутреннюю мотивацию автор рассматривает цельно, не разделяя ее на положительный и отрицательный типы, очевидно оценивая ее наличие всегда с положительной стороны. В отличие от внутренней, внешнюю мотивацию К. Замфир разделяет на положительную и отрицательную.

2. Внешняя положительная мотивация (ВПМ) состоит из мотивов, которые связаны с внешними стимулами (например, с материальным вознаграждением, продвижением по службе, одобрением коллег и поддержанием или повышением своего престижа). Люди, испытывающие внешнюю положительную мотивацию, часто что-либо делают для получения этих стимулов.
3. Внешняя отрицательная мотивация (ВОМ) опирается на мотивы, связанные с избеганием возможных негативных последствий, таких как наказание, критика, осуждение и штрафы. Люди, испытывающие внешнюю отрицательную мотивацию, могут прикладывать усилия в работе, чтобы избежать этих негативных последствий [См.: 25].

Как мы уже указывали, в профессиональной деятельности дизайнеров могут быть все три типа мотивации. Однако необходима правильная их иерархия с преобладанием внутренней мотивации; затем на втором месте может присутствовать внешняя положительная мотивация; и только в небольшой степени минимально может использоваться внешняя отрицательная мотивация.

Процессуальные теории мотивации поведения в отличие от содержательных теорий опираются на предположение, что поведение человека определяется не только его потребностями, но также включает восприятие ожиданий и возможных последствий выбранного типа поведения в данной ситуации. Эти теории имеют практическую реализацию в сфере управления и менеджмента сотрудников.

Теория справедливости Дж. Адамса касается представления сотрудников о том, насколько справедливо руководство оценивает их вклад в работу по сравнению с другими коллегами. Б.М. Величковский описывает основную суть данной теории, заключающуюся в мысли о том, люди оценивают справедливость в своем окружении, рассматривая соответствие между их вкладом в работу (образование, опыт, усилия) и вознаграждением (зарплата, признание, продвижение по службе). При этом оценка опирается на сравнение с тем, что получают другие сотрудники за сопоставимые достижения. Например, если сотрудник считает, что его усилия и квалификация оценены ниже, чем у его коллег, это может вызвать чувство несправедливости. Аналогично, если один сотрудник получает большее вознаграждение, чем его коллеги, за аналогичный вклад в работу, это также

может вызвать ощущение несправедливости у других сотрудников [9].

Теория ожидания В. Врум представляет собой модель, в которой люди постоянно находятся в состоянии мотивации, то есть в процессе управления выбором. Согласно этой теории, как ее объясняет М.И. Бухалков, успешный руководитель должен проявлять со своими подчиненными такое отношение, уверенность в том, что направление усилий каждого сотрудника на достижение целей организации приведет к скорейшему достижению их личных целей. Подчиненные работают наиболее эффективно, когда оправдываются их ожидания в отношении связи между усилиями и результатами, а также между результатами и вознаграждениями. Считается, что сотрудники задаются вопросами: «Если я выполню эту работу должным образом, какое вознаграждение я могу ожидать? Соответствует ли это моим ожиданиям?» Если же сотрудники вынуждены полагаться на других в распределении обещанных вознаграждений, то возникает неопределенность [8].

Одним из ключевых аспектов в теории В. Врума является ценность вознаграждения для индивида. Автор считает, что люди также задаются вопросами степени ценности для них вознаграждений за их труд: «Если я получу то вознаграждение, которое хочу, будет ли оно для меня достаточно ценным, чтобы удовлетворить мои основные потребности?» [там же].

Таким образом, эта теория выделяет важность соответствия ожидаемого вознаграждения личным целям и потребностям сотрудника для поддержания его мотивации и эффективности в работе. В отношении профессиональной деятельности дизайнеров, согласно данной теории, необходимо знать основные потребности сотрудников, на сколько они ценят свой труд, степень их удовлетворенности трудом.

Теория постановки целей, предложенная Э. Локом, во главу угла ставит процесс целеполагания. В.А. Розанова объясняет главное положение данной теории в следующем утверждении – люди ставят перед собой цели и стремятся к их достижению, ощущая удовлетворение от выполнения работы, необходимой для этого [22]. Следовательно, результативность той или иной деятельности, согласно данной теории, часто зависит от степени приверженности человека к целям, их приемлемости и сложности. Чем более ясные и конкретные цели, тем вероятнее достижение высоких результатов. Однако, если цели слишком амбициозны или нечетки, они могут перестать мотивировать. Также позитивный результат работы может усилить мотивацию.

Уровень удовлетворенности или неудовлетворенности достигнутыми результатами зависит от их внутренней

и внешней оценки. Внешняя оценка может привести к парадоксальным ситуациям: исполнитель может намеренно установить низкие цели, чтобы получить высокую оценку, однако при большом объеме работы его оценка может быть снижена, даже если он столкнулся с объективными трудностями. Это может привести к демотивации.

Рекомендации для улучшения действий руководства направлены на систематическое сопоставление потребностей подчиненных с предоставляемыми ими вознаграждениями от организации, даже если этот процесс редко является полностью рациональным. Подчеркнем важность поощрения подчиненных к более точному выражению своих потребностей и оказанию помощи менеджерам в создании программ, которые позволяют организации оценить степень удовлетворенности конкретными потребностями подчиненных.

Кроме того, предполагается, что подчиненным часто нужна помощь для осознания связи между затраченными усилиями, полученными результатами, вознаграждением и удовлетворением потребностей. Они проявляют больше уверенности, если видят, что руководство активно заботится о такой взаимосвязи и поощряет подчиненных придерживаться определенной линии поведения.

Поскольку у разных людей разные приоритеты в отношении потребностей и, следовательно, различается ценность вознаграждений от организации, руководству следует учитывать эти индивидуальные особенности и усилить мотивационный потенциал вознаграждений, выбирая наиболее эффективные стимулы для каждого подчиненного.

Как резонно замечает В.П. Дудяшова, руководители также должны усилить мотивационный потенциал самой работы, предлагаемой подчиненным, и продемонстрировать свои лидерские качества, придавая особое значение значимым вознаграждениям при достижении целей организации [13].

Исследование мотивации в контексте психологии дизайнеров представляет собой сложную задачу, требующую комплексного подхода. В статье были рассмотрены различные теории мотивации, как содержательные, так и процессуальные, с целью понять, какие факторы оказывают влияние на мотивацию в этой специфической сфере труда.

Анализ содержательных теорий мотивации, таких как теория А. Маслоу, теория Д. МакКлелланда и двухфакторная теория Ф. Герцберга, позволяет выявить основные потребности и мотивы, определяющие деятельность дизайнеров. Однако, процессуальные теории, такие как теория ожидания и теория постановки целей, придают больше внимания восприятию ожиданий и возможных последствий выбранного поведения. В контексте дизайнерской работы, где часто важна самореализация, признание и интересные задачи, применение обеих типов теорий может быть весьма полезным.

На основе рассмотрения некоторых мотивационных теорий укажем ключевые рекомендации для управления мотивацией дизайнеров, к которым относятся: индивидуализация подхода при учете уникальных потребностей, ожиданий и целей каждого дизайнера, а также создание стимулирующей среды. Подчеркнем еще раз важность установления четких целей, соответствующих ожиданиям сотрудников, и обеспечения соответствующего вознаграждения за достижения. Общая целевая направленность акцентируется для всего дизайнерского коллектива, которая включает уникальные задачи, но включенные в контекст общей цели, для каждой неповторимой личности дизайнеров и подразумевает наличие у каждого автономных возможностей вариативности работы.

Учитывая индивидуальные потребности и цели каждого дизайнера, руководство дизайнерским коллективом может эффективно мотивировать их, что, в свою очередь, может повысить результативность и качество работы в дизайнерских проектах. При этом желательно, чтобы сам руководитель сочетал в себе как лидерские качества, организаторские способности, так и имел высоко развитое творческое начало, умел нестандартно мыслить, видеть в каждом человеке его перспективы развития личности, умел тактично указывать и исправлять недостатки сотрудников, то есть имел бы хорошие коммуникативные навыки.

Таким образом, понимание теорий мотивации и их применение в практике управления персоналом может значительно улучшить процессы работы и достижение целей в сфере дизайна. Дальнейшие исследования в этой области могут привести к разработке более точных методов управления мотивацией и повышению профессионального развития дизайнеров.

ЛИТЕРАТУРА

1. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации / О.Е. Алехина // Управление персоналом. – 2016. – № 1. – С. 50-52.
2. Асмолов, А.Г. Неодетельная парадигма в мышлении XXI века: деятельность как существование / А.Г. Асмолов // Мир психологии. – 2010. – № 2(34). – С. 155-158.
3. Аширов, Д.А. Трудовая мотивация: учеб. пособие для вузов / Д.А. Аширов. – М.: Велби, Проспект. – 2011 г.

4. Базаров, Т.Ю. Психология – точная наука / Т.Ю. Базаров // Управление персоналом. – 2011. – № 1. – С. 34 - 36.
5. Бауман, З. Мыслить социологически / З. Бауман / пер. с англ. под ред. А.Ф. Филиппова. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 225 с.
6. Белкин, В.Е. Мотивы и стимулы труда / В.Е. Белкин / Социальная защита. – 2010. – № 7. – С. 44-47.
7. Бурмистров, А.В. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? / А.В. Бурмистров, Н.Е. Газенко // Управление персоналом. – 2017. – № 7. – С. 48-49.
8. Бухалков, М.И. Управление персоналом на предприятии: Учебник для вузов / М.И. Бухалков, и др. – М.: Велби, 2005.
9. Величковский, Б.М. Анализ процессов понимания / Б.М. Величковский // Современная когнитивная психология. – М., 1982. – С. 221-237.
10. Вилюнас, В.К. Психология развития мотивации / В.К. Вилюнас. – Санкт-Петербург: Речь, 2006. – 457 с.
11. Вилюнас, В.К. Теория деятельности и проблема мотивации / В.К. Вилюнас // А.Н. Леонтьев и современная психология. М., 1983. – С. 191-199.
12. Джидарьян, И.А. О месте потребностей, эмоций и чувств в мотивации / И.А. Джидарьян // Теоретические проблемы личности. М., 1974. – С. 145-169.
13. Дудяшова, В.П. Мотивация труда в менеджменте В.П. Дудяшова. – Кострома: Изд-во КГТУ, 2001. – 155 с.
14. Камерон, К.С. Диагностика и изменение организационной культуры / К.С. Камерон. Р.Э. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – 311 с.
15. Козловский, В.А. Производственный и операционный менеджмент: Учебник / В.А. Козловский, Т.В. Маркина, В.М. Макаров. – СПб.: Специальная литература, 1998. – 366 с.
16. Краткий психологический словарь / авт.-сост.: С.Я. Подопригора, А.С. Подопригора. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 317 с.
17. Леонтьев, А.Н. Проблемы развития психики / А.Н. Леонтьев. – 3-е изд. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1972. – 575 с.
18. Магомед-Эминов, М.Ш. Мотивация достижения: структура и механизмы / М.Ш. Магомед-Эминов: автореферат дис. ... к. псих.н.: 19.00.01 / МГУ им. М.В. Ломоносова, Фак. психологии. – М., 1987. – 23 с.
19. Маслоу, А.Х. Теория человеческой мотивации / А.Х. Маслоу // Психологический обзор. – 1943. – № 50 (4). – С. 370-396.
20. Мигалкина, А.Л. Типы трудовой мотивации: сборник трудов конференции / А.Л. Мигалкина // Приоритетные направления развития образования и науки: материалы III Междунар. науч.–практ. конф. (Чебоксары, 11 нояб. 2017 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.] – Чебоксары: Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 2017. – С. 255-257.
21. Мотивация / Большая психологическая энциклопедия, 2000-2024. Сайт: Академик. Словари и энциклопедии на Академике. URL: <https://psychology.academic.ru/1245/мотивация> (дата обращения: 24.04.2024).
22. Розанова, В.А. Психология управления / В.А. Розанова. – М, ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 352 с.
23. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 712 с.
24. Сапогова, Е.Е. Экзистенциальная психология взрослости / Е.Е. Сапогова. – М.: Смысл, 2013. – 767 с.
25. Сартр, Ж.-П. Бытие и ничто / Ж.-П. Сартр. – М., Изд-во «Республика», 2009. – 819 с.
26. Чурюмов, Б.С. Как меняется доминанта мотивации в зависимости от обстоятельств / Б.С. Чурюмов // Управление персоналом. – 2004. – №1-2. – С.86-90.
27. Atkinson, R.S. The Control of Short-Term Memory / R.S. Atkinson, R.C. Shiffrin // «Scientific American». – 1971.
28. Black, E.L. Perception and comprehension / E.L. Black. – New Jersey. – 1977.

© Пчелкина Евгения Петровна (pchelkina@bsu.edu.ru), Пчелкин Михаил Алексеевич (pelkine@mail.ru),
Турдубаева Зарина Ысмайыловна (turdubaevazara@yandex.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»