

Научная статья



DOI: 10.15593/2224-9354/2023.3.22

УДК 331.101.3-053.81

**Н.Ю. Лебедева, Е.С. Лобова, Е.В. Лебедев****ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ К ТРУДУ ПОКОЛЕНИЯ ЗУМЕРОВ**

Представлены результаты эмпирических исследований особенностей мотивации трудовой деятельности студентов гуманитарных и технических специальностей Пермского национального политехнического университета на основе типологии В.И. Герчикова, исследуемых в качестве представителей поколения зумеров. Выдвинута гипотеза о наличии архетипичных образов, лежащих в основе интуитивно узнаваемых пяти типов мотивации по В.И. Герчикову, отличающихся по двум парам характеристик: коллективистская и индивидуалистская направленность (в соответствии с дифференциацией культурных уровней развития К. Грейвза) и чувства отчужденности от результатов труда или, наоборот, собственности в отношении них. Установлена обратная корреляционная зависимость выбора мотивов двух диаметрально противоположных типов мотивации: инструментального и хозяйского. Также выявлен дополнительный характер двух других диаметрально противоположных типов мотивации: профессионального и патриотического. Проверяться и была подтверждена гипотеза об изменении доминирующих типов мотивации у молодого поколения – зумеров – в пользу инструментального типа, ориентированного на пропагандируемые семейные ценности. Установлено, что основными типами мотивации современных студентов вне зависимости от специальности являются инструментальный и профессиональный типы, не склонные брать на себя личную ответственность за коллективные результаты работы. Для студентов экономистов хозяйская мотивация является профессионально привлекательной, но носителей среди студентов ее практически нет. Помимо обеспечения доходом себя и семьи студентов интересует прежде всего возможность профессионального развития и управления на предприятиях без риска негативных последствий для собственного бюджета. Материалы исследования могут быть использованы в практике управления молодыми специалистами предприятий.

Ключевые слова: *трудовая мотивация, тип мотивации, психология менеджмента, зумеры, миллениалы, социология управления, профессиональный тип мотивации, инструментальный тип мотивации, спиральная динамика.*

Ввиду своего особого воздействия на человека труд развивает его потенциал [1, с. 631]. Поэтому он сам по себе является ценностью, удовлетворяющей потребности человека в развитии. Разные потребности формируют различные мотивы к трудовой деятельности, поскольку посредством одной и той же ценности – трудовой деятельности – могут удовлетворяться разные потребности. Возможность человека удовлетворять свои потребности в результате

---

© Лебедева Н.Ю., Лобова Е.С., Лебедев Е.В., 2023

**Лебедева Надежда Юрьевна** – канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления промышленным производством ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», e-mail: pgr@mail.ru.

**Лобова Елена Сергеевна** – канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления промышленным производством ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», e-mail: elena.bykova555@yandex.ru.

**Лебедев Евгений Викторович** – бакалавр психологии, ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», e-mail: lebedev-ev@mail.ru.

трудовой деятельности определяет степень его удовлетворенность трудом, которая существенно влияет на его производительность [2, с. 156]. Изменение социальных условий и условий организации общественного труда меняет содержательную сторону мотивации нового поколения (зумеров) как работающих, так и студентов, будущих сотрудников предприятий, что предполагает соответствующие изменения систем их мотивации.

Идеи прогрессивного основополагающего влияния трудовой деятельности как на развитие отдельного человека, так и всего общества, исследователи приписывают как сторонникам трудовой теории стоимости (А. Смит, Д. Рикардо, К. Марксу), так и родоначальникам гуманистической экономики (Ж. Сисмонди, Дж.А. Гобсону) [3, р. 15]. Эти идеи в свою очередь получили развитие в работах Л.С. Выготского, С.Л. Рубинштейна, А.Н. Леонтьева, А.А. Богданова [4, с. 114]. А.А. Богданов отмечал, что способы познания и мышления существенно детерминированы содержанием коллективной трудовой деятельности. По мере воспроизводства устоявшихся способов существования и методов организации трудовой деятельности будут воспроизводиться и характерные особенности общественного и, как его части, индивидуального сознания [5].

Американские психологи В. Скотт и Р. Клотье одними из первых в США ввели исследование интересов работников в анализ профессиональной работы [6, с. 21]. Позднее проблема отношения работников к труду оказалась в центре внимания многих психологов, а не только Э.Мэйо и его коллег, участвовавших в хоторнских экспериментах [7, с. 232]. В России лидером гуманистического отношения к трудящимся признается В.М. Бехтерев. В докладе на 1-й Всероссийской конференции НОТ он высказал идею использования сознательного интереса рабочих к труду как главного способа повышения производительности труда и способа борьбы с утомлением [8, с. 243].

Классические содержательные теории мотивации, к которым в частности относят иерархию потребностей А. Маслоу, создавались психологами и исследуют источник мотивов человека с целью объяснения его поведения, а не классификации мотивов для управления им [9, с. 58]. Исследователи установили, что побудительная сила мотива определяется особым отношением субъекта к потребности и ее предмету в системе других потребностей. А.Н. Леонтьев называл эти отношения смысловыми. Их относительно устойчивая часть составляет ядро личности – то, что социологи называют ценностями. Личностные ценности в свою очередь согласно Д.А. Леонтьеву, являются продуктом социализации [10, с. 84].

Именно опредмеченные, относительно устойчивые потребности интересуют управленцев, исследующих процесс мотивации трудовой деятельности [11, с. 656]. Одно из первых социологических исследований разных мотивов работников провел американский журналист С. Теркел. Он опрашивал людей

о том, что еще, кроме заработной платы, может привлекать людей [12]. Отечественные исследователи А.И. Зеличенко и А.Г. Шмелев представили обширную систематизацию внешних и внутренних факторов трудовой деятельности, влияющих на мотивацию к труду [13, с. 34]. К таким факторам в частности относятся: общественный статус, материальное положение, охрана здоровья, интеллектуальное развитие и прочее.

Эмпирическому исследованию содержательно-смысловой стороны мотивации трудовой деятельности сотрудников-миллениалов, родившихся в период с 1985 по 2004 г. включительно посвящена работа Г.М. Григорьева и М.О. Левадней [14, с. 128]. Исследователи установили существенные отличия мотивационных профилей сотрудников нового поколения по сравнению с сотрудниками-представителями пореформенного поколения: больший приоритет отдается сфере увлечений, сохранению индивидуальности и саморазвитию. Масштабное исследование, посвященное мотивации рожденных после 1995 г., было проведено группой Ланит совместно с Институтом национальных проектов. Исследователи подтвердили ряд сложившихся в обществе представлений об особенностях мотивации к труду поколения зумеров, устранив часть мифов и нивелировав ряд различий с предшествующим поколением миллениалов. Согласно исследованию приоритетами зумеров являются как и у предшествующих поколений высокий доход, на втором месте, как и у поколения миллениалов находится возможность наращивания компетенций, на третьем месте возможность самореализации в отличие от наличия возможности видеть результаты собственного труда у миллениалов [15, с. 51].

С целью решения именно управленческих задач социологом В.И. Герчиковым была предложена собственная типология мотивационных типов работников, разработаны соответствующие тесты для определения мотивационного типа и методика подбора наиболее подходящего им мотивационных пакетов [16].

Данная типология стала результатом эмпирических исследований и не имеет прямой отсылки к какой-либо из теорий потребностей. Правомерность идентификации описанных автором типов подтверждается их «узнаваемостью» со стороны руководителей и специалистов по управлению персоналом. Возможно за этой узнаваемостью стоят более фундаментальные причины.

**Гипотеза исследования.** Авторы исследования предположили, что в основе разделения типов мотивации В.И. Герчикова (хозяйского, инструментального, профессионального, патриотического, избегательного) [17] лежит некая архетипичность образов, ролевого участия субъектов труда в коллективной трудовой деятельности. При изменении роли работника в обеспечении благополучия общества следует ожидать изменения доминирующих типов мотивации.

Представляется обоснованным выделить два основания для различения условий трудовой деятельности.

Во-первых, это право собственности материальные средства и результат труда: принадлежат ли они работнику или же отчуждаемы от него. Два типа мотивации, на наш взгляд, предполагают чувство собственности на предмет, средства и результат труда: хозяйский и патриотический типы мотивации. В первом случае работник «добровольно принимает на себя личную ответственность за выполняемую работу, во втором случае работник принимает на себя дополнительную ответственность за “общее” дело» [16, с. 229].

Вторым основанием разделения условий осуществления трудовой деятельности является ориентация на индивидуалистические интересы и коллективные интересы. Авторы концепции спиральной динамики, развивающие идеи К. Грейвза, говоря об этой дихотомии, цитируют психолога М. Чиксентмихайи: «Ученые, изучающие социальные вопросы (А. Маслоу, Л. Кольберг, Д. Лоевингер и Д. Фуллер), описывают диалектическое движение между дифференциацией и интеграцией, между вниманием, обращенным внутрь и затем наружу, между оценкой самого себя и затем более широкого общества. Это не движение по кругу...это скорее напоминает движение по восходящей спирали, в которой забота о себе постепенно сменяется менее эгоистичными целями, а забота о других становится индивидуалистической и значимой для самого себя» [18, с. 77].

Таким образом, четыре «достижительных», по В.И. Герчикову [17], типа мотивации (хозяйский, патриотический, профессиональный и инструментальный) можно представить в виде матрицы (рисунок).

	Индивидуализм      Коллективизм	
Собственность на труд и результаты	Хозяйский (Хозяин)	Патриотический (Общинник)
Отчуждение от результатов труда	Профессиональный (Мастер)	Инструментальный (Работник)

Рис. Матрица архетипов участников трудовой деятельности

Хозяйский тип мотивации соответствует архетипу хозяина-индивидуума как самостоятельно выполняющего работу, так и нанимающего других, но к сохранности предметов и средств труда проявляющего личную бережливость. К результатам труда предъявляются требования «делай хорошо, как для себя», в этом индивидуализм хозяина.

Профессиональный тип мотивации соответствует архетипу мастера своего дела: он обладает уникальными знаниями, умениями, навыками, стремится применять их в работе и гордится своим мастерством. Работает как на своем материале, так и заказчика, это не имеет большого значения, если только подбор материалов не предполагает специальных требований к квалификации.

Патриотический тип мотивации соответствует архетипу общинника – члена общины, связанного с общиной прежде всего общими интересами, по отношению к собственности общины он несет солидарную ответственность.

Инструментальный тип мотивации соответствует архетипу нанимаемого работника, как правило семьянина, для которого его семья – его община, там его общие интересы, настоящая жизнь, там он, возможно, хозяин, а на работе только один интерес – заработать для семьи.

Избегательный тип мотивации, соответствующий архетипу нерадивого работника, следует отнести к патологическому типу мотивации, когда в результате социализации у работника сформировалась устойчивая ориентация на минимизацию трудовых усилий. Для него характерен индивидуализм при отчуждении от результатов труда.

Помимо интенсивной глобализации и успехов в компьютерных технологиях [19, с. 20] период взросления поколения зумеров в России сопровождался пропагандой возрождения семейных ценностей, развития малого предпринимательства и самозанятости, т.е. объективные обстоятельства создают условия для формирования достижительной мотивации. Ориентация на семью как главную общность предположительно сместит мотивационный профиль молодежи к инструментальному типу. По данным социальных опросов «хороший эмоциональный климат в семье» в числе трех жизненных приоритетов выбрали 29 % опрошенных, впереди находится только один приоритет «материальный достаток», который выбрали 60 % респондентов [20, с. 54]. Опросы показывают также рост популярности приоритета создания семьи у зумеров (выбрали 45 % респондентов) по сравнению с миллениалами (выбрали 39 % опрошенных) [21, с. 293]. Рост популярности самозанятости создает предпосылки для смещения мотивационного профиля в сторону хозяйского типа мотивации. У людей профессионально ориентированных на работу в сфере экономики, хозяйский тип мотивации предположительно занимает большую долю, нежели у остальных.

**Метод исследования.** Основным методологическим принципом исследований мотивационной сферы является утверждение о единстве содержательно-смысловой и динамической сторон мотивации [22, с. 26].

При исследовании применялись:

1) психодиагностический метод: составленный авторами опросник на основе разработанного В.И. Герчиковым теста определения типа мотивации – Motype [23];

2) методы математической статистики, реализованные с помощью программного пакета JASP 0.16.2 (W – критерий Шапиро–Уилка для проверки на нормальность распределения,  $\phi^*$  – критерий углового преобразования Фишера для сопоставления выборок по частоте встречаемости эффекта, t – критерий Стьюдента, U – критерий Манна–Уитни и критерий Левенедля оценки значимости различий);

3) системный метод интерпретации.

**Описание выборки.** Временные рамки рождения поколения зумеров определяются разными исследователями по-разному. Некоторые начинают с 1995 г., другие – с 1997 г., третьи – с 2000 гг. [24, с. 32]. В то же время ряд исследователей, в том числе У. Штраус и Н. Хоув полагают, что рожденных в период 1982–2004 гг. включительно и, возможно, позднее следует относить к миллениалам [25, с. 32]. Авторы полагают, что выборка, включающая 101 студента Пермского национального исследовательского политехнического университета, чей год рождения находится в диапазоне 2002–2004 гг., все-таки относится к поколению зумеров. Выборка делилась на две группы по профилю подготовки: технические (горно-нефтяной факультет – ГНФ) и экономические (гуманитарный факультет – Гум) специальности.

В табл. 1 представлены социально-демографические характеристики выборки.

Таблица 1

## Социально-демографические характеристики выборки

Характеристика/группа	Гум N=63, %	ГНФ N= 38, %
Трудоустройство:		
Работают	6	3
Не работают	94	97
Пол:		
Мужской	37	84
Женский	63	16

Согласно критерию углового преобразования Фишера доли лиц работающих и неработающих студентов значимо не различаются ( $\varphi_{эмп}^* = 1,039$ ), доли лиц мужского и женского пола различаются ( $\varphi_{эмп}^* = 7,149$ ).

**Результаты и их обсуждение.** Поскольку половая дифференциация групп признана существенной, дополнительно был проведен анализ типов мотивации отдельно по группам девушек и юношей. Как видно из табл. 2, половые различия не отразились в структуре мотивационных типов.

Таблица 2

## Результаты теста Мотуре

Тип мотивации	Вся выборка			Юноши			Девушки		
	ГНФ	Гум	Всего	ГНФ	Гум	Всего	ГНФ	Гум	Всего
Инструментальный	21	29	50	17	9	26	4	20	24
Профессиональный	16	32	48	14	12	26	2	20	22
Патриотический	1	1	2	1	1	2	0	0	0
Хозяйский	0	1	1	0	1	1	0	0	0
Избегательный	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Результаты исследования доминирующего типа мотивации с использованием теста В.И. Герчикова Motуре показали существенное отличие в структуре мотивационных типов исследуемых групп по сравнению с работающими в бизнес-организациях десятилетие назад (табл. 3).

Таблица 3

## Сравнительная динамика структуры трудовой мотивации

Тип мотивации	Промышленность СССР в 1970–80 гг.	Западная Европа в 1980–90 гг.	Бизнес-организации России 2010-е гг.	Зумеры
Инструментальный	15–20	40–45	35–50	49
Профессиональный	20–25	40–45	15–20	48
Патриотический	5–10		5–15	2
Хозяйский	10–15	3–5	5	1
Избегательный	35–40	5–10	25–35	0

Источник: доработано авторами по материалам исследования с использованием [10, с. 230].

Во-первых, полностью отсутствует избегательный тип мотивации, т.е. современные студенты-зумеры имеют позитивное отношение к труду как средству для решения вопросов удовлетворения потребностей.

Во-вторых, были продемонстрированы низкие уровни патриотической и хозяйской мотивации. При этом, как будет показано ниже, ряд студентов считают, что они обладают именно данными типами мотивации.

В-третьих, был продемонстрирован очень высокий уровень профессионального типа мотивации, характерный ранее для Западной Европы и в два с половиной раза превышающий показатели среднего для работающих как в бывшем СССР, так и послереформенной России.

В-четвертых, как и предполагалось, получена высокая доля обладателей инструментального типа мотивации.

Исследование показало, что студенты с инструментальным типом мотивации готовы не соответствовать ожиданиям работодателя. Что касается студентов с профессиональным типом мотивации, то они склонны себе приписывать патриотический тип на горно-нефтяном факультете и хозяйский на гуманитарном (табл. 4).

С предполагаемым ожиданием работодателя обнаруживаются значимые отличия в выраженностях типов мотивации: профессионального ( $p=0.042$  по критерию Левене и  $p=0.011$  по критерию U Манна–Уитни) и патриотического ( $p=0.02$  по критерию U Манна–Уитни). В среднем студенты-экономисты, давая ответ, желательный работодателю, набирают более высокие баллы патриотической и профессиональной мотивации.

Как видно из табл. 4, 9 (14 %) студентов экономических специальностей склонны приписывать себе хозяйский тип мотивации, возможно, в силу социальной и профессиональной привлекательности данного типа мотивации, они ожидают быть востребованными работодателем.

Таблица 4

Результаты самодиагностики типа мотивации и ожидаемого работодателем типа

Тип мотивации	Самодиагностика			Ожидания работодателей					
				Самостоятельно выбранный тип			По тесту		
	ГНФ	Гум	Всего	ГНФ	Гум	Всего	ГНФ	Гум	Всего
Инструментальный	21	30	51	9	1	10	12	7	19
Профессиональный	9	24	33	21	32	53	20	32	52
Патриотический	7	0	7	8	22	30	6	24	30
Хозяйский	0	9	9	0	8	8	0	0	0
Избегательный	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Студенты обоих факультетов (30 %) склонны приписывать работодателям наибольшую востребованность не свойственного им патриотического типа мотивации, т.е. они прогнозируют конфликт рабочих мотивов на будущем рабочем месте.

Что касается гипотезы о диаметральной противоположности архетипов, лежащих в основе типов мотивации, результаты корреляционного анализа показали наличие значимой обратной зависимости между выбором инструментального и хозяйского типов мотивации ( $r=-0,421$ ,  $p<0,001$ ). Патриотический и профессиональный типы находятся в отношениях дополнения и имеют положительную корреляцию ( $r=0,268$ ,  $p=0,007$ ).

Подтвердилась гипотеза о возрастании значимости мотивов инструментального типа под влиянием пропаганды семейных ценностей при общей несклонности работать коллективно, т.е. главным сообществом для исследуемых является семья, а не трудовой коллектив (табл. 5).

При ответе на вопрос «Что Вы больше всего цените в своей работе?» число ответивших, что неплохой заработок и возможность проявить то, что я знаю и умею, было приблизительно равным – 64 и 68 % соответственно. Но при однозначном варианте выбора ответа на вопрос «Какое выражение Вам подходит более всего?» 58 % ответили, что хотят обеспечить своим трудом себе и своей семье приличный доход.

Большинство (65 %) опрошенных студентов отметили, что предпочитают работать автономно; 34 % отметили, что при коллективной работе предпочитают, чтобы оплачивали их личный вклад.



Таблица 5

Результаты теста, демонстрирующие смещение коллективной мотивации от работы в пользу семьи

Вопрос с вариантами ответов (в порядке убывания доли положительных ответов)	Доля положительно ответивших, %
1. Какое выражение Вам подходит более всего?	
Я хочу обеспечить своим трудом себе и своей семье приличный доход	58
У меня достаточно знаний и опыта, чтобы справиться с любыми трудностями в моей работе	19
В своей работе я – полный хозяин	9
Я всегда выполняю то, что от меня требуют	8
Я – ценный, незаменимый для организации работник	7
2. Допустим, что Вам предлагают другую работу в Вашей организации. При каких условиях Вы бы на это согласились?	
Если предложат намного более высокую зарплату	82
Если другая работа будет более творческой, интересней, чем нынешняя	60
Если новая работа даст мне больше самостоятельности	22
Если это очень нужно для организации	12
При всех случаях я предпочел (предпочла) бы остаться на той работе, к которой привык (привыкла)	4
3. Представьте, пожалуйста, что Вы сейчас ищете работу. Вам предлагают несколько работ. Какую из них Вы выберете?	
За которую больше платят	70
Наиболее интересную, творческую	52
Наиболее самостоятельную, независимую	31
Чтобы за не слишком большие деньги не требовалось особенно «надрываться»	9
Не могу представить, что я уйду из нашей организации.	5
4. Какое суждение о коллективной работе Вам ближе?	
Предпочитаю работать автономно, но чувствую себя так же хорошо, когда работаю вместе с интересными людьми	65
Можно работать и в коллективе, но платить должны по личным результатам	34
Коллектив для меня очень важен, одному хороших результатов не добиться	28
Мне нравится работать в коллективе, так как там я среди своих	14

Исследование, какие именно виды доходов важны для студентов, показало, что подавляющее большинство (93–94 %) указали заработную плату, премии, доплаты за квалификацию и условия труда, порядка 50 % отметили социальные выплаты, столько же – доходы от капитала и столько же – приработки.

Ответы, полученные на вопросы, касающиеся управления организацией и приверженности ей в трудные времена, показали, что студенты прежде всего интересуются самой возможностью управлять, но не готовы разделить риски плохого управления компанией (табл. 6).

Таблица 6

## Отношение к собственности и управлению

Вопрос с вариантами ответов (в порядке убывания доли положительных ответов)	Доля положительно ответивших, %
1. Представьте себе, что у Вас появилась возможность стать владельцем Вашей организации. Воспользуетесь ли Вы этой возможностью?	
Да, так как я смогу участвовать в управлении организацией	80
Да, потому что это может увеличить мой доход	52
Другое	11
2. Если положение в Вашей организации ухудшится, на какие перемены в Вашей работе и положении Вы согласитесь ради того, чтобы остаться на работе?	
Освоить новую профессию	50
Скорее всего, я просто уйду из этой организации	42
Работать более интенсивно	41
Перейти на менее удобный режим работы	26
Другое	9

**Заключение.** Таким образом, исследование показало, что у современной молодежи доминируют два основных типа мотивации: ориентированный на обеспечение дохода для себя и семьи – инструментальный, ориентированный на саморазвитие – профессиональный. Оба типа не склонны брать на себя ответственность за коллективные результаты труда, что подтверждает выводы предыдущих исследований особенностей мотивации близких зумерам миллениалов. Как результат, несмотря на профессиональную привлекательность для будущих экономистов хозяйского типа мотивации, носители данного типа среди зумеров практически не встречаются, что говорит о необходимости проведения дополнительной образовательной работы со студентами-экономистами, учитывая тот факт, что данный тип мотивации входит в противоречие с одним из доминирующих типов – инструментальным.

### Список литературы

1. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. – СПб.: Питер, 2002. – 720 с.
2. Кукулите Т.Г., Неволлина К.А. Особенности мотивации трудовой деятельности в психологии управления // Ученые записки Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. – 2022. – № 2. – С. 155–168.
3. Lutz M.A. Economics for the Common Good: Two Centuries of Economic Thought in the Humanist Tradition. – London: Routledge, 1999. – 320 p.
4. Носкова О.Г. Психология труда: учеб. пособие. – 5-е изд., стер. – М.: Академия, 2009. – 384 с.
5. Богданов А.А. Тектология: (Всеобщая организационная наука): в 2 кн. – М.: Экономика, 1989.– Кн. 1. – 304 с.

6. Scott W.D., Clothier R.C. Personnel Management; Principles, Practices, and Point of View. – A.W. Shaw Company, 1923. – Available online at: <https://archive.org/details/personnelmanagem00scot> (accessed 02.03.2023).

7. Гудвин Дж. Исследование в психологии: методы и планирование. – СПб.: Питер, 2004. – 558 с.

8. Нинциева Г.В. Концепция научной организации труда и управления производством во взглядах В.М. Бехтерева // Проблемы жизнеспособности хозяйственных систем. [К 75-летию победы в Великой Отечественной войне]: сб. науч. ст. / под ред. Т.А. Селищевой. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. гос. экон. ун-та, 2020. – С. 242–250.

9. Маслоу А. Мотивация и личность / пер. с англ. А.М. Татлыбаевой. – СПб.: Евразия, 1999. – 478 с.

10. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Смысл, Академия, 2005. – 352 с.

11. Акбашева Д.М., Чотчаева Д.Р., Журабоев Т.Б. У. Мотивация трудовой деятельности как система управления персоналом // Инновации. Наука. Образование. – 2022. – № 50. – С. 655–661.

12. Теркел С. Работа. Люди рассказывают о своей каждодневной работе и о том, как они к этой работе относятся: пер.с англ. – М.: Прогресс, 1978. – 249 с.

13. Зеличенко А.И., Шмелев А.Г. К вопросу о классификации мотивационных факторов трудовой деятельности и про фессионального выбора // Вестник МГУ. Сер. 14. Психология. – 1987. – № 4. – С. 33–43.

14. Григорьев Г.М., Левадняя М.О. Особенности мотивации трудовой деятельности сотрудников-миллениалов // Международный научно-исследовательский журнал. – 2021. – № 7 (109), ч. 2. – С. 128–131.

15. Что мотивирует зумеров? Наши представления о различиях между поколениями оказались преувеличены // Бизнес&Информационные технологии. – 2022. – № 5 (118). – С. 50–57.

16. Герчиков В.И. Трудовая мотивация: понятие, выявление и управление // Личность. Культура. Общество. – 2006. – Вып. 3. – С. 226–233.

17. Герчиков В.И. Типологическая концепция трудовой мотивации // Мотивация и оплата труда. – 2005. – № 2. – С. 53–62.

18. Спиральная динамика на практике. Модель развития личности, организации и человечества / Д. Бек, Т. Ларсен, С. Солонин, Р. Вильезн, Т. Джонс. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 410 с.

19. Горохов С.А., Заплитный И.Д. Ценностные установки представителей поколения Y в контексте теории поколений. Российская специфика // Проблемы современного образования. – 2019. – № 5. – С. 18–25.

20. Еловицова А.А. Методы заработка современного поколения, их эффективность и влияние на жизнь зумеров // Известия Института систем управления СГУ. – 2021. – № 2 (24). – С 54–56.

21. Будаева А.Ю. Миллениалы и зумеры. Межкультурное взаимодействие // Консолидация интеллектуальных ресурсов как фундамент развития современной науки: сб. ст. IV Междунар. науч.-практ. конф. – Петрозаводск, 2021. – С. 290–299.

22. Бердыган А.В. Динамика формирования профессиональной мотивации: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03. – Хабаровск, 2014. – 282 с.

23. Герчиков В.И. Мотивация, стимулирование и оплата труда: учеб. пособие. – М.: Изд-во ГУ-ВШЭ, 2004. – 172 с.

24. Радаев В.В. Раскол поколения миллениалов: историческое и эмпирическое обоснование (первая часть) // Социологический журнал. – 2020. – Т. 26, № 4. – С. 31–36.

25. Strauss W., Howe N. Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. – New York: Harper Collins, 1992. – 544 p.

## References

1. Rubinshtein S.L. Osnovy obshchei psikhologii [Fundamentals of general psychology]. St. Petersburg, Piter, 2002, 720 p.

2. Kukulite T.G., Nevolina K.A. Osobnosti motivatsii trudovoi deiatel'nosti v psikhologii upravleniia [Features of labor activity motivation in management psychology]. *Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskogo universiteta tekhnologii upravleniia i ekonomiki*, 2022, no. 2, pp. 155–168.

3. Lutz M.A. Economics for the common good: Two centuries of economic thought in the humanist tradition. London, Routledge, 1999, 320 p.

4. Noskova O.G. Psikhologiya truda [Labor psychology]. Moscow, Akademiia, 2009, 5th ed., 384 p.

5. Bogdanov A.A. Tektologiya: (Vseobshchaia organizatsionnaia nauka) [Tectology: General organizational science]. Moscow, Ekonomika, 1989, book. 1, 304 p.

6. Scott W.D., Clothier R.C. Personnel management. Principles, Practices, and Point of View. A.W. Shaw Company, 1923, Available at: <https://archive.org/details/personnelmanagem00scot> (accessed 02.03.2023).

7. Goodwin J. Research in psychology: Methods and design (Russ. ed.: Gudvin Dzh. Issledovanie v psikhologii: metody i planirovanie. St. Petersburg, Piter, 2004, 558 p.).

8. Nintsieva G.V. Kontsepsiia nauchnoi organizatsii truda i upravleniia proizvodstvom vo vzgliadakh V.M. Bekhtereva [The concept of the scientific organization of labor and management of production of V.M. Behterev]. *Problemy zhiznesposobnosti khoziaistvennykh sistem*. Ed. T.A. Selishcheva. St. Petersburg, UNECON, 2020, pp. 242–250.

9. Maslow A. Motivation and personality (Russ. ed.: Maslou A. Motivatsiia i lichnost'. St. Petersburg, Evraziia, 1999, 478 p.).

10. Leont'ev A.N. Deiatel'nost'. Soznanie. Lichnost' [Activity. Consciousness. Personality.]. Moscow, Smysl, Akademiia, 2005, 352 p.

11. Akbasheva D.M., Chotchaeva D.R., Zhuraboev T.B.U. Motivatsiia trudovoi deiatel'nosti kak sistema upravleniia personalom [Work motivation as a personnel management system]. *Innovatsii. Nauka. Obrazovanie*, 2022, no. 50, pp. 655–661.

12. Terkel S. Working: People talk about what they do all day and how they feel about what they do (Russ. ed.: Terkel S. Rabota. Liudi rasskazyvaiut o svoei kazhdodnevnoi rabote i o tom, kak oni k etoi rabote otnosiatsia. Moscow, Progress, 1978, 249 p.).

13. Zelichenko A.I., Shmelev A.G. K voprosu o klassifikatsii motivatsionnykh faktorov trudovoi deiatel'nosti i pro fessional'nogo vybora [On classification of motivation factors on work activity and professional choice]. *Vestnik MGU. Ser. 14. Psikhologiiia*, 1987, no. 4, pp. 33–43.

14. Grigor'ev G.M., Levadniaia M.O. Osobennosti motivatsii trudovoi deiatel'nosti sotrudnikov-millennialov [Motivation aspects in the labor activity of millennial employees]. *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal*, 2021, no. 7 (109), prt. 2, pp. 128–131.

15. Chto motiviruet zumerov? Nashi predstavleniia o razlichiiakh mezhdru pokoleniiami okazalis' preuvelicheny [What motivates zoomers? Our ideas about generational differences have been exaggerated]. *Biznes&Informatsionnye tekhnologii*, 2022, no. 5 (118), pp. 50–57.

16. Gerchikov V.I. Trudovaia motivatsiia: poniatie, vyavlenie i upravlenie [Labour motivation: A concept, revealing and management]. *Lichnost'. Kul'tura. Obshchestvo*, 2006, iss. 3, pp. 226–233.

17. Gerchikov V.I. Tipologicheskaia kontseptsiiia trudovoi motivatsii [Typological concept of work motivation]. *Motivatsiia i oplata truda*, 2005, no. 2, pp. 53–62.

18. Beck D., Larsen T., Solonin S., Villehen R., Johnson T. Spiral dynamics in action: Humanity's master code (Russ. ed.: Bek D., Larsen T., Solonin S., Vil'een R., Dzhons T. Spiral'naia dinamika na praktike. Model' razvitiia lichnosti, organizatsii i chelovechestva. Moscow, Al'pina Publisher, 2019, 410 p.).

19. Gorokhov S.A., Zaplitnyi I.D. Tsennostnye ustanovki predstavitelei pokoleniia Y v kontekste teorii pokolenii. Rossiiskaia spetsifika [Value system of representatives of generation y in the context of the theory of generations. Russian specific]. *Problemy sovremennogo obrazovaniia*, 2019, no. 5, pp. 18–25.

20. Elovikova A.A. Metody zarabotka sovremennogo pokoleniia, ikh effektivnost' i vliianie na zhizn' zummerov [Earning methods of the modern generation, their effectiveness and impact on the life of Zoomers]. *Izvestiia Instituta sistem upravleniia SGU*, 2021, no. 2 (24), pp. 54–56.

21. Budaeva A.Iu. Millenialy i zumery. Mez kul'turnoe vzaimodeistvie [Millennials and Zoomers. Intercultural interaction]. *Konsolidatsiia intellektual'nykh resursov kak fundament razvitiia sovremennoi nauki*. Proc. of 4th Int. Acad. Conf. Petrozavodsk, 2021, pp. 290–299.

22. Berdygan A.V. Dinamika formirovaniia professional'noi motivatsii [Dynamics of professional motivation development]. Ph.D. thesis. Khabarovsk, 2014, 282 p.

23. Gerchikov V.I. Motivatsiia, stimulirovanie i oplata truda [Motivation, incentives and remuneration]. Moscow, HSE, 2004, 172 p.

24. Radaev V.V. Raskol pokoleniia millenialov: istoricheskoe i empiricheskoe obosnovanie (pervaia chast') [The divide among the millennial generation: Historical and empirical justifications]. *Sotsiologicheskii zhurnal*, 2020, vol. 26, no. 4, pp. 31–36.

25. Strauss W., Howe N. Generations: The history of America's future, 1584 to 2069. New York, Harper Collins, 1992, 544 p.

Оригинальность 82 %

Поступила 06.03.2023

Одобрена 30.03.2023

Принята к публикации 02.09.2023

**N.Yu. Lebedeva, E.S. Lobova, E.V. Lebedev**

## **FEATURES OF WORK MOTIVATION AMONG ZOOMERS**

The article presents the research results related to motivation of students of humanities and engineering at the Perm National Research Polytechnic University. The study is based on the typology of V.I. Gerchikov, students representing the zoomer generation. A hypothesis has been put forward about the existence of archetypal images underlying the intuitively recognizable five types of motivation according to Gerchikov, which differ in two pairs of characteristics: collectivist and individualist orientation (in accordance with the differentiation of cultural levels of development of K. Graves) and a sense of alienation from the results of labor or, conversely, ownership in relation to them. An inverse correlation was found between the choice of motives for two diametrically opposed types of motivation: instrumental and proprietor. Also revealed is the additional nature of two other diametrically opposed types of motivation: professional and patriotic. The hypothesis about the change in the dominant types of motivation among the younger generation (zoomers) was tested and confirmed in favor of an instrumental type focused on propagated family values. It has been established that the main types of motivation of modern students, regardless of their specialty, are instrumental and professional, hence a lack of personal responsibility for the collective results. For students of economics, proprietor motivation is professionally attractive, but virtually no persons so motivated were detected. In addition to providing income for themselves and their families, students are primarily interested in the possibility of professional development and management in enterprises without the risk of negative consequences for their own budget. The results of the study can be used in the practice of managing young specialists of enterprises.

Keywords: *labor motivation, type of motivation, psychology of management, zoomers, millennials, sociology of management, professional type of motivation, instrumental type of motivation, spiral dynamics.*

**Nadezhda Yu. Lebedeva** – Cand. Sc. (Economics), Associate Professor, Perm National Research Polytechnical University, Perm, e-mail: pgpr@mail.ru.

**Elena S. Lobova** – Cand. Sc. (Economics), Associate Professor, Perm National Research Polytechnical University, Perm, e-mail: elena.bykova555@yandex.ru.

**Evgeny V. Lebedev** – Bachelor of Psychology, Perm State National Research University, Perm, e-mail: lebedev-ev@mail.ru.

Received 06.03.2023

Approved 30.03.2023

Accepted for publication 02.09.2023

**Финансирование.** Исследование не имело спонсорской поддержки.

**Конфликт интересов.** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Вклад авторов** равноценен.

Просьба ссылаться на эту статью в русскоязычных источниках следующим образом:

Лебедева, Н.Ю. Особенности мотивации к труду поколения зумеров / Н.Ю. Лебедева, Е.С. Лобова, Е.В. Лебедев // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2023. – № 3. – С. 321–335.

Please cite this article in English as:

Lebedeva N.Yu., Lobova E.S., Lebedev E.V. Features of work motivation among zoomers. *PNRPU Sociology and Economics Bulletin*, 2023, no. 3, pp. 321-335 (*In Russ.*).