



## Влияние доминирующих трудовых интересов на деятельность сотрудников организации

**ЛОБАНОВА Татьяна Николаевна**

*Национальный исследовательский Университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

*Целью* исследования является выявление видов интересов разных категорий работников и их влияние на трудовое поведение. В процессе исследования применялись следующие *методы*: анализ научной литературы по проблематике интереса; анализ данных, полученных автором в ходе многолетних социально-психологических опросов, интервью и фокус-групп работников, а также включенное в трудовой процесс наблюдение. *Результаты*: были рассмотрены изменения содержания понятия «интерес», показаны соотношения категорий потребностей и интересов, мотивов и интересов, эмоциональности и осознанности интересов. Сформулировано современное определение понятия «трудовой интерес». Предложены новые классификационные основания для выделения характеристик и видов интересов, представлена типология интересов, актуальная для работников современных организаций. Рассмотрено место интересов в социальной психологии труда. Представлена структурная модель интересов работника, которая может быть использована для построения исследований и определения основных феноменов. Проанализированы социально-психологические аспекты противоречия интересов работников внутри организации, учтены внешние факторы включенности человека в разные социальные группы. Таким образом, в статье выделены основания для структурной типологии интересов современного работника, включающей семь видов интересов: экономические, узкопрофессиональные, карьерные (широко-профессиональные, трудовые), групповые, корпоративные, национальные, общегражданские (государственные). *Ценность результатов* заключается не только в установлении взаимосвязи между противоречивостью интересов групп работников и эффективностью компаний, но и в практических рекомендациях по формированию устойчиво-полезных и социально-значимых трудовых интересов. Автор показывает важность учета уровня включенности сотрудников в деятельность компании при оценке эффективности ее работы.

**Ключевые слова:** трудовые интересы; мотивация к работе; организация; трудовое поведение; доминирующие интересы работников.

### Введение

Проблема интересов в теории рассматривается не всегда однозначно, что оставляет место для дискуссии. В связи с преобладанием изолированного рассмотрения данной темы в разных науках, целесообразно дать концентрированную теоретическую разработку категории «интерес» и особенно её социально-психологического аспекта. В научной литературе различные парадигмы терминов «интерес к труду» и «трудовой интерес» вносят суще-

ственную путаницу в вопросе понимания сути данной проблематики. При этом понятием «интерес к труду» больше оперируют психологи, описывающие формирование «интереса к труду» у школьников, а понятием «трудоу интересов» оперируют юристы, объясняющие интересы работодателей в трудовом праве. Нам бы хотелось осветить проблематику интереса в контексте выполнения работниками своих трудовых функций, выделяя те грани и контексты интереса, которые помогают работникам лучше справляться с трудовой деятельностью, быть более мотивированными к труду. Поэтому с организационно-практической точки зрения нам ближе термин «трудоу интересов».

Объектом исследования, представленного в данной статье, является категория интереса. Предметом — структура интересов работающих людей (работников) и их влияние на трудовое поведение. Научная задача состоит в создании теоретической основы адекватной методологии исследования трудовых интересов и разработке рекомендаций по их формированию. При этом рассматриваемая структурная модель трудовых интересов рассчитана как на менеджеров различных уровней, так и на психологов.

Проблема исследования формулируется следующим образом: недооценивается влияние доминирующих трудовых интересов на поведение работников, а также слабо учитывается противоречивость интересов работников в современных организациях и в экономической сфере в целом. Целью является выявление видов интересов разных категорий работников и их влияние на трудовое поведение. Для этого использовались следующие методы исследования: анализ научной литературы по проблематике интереса, анализ данных, полученных автором в результате многолетних социально-психологических опросов, интервью и фокус-групп работников, и включенное в трудовой процесс наблюдение. В рамках данного исследования были поставлены следующие задачи.

1. Рассмотреть динамику содержания понятия «интерес» путем выявления соотношения потребностей и интересов, мотивов и интересов, эмоциональности и осознанности интересов. Предложить современное определение понятия «интерес» в контексте трудового поведения работника.

2. Рассмотреть место проблематики интереса в рамках социальной психологии труда.

3. Рассмотреть различные классификационные основания для выделения видов интересов и их характеристик и предложить структурную типологию интересов, актуальную для работников.

4. Проанализировать социально-психологические аспекты противоречия интересов работников внутри организации с учетом факторов включенности человека в разные внешние социальные группы.

## Понятие «интерес» как теоретический конструкт

Понятие «интерес» очень сильно трансформировалось в истории человечества. Можно датировать триумф понятия «*индивидуальный интерес*» басней о пчелах Б. Мандевиля<sup>1</sup>, где показывается, что потеря интереса ведет к деградации пчелиного улья как зеркала человеческого общества (Субботин, 1986). В XVI веке это был исключительно коммерческий и правовой термин, (от лат. interest — имеет значение, важно), обозначавший «возмещение ущерба». В более позднем времени слово «интерес» приобрело прагматический и экономический смысл как выгода и корысть (Ожегов, Шведова, 1992). Во второй половине XX века представители различных наук (философы, психологи, правоведы, экономисты) стали определять интерес как *осознанную потребность* (Шорохова, 2004). В современной научной

1 Бернард Мандевиль (1670 – 1733). «Возроптавший улей, или Мошенники, ставшие честными».

литературе понятие «интерес» трактуется двояко: 1) в социологии интерес — это реальная причина социальных действий, лежащая в основе непосредственных побуждений — мотивов, идей, свойственных индивидам и социальным группам; 2) в психологии — это *отношение личности к предмету* как к чему-то для нее ценному, привлекательному.

Интерес как психологическая категория представляет наибольшую ценность в рамках нашего исследования. Л.С. Выготский и Б.Е. Варшава делают акцент на эмоциональной окраске понятия «интерес» (Большой..., 2003). Здесь трудно говорить об устойчивости и общественной значимости данной эмоции-интереса. Более углубленное понимание термина «интерес» с подчеркиванием когнитивного и деятельностного аспекта позволяет характеризовать интерес как *форму проявления познавательной потребности*, которая обеспечивает направленность личности на осознание целей деятельности и тем самым способствует ориентировке, ознакомлению с новыми фактами, более полному и глубокому отображению действительности. Интерес в динамике своего развития может превращаться в устойчивый мотив осуществления деятельности. Этот контекст представляет для нас особую важность, поскольку мы рассматриваем интерес именно в *деятельностном аспекте*, применительно к работникам. С.Л. Рубинштейн (2002) подчеркивал, что «интерес в психологическом смысле слова является специфической направленностью личности», это — сосредоточенность на определенном предмете мыслей, вызывающая стремление ближе ознакомиться с ним, глубже в него проникнуть, не упускать его из поля зрения. Как *направленность помыслов*, интерес существенно отличается от направленности желаний, в которой первично проявляется потребность.

Для того, чтобы в дальнейшем избежать терминологической путаницы, уточним, как соотносятся потребности и интересы. По-мнению А.Г. Здравомыслова, категория интереса тесно связана с категорией потребностей, интерес является «реальной причиной социальных действий, событий, свершений, стоящей за непосредственными побуждениями — мотивами, помыслами, идеями и т.д. — участвующих в этих действиях индивидов, социальных групп, классов» (Здравомыслов, 1983). Таким образом, потребность выражает необходимость, интерес выражает приязнь, причинность, предрасположенность к какой-то деятельности. Другими словами, потребность вызывает желание в каком-то смысле *обладать* предметом, интерес — *ознакомиться* с ним. Интересы являются, поэтому специфическими мотивами культурной и познавательной деятельности человека. Попытка свести интерес к потребности, определив его исключительно как осознанную потребность, едва ли убедительна. Сосредоточение желаний на каком-нибудь предмете обычно влечет сосредоточение на нем интереса; сосредоточение же на предмете интереса, помыслов порождает специфическое желание ближе познакомиться с предметом, глубже в него проникнуть; но все же желание и интерес не совпадают. Поэтому, вряд ли можно согласиться с утверждением, что интересы возникают только на основе потребностей (Казаков, Золотарёва). Скорее всего, все-таки, интерес возникает в связи с потребностями (рядом с ними), но не на их основе.

Особо хочется обратить внимание на *ценностный характер интереса*. Категория интереса отражает отношение человека к таким вещам и явлениям, которые имеют для него определенное значение и наполняют смыслом его существование. Найдя предмет своего удовлетворения, потребность становится опредмеченной, а сам предмет приобретает способность и функцию удовлетворять потребности субъекта (Нарский, 1969), т.е. становится ценностью, в то время как субъект начинает относиться с интересом к предмету и условиям, обеспечивающим способность предмета удовлетворять потребности, выделять их и придавать им особое значение. Таким образом, процесс появления интереса у социального субъекта (группы,

личности) можно отразить следующей схемой: потребность → предмет удовлетворения → ценность → интерес.

В существующей специальной литературе интерес нередко отождествляют с мотивом деятельности. Хотя между этими двумя понятиями имеется определенное сходство (и мотив, и интерес являются силами, детерминирующими деятельность субъекта), однако существуют и различия. Так, *мотив* побуждает к деятельности, направленной на *получение предмета*, способного удовлетворить потребность субъекта, в то время как *интерес* направлен на *сохранение за предметом* тех функций и свойств, благодаря которым он способен удовлетворить потребность. Другими словами, если роль мотива выражается в обеспечении предметной деятельности, то роль интереса — в обеспечении ценности этой деятельности для социального субъекта (Гончарова, 2001).

Еще один важный вопрос, требующий рассмотрения в рамках категории интереса, — вопрос о соотношении эмоциональности и осознанности. С.Л. Рубинштейн отвечает на этот вопрос следующим образом: интерес — это мотив, который действует в силу своей осознанной значимости и эмоциональной привлекательности. Когда общий уровень сознательности или осознанность данного интереса невысоки, господствует эмоциональная привлекательность. Чем выше уровень сознательности, тем большую роль в интересе играет осознание объективной значимости тех задач, в которые включается человек. Однако, как бы ни было высоко и сильно сознание объективной значимости соответствующих задач, оно не может исключить эмоциональной привлекательности того, что вызывает интерес. При ее отсутствии будет сознание значимости, обязанности, долга, но не будет интереса (Рубинштейн, 2002).

Отметим, что и многие современные психологи-практики отдают приоритет преимущественно эмоциональной стороне интереса, понимая под интересом *душевное состояние* (Человек..., 1967, 2003). Так, они различают интерес «как объективное отношение к жизненным целям и ценностям» и «как душевное состояние — повышенное внимание, душевное влечение, умственная тяга и повышенный жизненный тонус». Мнение о том, что «интересное — то, чему мы в поле сознания присваиваем яркий, светлый тон и в связи с чем повышаем свою энергетику, живость и жизненность» представляется ограниченным, поскольку не учитывает контекста социально-экономической и общественной деятельности человека. В этой связи позиция С.Л. Рубинштейна, где приоритетной является *осознанность*, применительно к рассмотрению интересов работников, представляется нам более приемлемой.

Развернутый теоретический анализ понятия «интерес» был сделан в 2002 г. Е.П. Ильиным. Он относит интерес к «видам мотивационных образований», среди которых им также рассмотрены мотивационные состояния, мотивационные установки, влечения, желания, хотения, склонности и привычки. Е.П. Ильин подтверждает, что интереса как единого психологического явления нет. Можно говорить о любопытстве как кратковременном проявлении интереса к чему-либо или кому-либо, об интересе-отношении, интересе-склонности как устойчивом образовании личности (интересе к искусству, науке, спорту, своей профессии и т. д.). При этом интересы-отношения могут быть процессуальными (непосредственными), связанными с получением удовольствия от процесса деятельности, и целевыми (опосредствованными), связанными с получением результата, выгоды (Ильин, 2002). Но о каком бы виде интересов, ни шла речь, непременно являются два обстоятельства: наличие в них потребности и положительное переживание этой потребности, то есть интересы связаны не со всеми потребностями, а только с положительно переживаемыми. С нашей точки зрения,

такая маргинальность феномена интерес в психологии нисколько не умаляет необходимости разобраться во *влиянии интереса на трудовое поведение работника*.

Завершая обзор, еще раз подчеркнем, что понятие «интерес» претерпело существенные изменения, о чем говорят современные ученые (Журавлёв, Нестик, 2010). Динамика этих изменений явно направлена в сторону усиления деятельностного аспекта данного феномена. Интерес — не просто мотив к деятельности, но мотив — специфический, существенный, *смысловой*. При этом деятельность личности по реализации интереса может быть в равной степени направлена на преобразование как внешнего, так и внутреннего мира. Обобщая все вышесказанное, сформулируем рабочее определение понятия «*трудовой интерес*» в рамках нашего исследования. Будем понимать под *трудовым интересом ценностную, эмоционально окрашенную позицию личности работника, выраженную в деятельностно-практическом отношении к своему труду, в частности к своей работе и самому себе*. От правильной сформированности данной позиции может зависеть не только личностный успех работника, но и результаты предприятия, организации, экономики в целом.

### **Интерес в контексте социальной психологии труда**

Проведенный анализ категории «интерес» позволяет определить место данной проблематики в системе научного знания. Имеются в виду сложившиеся научные направления в психологии труда и социальной психологии, которые вместе с тем допускают и поиск новых явлений и их изучения. К таковым относится проблематика интереса, которая имеет двоякий смысл: она является самостоятельным направлением исследования и одновременно составным элементом других направлений психологии труда и социальной психологии.

«Психология труда» как самостоятельная дисциплина связана с исследованием психических явлений в процессе работы; она изучает психологические закономерности формирования конкретных форм трудовой деятельности и отношения человека к труду, а, значит, и трудового интереса, проявляющегося в процессе труда. В рамках предмета психологии труда категория «интерес» позиционируется внутри рассматриваемых психологических процессов, состояний и закономерностей работы психики человека в ходе его трудовой деятельности. Интерес может рассматриваться в качестве одной из определяющих характеристик конкретной профессиональной деятельности, профессионально важным качеством отдельного индивида как субъекта труда. Труд нельзя свести к биомеханике и физиологии. В частности, трудность и тяжесть работы зависит не столько от ее физических параметров, сколько от субъективного психологического отношения к процессу труда. Работа кажется тяжелой, когда она бессмысленна, делается под принуждением, когда в ней отсутствует творческое начало. Поэтому одной из задач психологии труда является создание условий для повышения притягательности трудовой деятельности для человека, обогащение ее творческим началом и положительными эмоциями, повышением интереса к самой работе.

Как показывают многие теоретические и экспериментальные исследования последних лет, стремление человека к производительному труду может с успехом осуществляться не только и не столько экономическими факторами, но и другими «интересами» — стремлением к творческой самореализации, исследовательской мотивацией, желанием получить одобрение товарищей по работе, ощущением причастности к масштабным планам организации и общества и т.д. С нашей точки зрения, рассмотрение феномена интереса в контексте психологии труда позволяет не только расширить мотивационный спектр воздействия на трудовое поведение работника, но и проектировать индивидуально-ориентированную рабочую среду организации.

Исследование проблемы интереса в социальной психологии возможно как систематизированное изложение всех основных проблем формирования и развития интересов в двух аспектах. Во-первых, в рамках социальной психологии групп, где требуется классификация интересов, выявление особенностей их проявления в реальных социальных группах и организациях. Как самостоятельное направление исследования в рамках данной области выделим здесь вопросы конфликта интересов групп и организаций, анализа рисков при столкновении различных интересов. Во-вторых, в рамках социальной психологии личности необходимо также рассмотреть, каким образом общие механизмы формирования интересов, специфически проявляющиеся в таких социальных группах, как организации, «задают» интерес личности работника, а также — каковы формы влияния данного интереса на развитие общественных интересов?

Таким образом, изменения многих сфер общественно-экономической жизни России ставят перед психологией труда и социальной психологией конкретные прикладные задачи, в том числе задачи исследования интереса и мотивации. Прикладные исследования не могут ожидать решения теоретических вопросов, они определяются сегодня изменениями в массовом сознании, а также актуальными социальными преобразованиями. Здесь мы отмечаем запросы психологов-практиков, побуждающих академическую психологию к теоретическим разработкам. Практические приложения исследования трудового интереса дают реальные возможности для формулирования рекомендаций, а также описывают основные формы и способы воздействия на категории личного и общественного интереса.

### **Характеристики оснований для классификации интересов**

Одним из элементов нашего исследования категории интереса была попытка выделить на основе существующих классификаций интересов, описанных в литературе (Здравомыслов, 1983; 1989; Изард, 1980; Ильин, 2002; Казаков, Золотарёва; Рубинштейн, 2002), наиболее часто встречающиеся типологические описания характеристик и видов интересов, провести их анализ и предложить структурную типологию трудовых интересов, актуальную для современных работников.

Характеристика *содержательности* более всего, на наш взгляд, определяет общественную ценность интересов. По содержанию выделяют обычно такие виды интересов, как *материальные*, которые проявляются в стремлении к удобствам, комфорту, одежде и т.п. *Духовные интересы* — это познавательные интересы, проявляющиеся в стремлении к знаниям: к математике, физике, литературе, музыке, живописи, театру и др. *Специальные общественные* интересы отражают отношение человека к общественной работе, к организационной деятельности. Оценка *широты или узости* интереса, в конечном счете, определяется его содержательностью и значимостью для личности и социума в целом. Таким образом, критерий широты-узости включен в содержательный аспект интересов.

Есть и другие характеристики интересов. Например, различают *непосредственные и опосредованные* интересы. Непосредственный интерес вызывается привлекательностью объекта, это может быть интерес к самому процессу деятельности, процессу познания, творчества. Опосредованный интерес, при котором потребность прослеживается неявно, возникает к объекту как средству достижения целей деятельности, например, к приобретению профессии, достижению служебного и общественного положения. В зависимости от *длительности сохранения* интересы бывают устойчивые и неустойчивые. *Устойчивость* интереса выражается в длительности его сохранения и в его интенсивности. Об устойчивости интереса свидетельствует преодоление трудностей в осуществлении деятельности, которая

сама по себе интерес не вызывает, но выполнение которой является условием осуществления интересующей человека деятельности. Люди с устойчивыми интересами чаще добиваются успеха в деятельности, чем личности с неустойчивыми интересами. В рамках нашего исследования трудовых интересов это очень важная характеристика интереса. Интересы могут различаться *по степени концентрации*. Не концентрированный, аморфный уровень выражается в недифференцированном, легко возбуждаемом интересе ко всему вообще и ни к чему в частности. Направленный, концентрированный, дифференцированный интерес фокусируется на определенном предмете.

Различные интересы сочетаются с той или иной их *силой или активностью*. В одних случаях интерес может выражаться лишь в некоторой предпочтительной направленности личности, вследствие которой человек обращает внимание на какой-либо предмет, если тот возникает помимо его стараний. В этом случае говорят о *пассивном интересе* в противоположность *активному*. Но пассивный и активный интересы — это не столько качественные характеристики различных видов интересов, сколько допускающие множество градаций количественные характеристики, позволяющие различать интересы по их *силе или интенсивности*. Различие пассивного и активного интересов не является абсолютным: пассивный интерес может переходить в активный, и наоборот. Переход интереса в более активную фазу создает большой потенциал для увеличения эффективности деятельности.

В ранних работах А.Г. Здравомыслова интерес имеет такие характеристики, как *объективность, осознанность, реализуемость*, выступая здесь и как путь к удовлетворению потребности, и как совокупность средств, вещей, услуг, позволяющих удовлетворить эту потребность (Здравомыслов, 1983). Другие исследователи приводят в своих работах такие характеристики интереса как *содержание, цель, разновидность и устойчивость* (Ильин, 2002).

Обобщая разные точки зрения исследователей на структуру интереса, можно предложить в качестве исследовательского мониторинга для работающих людей использование только тех параметров (характеристик), которые имеют практическую направленность (см. Таблицу 1).

Таблица 1. Типологические основания и примеры типов интересов

Характеристики как типологические основания	Типы интересов	
По широте, разновидности	Широкие	Узкие
По длительности, устойчивости	Устойчивые	Неустойчивые
По степени концентрации, цели	Направленные	Расплывчатые
По силе, активности	Активные	Пассивные
По степени реализуемости	Реализуемые	Нереализуемые

Вместе с тем, данный обзор классификаций характеристик интереса показывает, что они не затрагивают таких факторов, которые связаны с личной собственностью работника и организационными преобразованиями. В связи с этим довольно актуально выглядит выделение А.Г. Здравомысловым следующих видов интересов: *экономические, социальные, политические и духовные* (1986). По-мнению А.Г. Здравомыслова, на каждом уровне происходит усложнение интересов. Так, политическая сфера интегрирует экономические и социальные интересы: собственности, производства, распределения и потребления, с одной стороны, и конкретных способов организации совместной жизни людей, например, национальных и семейных отношений, — с другой. Духовная жизнь общества обеспечивает через философию, искусство, нравственность еще более сложные формы преобразования предшествующих интересов. Процесс *преобразования* экономических интересов в социальные, экономических и социальных — в политические, экономических, социальных и полити-

ческих — в духовные осуществляется в результате взаимодействия определенных групп. Данная классификация, безусловно, отражает динамику преобразования интересов, но в 1986 году, когда была написана работа А.Г. Здравомыслова, такой значимый для современного общества вид интереса, как *личный интерес* считался малозначительным.

В рамках нашего исследования при рассмотрении интересов работников хотелось бы обратить особое внимание на классификацию по субъектному признаку, имея в виду носителя интересов. С точки зрения бизнеса и реализации трудовых функций, полезно оценивать личные интересы работников по их основаниям, содержанию и целевой ориентации. В связи с этим наш многолетний опыт работы с различными организациями и трудовыми коллективами позволяет предложить различение семи видов интересов работников:

- экономические (личные);
- профессиональные (узко-профессиональные);
- карьерные (широко-профессиональные);
- интересы малых групп (узкогрупповые);
- корпоративные (интересы больших групп);
- территориальные (национальные);
- общегражданские.

*Экономические интересы* тесно связаны с материальной составляющей общественного бытия. А.Н. Гончарова отмечает, что «из всего многообразия отношений «человек — вещь» можно выделить два основных: 1) отношения потребления, в рамках которых вещь удовлетворяет определенные потребности человека; 2) отношения собственности, в которых человек по своему усмотрению волен владеть, пользоваться и распоряжаться вещью. Отношения собственности — следствие познавательной деятельности человека, направленной на выявление условий, в которых сохраняются или воссоздаются способности и функции вещи по удовлетворению потребности, т.е. ее ценность. Именно компонент ценности вещи, изначально заложенный в отношения собственности и осознанный человеком, позволяет последнему свободно владеть, пользоваться и распоряжаться этой вещью, реализуя свои *личные интересы*» (Гончаров, 2001).

Личные экономические интересы современного работника могут включать заработную плату, дополнительное обеспечение, условия труда, отношения с людьми и т.д. Интересы эти, несмотря на то, что имеются у каждого конкретного работника в отдельности, могут быть свойственны членам рабочих групп, т.е. носить общий характер, а, значит, являться *общественными интересами*. Соотношение личных и общественных интересов — тема не одного исследования. Но все они сходятся на том, что общественный интерес не является простой суммой интересов личных, а представляет собой их сложно организованную систему. Причем главным интегрирующим фактором интересов личных в интерес общественный выступает совместная практическая деятельность. Разновидностью общественных интересов работников в больших и малых социальных группах являются личные интересы, детерминированные членством в этих группах. Ведь в совместной деятельности с другими меняется сама сущность человеческой активности, которая от общности потребностей, переходит к отношениям, развивающимся на базе общности групповых интересов.

Одной из форм групповых интересов могут быть интересы *профессиональные*, свойственные людям определенной профессии. К профессиональным также можно отнести интерес, сфокусированный у конкретного человека на своей профессии. При этом *узкопрофессиональные* интересы ориентированы на профессиональное развитие личности работника, познание своей специальности, систематическое обновление своих специфических знаний. *Широко-профессиональные, или карьерные интересы* ориентированы на развитие карьеры,



продвижение по службе, последовательное занятие более высоких позиций, на выполнение трудовых функций, даже не по профессии. Еще одной формой групповых интересов работника в организации являются интересы, детерминированные его членством в малых (отдел, управление, департамент) или больших (организация, министерство, международная корпорация) группах. В этом случае можно говорить о наличии у работника узкогрупповых или корпоративных интересов. *Узкогрупповые интересы* характерны для работников отдельных проектных групп, подразделений, филиалов, которые считают приоритетными и эмоционально-ценностными интересы своей ближайшей структурной единицы. *Корпоративные интересы* предполагают ориентацию работников на цели компании, корпорации, патриотическое отношение и лояльность к организации, заинтересованность в ее престиже, известности и пр.

*Территориальные (национальные) и общегражданские* (государственные) интересы также являются видами групповых интересов в общественной среде. По классификации А.Г. Здравомыслова национальные и государственные интересы ближе к политическим. Вместе с тем, мы выделяем их в отдельные виды, поскольку в рамках трудовой деятельности в современных организациях все чаще приходится сталкиваться с поведением работников, обусловленным приоритетом национальных или общегражданских интересов личности. При доминировании национальных интересов деятельность работника подчинена национальным обычаям, порядкам, традициям, мировоззренческим ценностям. Если же у работника преобладают общегражданские интересы, то он не столько ориентирован на национальную самоидентификацию, сколько на служение людям, гражданам своей страны, государству, обществу, на заинтересованное выполнение гражданских обязанностей (защита Родины, правопорядка, забота об окружающей среде и пр.) (Тихомиров, 2013). Реализация государственных интересов возможна не в каждой профессии, не на каждой должности. Чаще всего это удастся лишь в рамках деятельности государственных служащих или крупных руководителей.

В действительности тонка грань, классификационно отделяющая перечисленные виды интересов работников друг от друга. Тем более что маловероятно наличие у личности одного-единственного интереса. Безусловно, в перспективе важно рассмотреть не только структуру, но и динамику перехода интересов из одного вида в другой. Предложенная новая структурная типология интересов позволяет проводить анализ доминирующих интересов работников в рамках организаций и разрабатывать рекомендации по их учету в трудовом поведении.

## Методика и процедура исследования

В рамках данного исследования под интересами работника мы понимаем весь спектр доминирующих интересов, которые имеет на данный момент времени работающий человек. Интерес к труду, т.е. к тому, чем человек занимается на работе, — как раз и может быть одним из ведущих интересов работника. Напомним, что интерес относится к мотивационным образованиям, которые отражают потребности человека, а, значит, могут удовлетворяться в процессе деятельности, например, трудовой. В контексте нашего исследования мы имеем в виду «удовлетворенность работой, трудом, конкретной трудовой деятельностью».

Рассмотрим проявление различных интересов работников в организации. В теории управления существует множество определений организации, из которых обычно выделяется концепция организации как системы, направленной на достижение цели. При всем многообразии определений будем называть *организацией* особое социальное образование, позволяющее обществу и людям добиваться целей, которых не могут достигнуть

индивиды, действуя в одиночку. Иными словами, организация — социальный организм, который направлен на достижение цели и осознанно структурирован. Социальные группы внутри формализованной организационной структуры имеют разные уровни должностной иерархии — от наемных работников до собственников или акционеров — и представляют собой сложный клубок интересов. В нем отражаются как доминирующие интересы, так и те, которые с ними контрастируют.

В связи с этим, *гипотеза* исследования заключалась в том, что существующие противоречия между доминирующими интересами разных групп работников мешают эффективной работе организации и развитию бизнеса в целом, то есть они отрицательно влияют на деятельность организации. В качестве критериев эффективности организаций были взяты разработанные нами десять критериев (Лобанова, 2004), основанные на семи стандартных характеристиках результативности, выделенных Т. Питерсом, Р. Уотерменом и Д.С. Синком для «образцовых компаний». (Питерс, Уотермен, 1986; Синк, 1989). Не вдаваясь в подробности получения данных критериев, перечислим их. Это: стратегичность (наличие миссии, стратегии); необходимость и полезность выпускаемых продуктов, технологий, услуг; структурированность организации (адекватность организационной структуры); экономичность и функциональность организации; качество выпускаемой продукции/услуг; производительность труда; качество трудовой жизни персонала; его мотивированность; инновативность организации (наличие нововведений); прибыльность.

Исследование, было организовано в два этапа: на первом этапе выявлялись доминирующие интересы работников различных групп, а второй этап был направлен на выделения противоречий интересов работников внутри организаций и влияния внешних социальных групп на интересы работников. Для исследования интересов в организациях — коммерческих компаниях — нами были выделены четыре группы респондентов:

*Первая группа:* акционеры, собственники, члены Советов директоров.

*Вторая группа:* члены Правления, топ-менеджеры.

*Третья группа:* линейные менеджеры.

*Четвертая группа:* наемные работники.

Исследование проводилось в течение трёх лет (2011—2013 гг.) при выполнении автором проектов в пяти компаниях: телекоммуникационной, финансовой (банк), производственной, страховой и управляющей. Все пять компаний были предварительно экспертным образом оценены по десяти критериям эффективности. При этом две компании (телекоммуникационная и страховая) получили позитивные оценки эффективности по семи критериям, а остальные три компании имели следующие оценки: управляющая компания — позитивные оценки по пяти критериям, финансовая — по четырём критериям, производственная — лишь по двум. Эти три компании были отнесены нами к неэффективным.

Основным способом привлечения к участию в исследовании была учебная и консалтинговая деятельность, в ходе которой проводились фокус-группы, структурированные интервью и опросы. Формирование выборки осуществлялось в соответствии с должностными позициями участников, при этом учитывалась подчиненность работников и целесообразность включения в исследование той или иной рабочей группы (подразделения). Всего участвовало 130 человек. Описание выборки приведено в таблице 2.

В исследовании использовалась классификация интересов, разработанная нами ранее (Лобанова, 2013). Она отражала специфические ценностные и эмоционально-окрашенные позиции и взгляды работников данных групп, учитывала цели, задачи организации; позволяла увидеть деятельностно-практическое отношение участников к своей работе,

понять степень гармоничности и подвижности разных видов интересов, обеспечивающих целостность функционирования организации.

Таблица 2. Характеристика выборки исследования

Тип группы	Количество, в процентах от всей выборки	Возраст (лет)		Пол (в процентах)		Высшее образование, в процентах
		Размах	Медиана	М	Ж	
1. Акционеры	3	33 - 64	49	75	25	100
2. Топ-менеджмент	10	30 - 60	40,2	70	30	100
3. Линейный менеджмент	30	27 - 55	36	60	40	90
4. Наемные работники	57	22 - 65	35,3	33	67	53

Процедура исследования осуществлялась по двум направлениям. Во-первых, в ходе анкетирования работников и проведения стратегических интервью с топ-менеджментом, линейным менеджментом компаний уточнялась структура интересов данных групп. Во-вторых, при работе в фокус-группах в процессе проведения стратегических сессий и частично в ходе структурированных интервью выявлялись противоречия интересов.

В ходе опроса участникам предлагалось отреагировать на серию утверждений, отражающих выраженность того или иного вида интересов. Таким образом, переменными являлись указанные выше виды интересов участников: экономические (индивидуальные); профессиональные; карьерные (широко-профессиональные); групповые (интересы малых групп, узко-групповые); корпоративные (интересы больших групп); территориальные (национальные); общегражданские. Респондентам было необходимо осуществить выбор варианта ответа, отражающего степень важности каждого утверждения для респондента: от «совершенно не важно» до «очень важно». При желании каждый участник опроса мог дать развернутый комментарий к своему ответу в поле «Ваши комментарии». Опрос проводился анонимно. Примеры утверждений:

«Мое вознаграждение соответствует уровню моего профессионализма и результатам моей работы»;

«Я иногда так увлекаюсь своей работой, что забываю об окончании рабочего дня»;

«Я горжусь результатами работы своей компании».

В ходе стратегических интервью и фокус-групп вопросы, касающиеся выявления противоречий интересов, были включены в общий пул вопросов относительно развития организационной стратегии компании. При проведении стратегических сессий организовывалось несколько должностных групп для разработки стратегии компании (топ-менеджеры, линейные менеджеры, специалисты), что и являлось основой для состава фокус-групп при исследовании противоречий интересов и влияния внешних социальных групп.

В процессе исследования предмета интереса респондентов нам пришлось столкнуться с некоторыми методологическими сложностями. Проблема заключалась в том, что большинство имеющихся опросников интересов либо касаются профессиональных предпочтений в области построения карьеры (например, «Анкета интересов Career Pathfinder SHL», «Протокол профессиональных предпочтений Ф. Кьюдера», «Опросник интересов Стронга», «Таблица для ориентировочного определения предпочтительного типа будущей специальности Е.А. Климова»), либо это опросники-анкеты, которые выявляют интересы разных профессиональных групп (например, рекламодателей, риэлторов и т.п.), интересы социальных групп (женщин, молодежи и т.п.), или покупательские интересы. Поэтому нами была специально разработана «Анкета корпоративных интересов», направленная на выявление семи видов интересов работников, описанных выше. Название «Анкета корпоративных интересов» —

условное, оно отражает только то, что относительно интересов опрашиваются работники одной организации (корпорации).

Вместе с тем, мы понимаем, что при использовании самоотчетных техник ответы индивида на прямые вопросы о его интересах оказываются чаще всего ненадежным способом их выявления и оценки. Более валидным методом в данном случае является фокус-группа. Этот качественный метод исследования, проводимый в форме групповых интервью представителей целевой аудитории. Метод фокус-группы использовался нами для подтверждения или опровержения приоритетных интересов групп, выявленных в ходе предварительного опроса. Во время интервьюирования группам предлагалось провести ранжирование своих интересов методом попарных сравнений. В итоге в каждой группе был получен ранговый список приоритетных интересов. Следует отметить, что результаты, полученные с помощью разработанной методики «Анкета корпоративных интересов», почти полностью подтвердились результатами, полученными в фокус-группах методом попарных сравнений видов интересов. Исключением были результаты по группе «акционеров», что вполне понятно вследствие малого количества участников данной группы, а следовательно, высокой степени разброса индивидуальных предпочтений.

Другой процедурой исследования в фокус-группах было согласованное формирование «Матрицы рисков», связанных с противоречием интересов. В каждой обследованной компании для каждой фокус-группы, включающей представителей топ-менеджмента и среднего менеджмента, ставился вопрос: «Насколько высок для компании риск (финансовый, имиджевый, правовой, клиентский) в случае обострения противоречий между конкретными интересами работников (например, между личными (экономическими) и корпоративными)?» От работников получались согласованные экспертные мнения о предмете исследования — степени выраженности риска противоречий интересов: высокой, средней или низкой. Кроме того, после получения итогов приоритетных интересов групп автором проводились структурированные интервью с представителями каждой из выделенных групп (акционеры, топ-менеджмент, средний менеджмент, специалисты) с целью выделения наиболее значимых видов противоречий между интересами работников организаций, мешающих достижению целей компании.

После окончания опроса заполненные участниками анкеты принимались в запечатанных конвертах без пометок. При проведении интервью сбор информации проводился в ходе индивидуальных контактов исследователя с участниками при использовании письменных методов регистрации. В случае фокус-групп также использовалась письменная регистрация с помощью записей на флип-чартных листах в каждой группе.

### **Основные результаты и их обсуждение**

В ходе статистического анализа собранных эмпирических данных, полученных с помощью анкетирования, а также структурированных интервью с использованием метода попарных сравнений, нами были выделены приоритетные виды интересов «каждой группы участников исследования (результаты ранжирования интересов по всем группам участников представлены в таблице 3).

Далее была проведена серия структурированных интервью с предъявлением итогов приоритетных интересов групп и выделением противоречий интересов в каждой компании. В фокус-группах была проверена информация о степени выраженности рисков противоречий интересов внутри компаний и были выделены три наиболее значимых аспекта противоречий интересов в трех организациях (см. Таблицу 4). А именно: 1) противоречия интересов

между работником и работодателем (экономические, личные против корпоративных и наоборот); 2) противоречия интересов между членами различных групп (узкогрупповые против корпоративных и наоборот); 3) противоречия между корпоративными и общегражданскими интересами работников.

Таблица 3. Обобщенные результаты ранжирования важности интересов по группам

Тип группы	Ранг важности данного вида интересов (1 – наиболее высокий, 7 – наиболее низкий)						
	Экономические	Профессиональные	Карьерные	Групповые	Корпоративные	Территориальные	Общегражданские
Акционеры	2	4	6	5	1	7	3
Топ-менеджмент	4	2	5	6	1	7	3
Линейный менеджмент	2	1	3	4	6	7	5
Наемные работники	1	2	3	4	5	6	7

Причем высокая степень противоречий интересов был зафиксирован как раз в тех компаниях, которые были отнесены внешними экспертами к неэффективным (в управляющей, финансовой и производственной). В телекоммуникационной и страховой компаниях ни в интервью, ни в фокус-группах не было зафиксировано «высокой» степени противоречивости интересов между группами работников. Следует отметить, что оценка компаний экспертами (внешними консультантами) по критериям эффективности была сделана до начала проведенных исследований и независимо от них.

Таблица 4. Матрица рисков противоречий интересов (в обобщенном виде)

Виды интересов	Эконом.	Проф.	Карьер.	Групп.	Корпор.	Террит.	Общегр.
Экономические/личные							
Профессиональные	Н						
Карьерные	Н	С					
Групповые	С	С	С				
Корпоративные	<b>В1</b>	С	С	<b>В2</b>			
Территориальные	С	Н	С	С	С		
Общегражданские	Н	С	С	С	<b>В3</b>	С	

Обозначения: В - высокий риск противоречий для компании между представленными в таблице 4 интересами: В1 – зафиксирован в производственной компании, В2 – в управляющей, В3 – в финансовой. С – средний риск противоречий интересов, Н – низкий.

Первый аспект противоречий может быть раскрыт примерами из практики исследуемой производственной организации, где наблюдалось столкновение интересов между владельцами (акционерами) и топ-менеджментом (миноритариями). Личный экономический интерес последних побуждал их устанавливать себе высокие зарплаты и бонусы, заключать договоры в обход решений акционеров и даже игнорировать корпоративные цели и задачи. Многие из этих межгрупповых конфликтов разрешались путем переговоров и/или с помощью судов. Конечно, столкновение личных экономических интересов работников (топ-менеджмента) и корпоративных интересов работодателей (акционеров) не могло не сказаться на эффективности работы данной производственной компании, где по сути был уволен весь топ-менеджмент.

Второй аспект противоречий интересов можно проиллюстрировать примером, когда начальник отдела персонала управляющей компании, выполняя свой функционал, должен был уволить (сократить) работников своего отдела, соблюдая корпоративные интересы. Вместе с тем данный поведенческий шаг был очень труден для него в силу приоритета групповых интересов, направленных на сохранение дружеских отношений с работниками. То

же самое происходило в других подразделениях, особенно — удаленных. В данной компании доминировали групповые интересы в ущерб корпоративным, что коррелировало с низкими оценками по критериям прибыльности и производительности, выставленным экспертами.

Ярким источником противоречий между корпоративными и общегражданскими интересами являлась декларация финансовой компании на удовлетворение интересов потребителя. Корпоративный интерес побуждал компанию к производству финансовых продуктов и услуг, имеющих скоротечный и недлительный спрос, к продаже сложных для потребителя, но очень эффективных и прибыльных кредитных продуктов. Здесь сказалась и слабость корпоративной культуры организации, и забвение главной максимы рынка: социальной ответственности бизнеса перед потребителем, перед гражданским обществом. Отрадно, что участниками фокус-групп данное противоречие было отмечено как «сильное», поскольку работникам фронт-офиса было трудно предлагать клиентам данные «непрозрачные» финансовые продукты.

Следует подчеркнуть, что в последние годы целый ряд организаций разработали программы, позволяющие своевременно и полно учитывать запросы потребителя и перестраивать производство и процесс оказания услуг в соответствии с ними. Доступность современных каналов распространения информации с помощью открытых потребительских и внутрикорпоративных порталов создает новые возможности сближения общегражданских и корпоративных интересов. В зарубежных странах, как и в нашей стране, также разрабатываются программы социальной поддержки работников в части их материального и социального обеспечения. Опыт наших лучших компаний (например, «Лукойл») свидетельствует о большом эффекте программ социальной поддержки своих работников (центры релаксации, медицинские пункты, участие в образовательных институтах и др.). Оказывается широкая благотворительная помощь тем слоям населения, которые в ней нуждаются. Конечно, все эти меры снижают накал противоречий между личными, корпоративными и общегражданскими интересами. С психологической точки зрения, можно заметить, что существует широчайший вектор личных свойств работников, влияющих на их эмоциональную включенность в те или иные виды интересов. Безусловно, это — тема отдельного исследования.

Подчеркнем, что интерес к работе обусловлен не только внутренними, но и внешними причинами, то есть тем, какова доминирующая внешняя социальная среда. Влияние внешней среды на проявление трудовых интересов особенно заметно при наличии включенности тех или иных работников в разные социальные группы вне организации. Ведь работник живет не в закрытом пространстве организации, он действует в широком поле окружающего структурированного и неструктурированного общения. Оно как бы «удлиняет» радиус жизнедеятельности любой организации и охватывает ее проявления за рамками организации. В ходе проведенных интервью были выделены следующие разновидности внешних социальных групп, влияющих на интересы работников.

А) Социальные группы по месту проживания работников (регион, населенный пункт, местность). Здесь на устойчивость и приоритеты интересов влияют территориально-географические факторы, структура населения и т.п.

Б) Профессиональные группы, отражающие единую профессию, в рамках которой трудятся работники. Здесь встречаются разные научно-образовательные центры, наблюдается столкновение взглядов и позиций профессионалов, борьба концепций.

В) Политические (общегражданские) группы, отражающие гражданскую деятельность (или бездеятельность) людей: участие в выборах, участие в общественных объединениях (партиях, клубах, ассоциациях, фондах и т.п.), в обсуждениях законов, внесение гражданских инициатив, в демонстрациях и протестах.

Г) Социальные группы: в сфере услуг — участие в клиентских отношениях (услуги почты, банков, магазинов, сервисных центров и т.п.), в спорте (фитнес-клубы, спортивные команды, любительские кружки), в виртуальной среде (геймеры, клубы знакомств, специальные сайты) и пр.

Д) Этнокультурные группы — принадлежность к национальной общности, общение с людьми одной национальности.

Е) Организационно-управленческие группы, включающие персон, с которыми непосредственно взаимодействует организация и ее работники: вышестоящие, контролирующие и налоговые структуры, государственные чиновники, менеджмент других компаний.

Приведенные разновидности социальных групп, окружающих работника, отражают реальные социально-психологические роли и интересы каждого человека. Обратим особое внимание на те исследования (см., например: Зеркин, 1998), которые признают интересы отправным пунктом в анализе противоречий и конфликтов между факторами внутренней и внешней среды организации. Ведь именно они по своей природе воплощают единство объективного и субъективного. На уровне интегрирования потребности в ценностную систему субъекта она превращается в социальный (групповой, корпоративный или общегражданский) интерес. Интерес как осознанная потребность формирует мотивационную базу субъекта, а также ориентацию и цели его трудовой деятельности.

В процессе интервьюирования работников в рамках данного исследования мы зафиксировали и внешние проявления «заинтересованных» людей. Мы заметили, что с большим интересом к работе действуют люди, для которых характерны:

- ощущение перспективы: уверенность, что им впереди есть что ждать;
- высокий позитивный настрой и самооценка, низкое чувство вины;
- хорошее физическое самочувствие, привычка жить с высоким темпом;
- живая мимика лица.

Но их интерес поддерживался как наличием определенных способностей, так и стимулированием, положительным отношением, поощрением тех достижений, которые они показывали в работе. Поэтому мы считаем важным вывод о том, что высокий *уровень развития интереса* возможен в результате неоднократного повторения определенной деятельности или ситуации. Но это повторение должно сопровождаться эмоциональным подкреплением — как организуемым со стороны компании, в которой трудится работник, — так и образующимся в зависимости от сознания успеха, от удовлетворения определенного вида потребностей. Интересу к работе можно учиться, как и любому другому навыку, переводя его в привычку.

Сделанные автором выводы подтверждают и современные исследования профессора Гарвардской школы бизнеса Т. Амабиле и независимого консультанта С. Крамера (Амабиле, Крамер, 2011), в которых участвовало 26 проектных групп из семи компаний, 238 сотрудников, 669 менеджеров. Результаты показали, что трудовой энтузиазм порождается достижением успеха в работе. И «катализатором» этой реакции является интерес. Когда люди чувствуют, что дело движется, когда им помогают преодолевать препятствия, у них улучшается настроение, им хочется трудиться еще лучше и добиваться большего. Зато когда им кажется, что барьеры на их пути непреодолимы, их эмоциональный уровень, интерес к работе и степень мотивированности падают. Условия исчезновения интереса можно обозначить симметричными компонентами. Интерес чаще пропадает там, где: слишком сложно и непонятно; нет развития, успеха; невозможно научиться чему-то новому, нестандартному; все монотонно и однообразно. Даже минимальные отклонения в структуре интересов могут породить риски различной тяжести, в том числе с юридическими последствиями (Тихомиров, 2011).

Такие результаты позволяют предложить *практические рекомендации по формированию устойчиво-полезных и социально-значимых интересов работников.*

1. Необходимо выявлять интересы работников, отбирать и продвигать на ключевые должности тех, чьи интересы и склонности наиболее соответствуют характеру выполняемой работы. Сотрудники, чьи интересы не совпадают с выполняемой работой, показывают худшие результаты и более склонны к поиску других рабочих мест.

2. Необходимо регулярное обучение и развитие работников. Новые навыки позволят им более успешно выполнять задачи, которые они считают интересными, а следовательно, придают интересу к работе устойчивость. Дополнительные навыки дают возможность расширить функционал работника, то есть, позволяют получить работнику больше интересных задач.

3. Необходимо обеспечивать работникам регулярную конструктивную обратную связь. Положительная конструктивная обратная связь дает сотруднику ощущение своей ценности, ощущение, что его хвалят «за дело», и, следовательно, укрепит интерес к работе. Отрицательная обратная связь, в случае если она конструктивна, дает работнику возможность проанализировать свои ошибки и подскажет пути их исправления, что, в конечном итоге сработает на положительное подкрепление интереса к работе. Регулярность обратной связи дает уверенность в том, что деятельность работника будет замечена, то есть повышает уверенность в наличии результата работы.

4. При оценке эффективности работы компании следует учитывать уровень включенности сотрудников в ее деятельность, то есть выраженность корпоративного интереса.

## Заключение

В данной статье акцентируется внимание на важности проблемы доминирующих интересов работников для теории и общественной практики социальной психологии труда. Данная проблематика кардинально изменилась в новых условиях развития нашего общества, и является недостаточно проработанной. Одной из важных задач данного исследования являлось не только обобщение научных представлений и фактов по анализу проблематики интереса, но и постановка новых целей в развитии этого направления. Разработка данной тематики способствует, на наш взгляд, также решению практически значимых задач по реализации трудового потенциала нашей страны. Подведем итоги.

При рассмотрении изменения понятия «интереса», выявлено, что в разное время и разными авторами акцент делался на разных аспектах: выгоде, осознанной потребности, эмоциональной окраске, деятельностном компоненте, познавательной потребности, ценностном характере интереса. Динамика этих изменений явно направлена в сторону усиления деятельностного аспекта. Роль интереса выражается в обеспечении ценности предметной деятельности для социального субъекта, а роль мотива — в побуждении этой деятельности. Интерес — не просто мотив деятельности, но мотив — специфический, существенный, *смысловой*. Предложено современное определение понятия интерес в контексте трудового поведения работника.

Рассмотрены различные классификационные основания для выделения видов и характеристик интересов и предложена структурная типология интересов для современного работника, включающая семь видов интересов: экономических, узкопрофессиональных, карьерных (широко-профессиональных, трудовых), групповых, корпоративных, национальных, общегражданских (государственных).



Рассмотрен феномен интереса в контексте психологии труда, что позволяет не только расширить мотивационный спектр воздействия на трудовое поведение работника, но и проектировать индивидуально-ориентированную рабочую среду организации. Необходимо также систематическое изложение общих механизмов формирования интересов, «задающих» интерес личности в определенном социальном контексте, а также поиск форм влияния интереса личности на дальнейшее развитие общественных интересов.

В рамках данной статьи проанализированы различные аспекты противоречий интересов внутри организации с учетом факторов включенности человека в разные внешние по отношению к организации группы. К наиболее значимым аспектам противоречий интересов в рамках проведенного исследования в организациях отнесены: противоречия между различными группами (межгрупповые, корпоративные); между работником и работодателем (личностные интересы против корпоративных); противоречия между корпоративными и общегражданскими (государственными) интересами.

В качестве путей формирования устойчиво-полезных и социально-значимых интересов работников выделены следующие: обозначение перспектив работы, поощрение новых, творческих начинаний, усложнение работы в связи с появлением новых задач, подкрепление ощущения успеха в процессе работы, создание удобных условий для развития персонала.

Дальнейшее исследование проблематики трудовых интересов предполагает реализацию следующих задач: 1) исследование предпочтений (приоритетов) по интересам разных категорий работников; 2) выявление устойчивых факторов, влияющих на интерес к работе и поддерживающих его; 3) исследование динамики интереса в ходе реализации трудовой деятельности; 4) разработка результативной модели определения, формирования и поддержания устойчиво-полезных социально-значимых интересов; 5) разработка практических рекомендаций по повышению интереса для разных типов работ и разных сфер деятельности.

Результаты анализа рассмотрения проблемы интересов в трудовой деятельности могут быть использованы в следующих направлениях. Во-первых, при мониторинге поведения работника в ходе реализации его интересов. Во-вторых, в ходе выявления зон противоречий, конфликтов интересов разных групп работников и для профилактики столкновений разных слоев общества. В-третьих, при разработке раздела «Психологические аспекты трудовых интересов» в учебных программах высшей школы, а также системы профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

## Литература

- Амабиле, Т., Крамер, С. (2011). Что общего у простых смертных и гениев? *Harvard Business Review-Россия*, 8. 52—63.
- Большой психологический словарь. (2003). Под ред. Мещеряков, Б.Г., Зинченко, В.П. М.: Прайм-Еврознак.
- Гончарова, А.Н. (2001). *Проблема согласования общественных и личных интересов в процессе построения гражданского общества*. Красноярск: Краснояр. гос. ун-т.
- Журавлев, А.Л., Нестик, Т.А. (2010). *Психология управления совместной деятельностью. Новые направления исследований*. М.: ИП РАН.
- Здравомыслов, А.Г. (1983). Интерес. *Философский энциклопедический словарь*. М.: Советская энциклопедия. С. 213—214.
- Здравомыслов, А.Г. (1986). *Потребности. Интересы. Ценности*. М.: Изд-во Моск. ун-та.

- Зеркин, Д.П. (1998). *Основы конфликтологии. Курс лекций* [Электронный ресурс] URL: <http://www.psyhodic.ru/arc.php?page=82> (дата обращения: 08.10.2013)
- Изард, К.Е. (1980). *Эмоции человека*. М. Изд-во Моск. ун-та.
- Ильин, Е.П. (2002). *Мотивация и мотивы*. СПб.: Питер.
- Казаков, Ю.Н., Золотарева, Г.К. (2009). *Введение в психологию. Конспект лекций* [Электронный ресурс]. URL: <http://psylib.myword.ru/index.php?automodule=downloads&showfile=1391> (дата обращения: 11.02.2014)
- Лобанова, Т.Н. (2004). *Банки: организация и персонал*. М., Издательская группа «БДЦ-пресс».
- Лобанова, Т.Н. (2013). Мотивы должностных перемещений между уровнями управления. *Вопросы государственного и муниципального управления*, 4. 131—142.
- Нарский, И.С. (1969). *Диалектическое противоречие и логика познания*. М.: Изд-во Моск. ун-та.
- Ожегов, С.И., Шведова, Н.Ю. (1992). *Толковый словарь русского языка*. М.: Азъ.
- Питерс, Т., Уотермен, Р. (1986). *В поисках эффективного управления*. М.: Экономика.
- Рубинштейн, С.Л. (2002). *Основы общей психологии*. СПб.: Питер.
- Синк, Д.С. (1989). *Управление производительностью*. М.: Экономика.
- Субботин, А.Л. (1986). *Бернард Мандевиль*. М.: Просвещение.
- Тихомиров, Ю.А. (2011). Поведенческий механизм действия права. *Вопросы государственного и муниципального управления*, 4. 92—105
- Тихомиров, Ю.А. (2013). Гражданское общество в фокусе права. *Журнал российского права*, 10. 35—42.
- Человек и его работа: Социологическое исследование*. (1967). Под ред. А.Г. Здравомыслова, В.П. Рожина, В.А. Ядова. М.: Мысль.
- Шорохова, Т.В. (2004). Проблема определения категории «интерес» в современной отечественной психологии и педагогике. *Интернет-журнал «Эйдос»* 5.12.2004.

# Influence of the dominant labor interests on organizational behavior

**Tatiana LOBANOVA**

*National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russia*

**Abstract.** *Purpose.* The purpose of this paper is to identify the types of labor interests of different categories of employees and its effect on organizational behavior. *Methods.* The paper uses analysis of scientific literature on the issue of interest; analysis of data obtained from the author's social and psychological surveys in organizations, interviews and focus groups of employees, monitoring of the organizational behavior. *Findings.* The conceptualization of the "interest" construct has been discussed, the differences between needs and interests, motives and interests, emotion and awareness of interests has been revealed, the modern definition of labor interests construct has been suggested. The new basis for classification and the typology of interest for current employees have been proposed to highlight the characteristics and types of interests. The role of "interests" construct in social psychology of work has been outlined. The social and psychological aspects of the conflict of interests of employees within the organization have been analyzed considering external factors involvement rights in different social groups. Thus, the basis for the structural typology of the modern employee's interests have been highlighted. It includes seven types of interests: economic, narrow professional, career (well-professional, labor), group, corporate, national, general civil (state). *Value of the results.* This study represents the relationship between conflicting interests of groups of employees and organizational performance. The suggested structural model of employee interests can be used to design research and define the basic phenomena. Also, the paper provides organizational practitioners with insights into the building sustainable, useful and socially significant labor interests. The paper shows the importance of considering the level of employee's involvement in the organizational activities in the assessment of organizational effectiveness.

**Keywords:** labor interests; work motivation; organization; labor behavior; the dominant interests of the workers.

## References

- Amabile, T., Kramer, S. (2011). Chto obshchego u prostykh smertnykh i geniev? [What do ordinary mortals and geniuses?]. *Harvard Business Review-Russia*, 8. 52—63
- Meshcheryakov, B.G., Zinchenko, V.P. (Ed.) (2003). *Bol'shoi psikhologicheskii slovar'* [A significant psychological dictionary]. M.: Prain-Evroznak.
- Goncharova, A.N. (2001). *Problema soglasovaniya obshchestvennykh i lichnykh interesov v protsesse po-stroeniya grazhdanskogo obshchestva* [The problem of reconciling public and private interests in the process in building a civil society]. Krasnoyarsk: Krasnoyar. gos. un-t.
- Zhuravlev, A.L., Nestik, T.A. (2010). *Psikhologiya upravleniya sovmestnoi deyatel'nost'yu. Novee napravleniya issledovaniy* [Psychology of management joint venture. New areas of studies]. M.: IP RAN.
- Zdravomyslov, A.G. (1983). Interes [Interest]. *Filosofskii entsiklopedicheskii slovar'*. M.: Sovetskaya entsiklopediya. (213—214).
- Zdravomyslov, A.G. (1986). *Potrebnosti. Interesy. Tsennosti* [Needs. Interests. Values]. M.: Izd-vo Mosk. un-ta.

- Zerkin, D.P. (1998). *Osnovy konfliktologii. Kurs lektsii* [Basics of Conflict. Lectures] [Elektronnyi resurs] URL: <http://www.psychodoc.ru/arc.php?page=82> (data obrashcheniya: 08.10.2013)
- Izard, K.E. (1980). *Emotsii cheloveka* [Human emotions]. M. Izd-vo Mosk. un-ta.
- Il'in, E.P. (2002). *Motivatsiya i motivy* [Motivation and motives]. SPb.: Piter.
- Kazakov, Yu.N., Zolotareva, G.K. (2009). *Vvedenie v psikhologiyu. Konspekt lektsii* [Introduction to Psychology. Lectures] [Elektronnyi resurs]. URL: <http://psylib.myword.ru/index.php?automodule=downloads&showfile=1391> (data obrashcheniya: 11.02.2014)
- Lobanova, T.N. (2004). *Banki: organizatsiya i personal* [Banks: organization and personnel]. M.: Izdatel'skaya gruppa «BDTs-press».
- Lobanova, T.N. (2013). Motivy dolzhnostnykh peremeshchenii mezhd urovnyami upravleniya [Motives Transitions between levels of government]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya*, 4. 131—142.
- Narskii, I.S. (1969). *Dialekticheskoe protivorechie i logika poznaniya* [The dialectical contradiction logic of knowledge]. M.: Izd-vo Mosk. un-ta.
- Ozhegov, S.I., Shvedova, N.Yu. (1992). *Tolkovyi slovar' russkogo yazyka* [Dictionary of Russian language]. M.: Az'.
- Peters, T., Waterman, R. Jr. (1986). *V poiskakh effektivnogo upravleniya* [In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies]. M.: Ekonomika.
- Rubinshtein, S.L. (2002). *Osnovy obshchei psikhologii* [Fundamentals of general psychology]. SPb.: Piter.
- Sink, D.S. (1989). *Upravlenie proizvoditel'nost'yu* [Performance management]. M.: Ekonomika.
- Subbotin, A.L. (1986). *Bernard Mandevil'* [Bernard Mandeville]. M.: Prosveshchenie.
- Tikhomirov, Yu.A. (2011). Povedencheskii mekhanizm deistviya prava [Behavioral mechanism of action of law]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya*, 4. 92—105.
- Tikhomirov, Yu.A. (2013). Grazhdanskoe obshchestvo v fokuse prava [Civil society in the focus of law]. *Zhurnal rossiiskogo prava*, 10. 35—42.
- Zdravomyslova, A.G., Rozhin, V.P., Yadov, V.A. (Eds.) (1967). *Chelovek i ego rabota: Sotsiologicheskoe issledovanie* [Man and His Work: A Case Study]. M.: Mysl'.
- Shorokhova, T.V. (2004). Problema opredeleniya kategorii «interes» v sovremennoi otechestvennoi psikhologii i pedagogike [The problem of defining the category of „interest“ in contemporary Russian psychology and pedagogy]. *Internet-zhurnal «Eidos»* 5.12.2004.