Курсовая работа на тему:

**«Взаимосвязь мотивации и представлений о профессиональной карьере»**

# Введение

В современном, быстро меняющемся мире, многие компании вынуждены не просто заявлять об индивидуальности и неповторимости своих продуктов и услуг на рынке, но также и жестко конкурировать друг с другом. Залогом успеха в этой борьбе являются многие факторы: это и современное техническое оборудование, и отточенность технологических процессов, и квалифицированный персонал, и эффективное управление, координация, контроль и т.д. В данной работе рассматривается один из аспектов, определяющих успешность компании – это эффективность персонала.

Проблема эффективности персонала актуальна для многих современных компаний, т. к. несмотря на то, что технический прогресс достигает такого уровня, когда во многих сферах деятельности машина заменяет человека, всегда остается место для пресловутого «человеческого фактора». Ведь машинами тоже должен кто-то управлять.

Сегодня как в крупнейших, так и в небольших компаниях по всему миру принято не экономить на программах развития персонала. К методам развития относится и организация обучения, как внутри компании, так и при сотрудничестве с внешними провайдерами образовательных услуг, и разработка эффективных методов мотивации персонала.

Однако, не всегда все действия компании по развитию персонала приводят к желаемому повышению эффективности в работе и связано это со многими факторами.

В данной работе будет рассматриваться проблема мотивации персонала, а в частности, взаимосвязь между представлением о профессиональной карьере и направленности мотивации. Ведь пытаться мотивировать личность можно и тем, что не является мотивирующим фактором конкретно для данного индивида. И здесь как раз встает вопрос об эффективности таких схем мотивации, их затратности и убыточности для организации.

Целью данной работы является изучение особенностей трудовой мотивации работающих людей и ее взаимосвязи с представлениями о профессиональной карьере.

Задачами работы являются:

1. Теоретический обзор литературы по проблемам профессиональной карьеры и трудовой мотивации;

2. Проведение эмпирического исследования, направленного на выявление связи представлений испытуемых о профессиональной карьере и особенностей их трудовой мотивации;

3. Анализ результатов исследования и формулировка выводов.

Объектом исследования является трудовая мотивация персонала и представления о профессиональной карьере.

Предметом исследования является взаимосвязь трудовой мотивации и представлений о профессиональной карьере работающих людей.

Гипотеза исследования: трудовая мотивация в группе испытуемых, имеющих нечеткие представления о карьере, снижена по сравнению с испытуемыми, имеющими четкие представления о карьере.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии и приложений. Названия глав отражают их содержание.

# 1. Обзор литературы по проблеме профессиональной карьеры

Истоки изучения проблемы профессиональной карьеры уходят в исследование феномена социально-профессиональной мобильности. Всестороннее исследование процессов мобильности повлекло за собой изучение различных аспектов такого важного социально-экономического явления как профессиональная карьера[[1]](#footnote-1).

Психологический подход позволяет рассматривать карьеру с позиции особенностей мотивации, психофизиологических характеристик личности, стремящейся к построению карьеры. Среди исследователей этого направления можно отметить Е. Могилевкина, Е. Молл, Г. Огарева, А.А. Ушакова и др.

Однако, как многогранное явление карьеру также изучали и с позиции управления человеческими ресурсами.

### Термин «карьера» имеет много значений. Он происходит от латинского carrus – телега, повозка и итальянского carriera – бег, жизненный путь, поприще. Самое популярное определение «карьеры» – продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, например, получение больших полномочий, более высокого статуса, престижа, власти, денег. «Сделать карьеру», для нас, прежде всего, означает добиться престижного положения в обществе и высокого уровня дохода.

### Однако, нельзя связывать карьеру только с продвижением по службе. Это понятие можно применить и к другим жизненным ситуациям. Поэтому целесообразно дать следующее определение: карьера – результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанной с должностным или профессиональным ростом.

# 1.1 Этапы профессиональной карьеры

Карьера – это длительный процесс. Она проходит ряд последовательных этапов, на которых человек удовлетворяет свои потребности. Чтобы человек мог адекватно распределять свои силы на весь период карьеры, прогнозировать возможные подъёмы и спады и не пугаться последних, важно знать характеристику этапов её развития:

Предварительный этап включает учебу в школе, среднее и высшее образование и длится до 25 лет. За этот период человек может сменить несколько различных работ в поисках вида деятельности, удовлетворяющего его потребности и отвечающего его возможностям. Если он сразу находит такой вид деятельности, начинается процесс самоутверждения его как личности, он заботится о безопасности существования.

Далее наступает этап становления, который длится примерно пять лет от 25 до 30. В этот период работник осваивает профессию, приобретает необходимые навыки, формируется его квалификация, происходит самоутверждение и появляется потребность к установлению независимости. Его продолжает беспокоить безопасность существования, забота о здоровье. Обычно в этом возрасте создаются и формируются семьи, поэтому появляется желание получать заработную плату, уровень которой выше прожиточного минимума.

Этап продвижения длится от 30 до 45 лет. В этот период идет процесс роста квалификации, продвижения по службе. Происходит накопление практического опыта, навыков, растет потребность в самоутверждении, достижении более высокого статуса и еще большей независимости, начинается самовыражение как личности. В этот период гораздо меньше внимания уделяется удовлетворению потребности безопасности, усилия работника сосредоточены на увеличении размеров оплаты труда и заботе о здоровье.

Этап сохранения характеризуется действиями по закреплению достигнутых результатов и длится от 45 до 60 лет. Наступает пик совершенствования квалификации и происходит ее повышение в результате активной деятельности и специального обучения, работник заинтересован передать свои знания молодежи. Этот период характеризуется творчеством, здесь может быть подъем на новые служебные ступени. Человек достигает вершин независимости и самовыражения. Появляется заслуженное уважение к себе и окружающим, достигшим своего положения честным трудом. Хотя многие потребности работника в этот период удовлетворены, его продолжает интересовать уровень оплаты труда, но появляется все больший интерес к другим источникам дохода (например, участие в прибылях, капитале других организаций, акции, облигации)[[2]](#footnote-2).

Этап завершения длится от 60 до 65 лет. Здесь человек начинает всерьез задумываться о пенсии, готовиться к уходу. В этот период идут активные поиски достойной замены и обучение кандидата на освобождающуюся должность. Хотя этот период характеризуется кризисом карьеры и такие люди все меньше получают удовлетворение от работы и испытывают состояние психологического и физиологического дискомфорта, самовыражение и уважение к себе и другим подобным людям у них достигает наивысшей точки за весь период карьеры. Они заинтересованы в сохранении уровня оплаты труда, но стремятся увеличить другие источники дохода, которые заменили бы им заработную плату данной организации при уходе на пенсию и были бы хорошей добавкой к пенсионному пособию.

### На последнем – пенсионном этапе карьера в данной организации (виде деятельности) завершена. Появляется возможность для самовыражения в других видах деятельности, которые были невозможны в период работы в организации или выступали в виде хобби (живопись, садоводство, работа в общественных организациях и др.). Стабилизируется уважение к себе и таким же собратьям по пенсии. Но финансовое положение и состояние здоровья в эти годы могут сделать постоянной заботу о других источниках дохода и о здоровье[[3]](#footnote-3).

# 1.2 Цели профессиональной карьеры

Цели субъекта – это то, чего он хочет достичь в процессе определенной деятельности. В соответствии с целями человек строит свои путь их достижения, мысленно выстраивая возможные варианты развития событий и, в соответствии с просчитанным сценарием развития событий, выбирает тот или иной вариант поведения для достижения все тех же целей. Цели человека при построении карьерной стратегии могут быть следующие:

Автономия. Человеком движет стремление к независимости, возможности делать все по-своему. В рамках организации ее дают высокая должность, статус, авторитет, заслуги, с которыми все вынуждены считаться.

Функциональная компетентность. Человек стремиться быть лучшим специалистом в своем деле и уметь решать самые сложные проблемы. Для этого он ориентируется на профессиональный рост, а должностное продвижение рассматривает сквозь призму профессионального. К материальной стороне дела такие люди в основном безразличны, зато высоко ценят внешнее признание со стороны администрации и коллег.

Безопасность и стабильность. Деятельностью работников управляет стремление сохранить и упрочить свое положение в организации, поэтому в качестве основной задачи они рассматривают получение должности, дающей такие гарантии.

Управленческая компетентность. Человеком руководит стремление к власти, лидерству, успеху, которые ассоциируются с высокой должностью, рангом, званием, статусными символами, важной и ответственной работой, высокой заработной платой, привилегиями, признанием руководства, быстрым продвижением по служебной лестнице.

Предпринимательская креативность. Людьми руководит стремление создавать или организовать что-то новое, заниматься творчеством. Поэтому для них основной мотив карьеры – обретение необходимых для этого власти и свободы, которые предоставляет соответствующая должность.

Потребность в первенстве. Человек стремиться к карьере ради того, чтобы быть всегда и везде первым, «обойти» своих коллег.

Стиль жизни. Человек ставит перед собой задачу интегрировать потребности личности и семьи, например, получить интересную, достаточно высоко оплачиваемую работу, предоставляющую свободу передвижения, распоряжения своим временем и т.п. Если у человека нет семьи, то на первое место может выйти содержательность работы, ее увлекательность, разнообразие.

Материальное благосостояние. Людьми руководит желание получить должность, связанную с высокой заработной платой или иными факторами вознаграждения.

Обеспечение здоровых условий. Работником движет стремление достичь должности, которая предполагает выполнение служебных обязанностей в благоприятных условиях. Например, вполне понятно, когда начальник литейного цеха завода стремиться стать заместителем директора предприятия и уйти с экологически вредного производства, а руководитель филиала, находящегося за Полярным кругом, добивается должности, позволяющей быть поближе к югу[[4]](#footnote-4).

С возрастом и ростом квалификации цели и задачи карьеры обычно меняются.

При анализе целей карьеры можно проследить их взаимосвязь с мотивами деятельности. Так, например, можно предположить, что при стремлении к первенству человек будет проявлять мотивацию достижения, при стремлении к функциональной компетентности – процессуально-содержательную мотивацию и т.д.

При анализе связи между мотивацией и представлениями сотрудников о понятии профессиональной карьеры, мы исходили из представления о том, что цели, как осознаваемые психические явления будут являться определяющими при вербализации представлений сотрудников о данном понятии. Иными словами в своих представлениях о профессиональной карьере респондент будет высказывать свои собственные осознаваемые цели карьеры, которые собирается достичь.

# 

# 2. Представления о профессиональной мотивации в трудах различных исследователей

# 2.1 Подходы к исследованию мотивационной сферы человека

Предпосылки для возникновения научной проблематики мотивации были заложены в идеях мыслителей античной и средневековой философии как соотношение объективных и субъективных категорий сущего. Идеи Платона о цели, по которой можно судить о стараниях человека, представляют основу мотивационного поведения человека. Ведущим в поведении человека, по Аристотелю, является интуиция психолого-педагогической мысли. Объективная реальность, повседневная практика показывают, что психологическая картина мотивационной сферы личности чрезвычайно многогранна, сложна, динамична, социально изменчива. В философских исследованиях она понимается как уровень развития сознания, рефлексии, ценностей, созидания при условии богатства интуиции и переживания человека. В отечественной психологии проблема мотивации рассматривалась в контексте самосознания, самопонимания. Анализу мотивации как научной категории уделяется внимание в работах Н.А. Бердяева, которому удалось глубоко переосмыслить субъективный, внутренний мотивационный мир русского человека. Развитие научных взглядов на мотивацию личности представлено с позиции состояния проблемы исследования психологического феномена мотивации в философских, научно-педагогических, научно-теоретических отечественных и зарубежных исследованиях.

Теоретико-логический анализ психолого-педагогической мысли (Н.И. Пирогов, Н.Х. Вессель, Н.Н. Ланге, П.Ф. Каптерев, А.А. Каэлас, И.А. Сикорский) в самом сжатом виде в обобщенном варианте позволил определить блоки структурных образований мотивационной активности: 1) блок гуманных отношений к человеку; 2) потребностный блок; 3) мотивационный блок; 4) блок аналитической деятельности и мыслительных способностей; 5) эмоционально-волевой блок; 6) блок самобытности; 7) блок самодеятельности и самосознания.

На основе анализа литературы выявлено, что понятие мотива определяется неоднозначно[[5]](#footnote-5). Это обусловлено тем обстоятельством, что данное понятие разрабатывается разными авторами независимо друг от друга, в разных проблемных контекстах, а также преобладанием эмпирических исследований над теоретическими. Так, С.Л. Рубинштейн в понятие «мотив» внес действия аффективной зарядки. А.Н. Леонтьев определил мотив как тот предмет, который, отвечая актуальной потребности, т.е. выступая в качестве средства её удовлетворения, организует и определенным образом направляет поведение. В.С. Мерлин мотив характеризует как узкое, частное, изменчивое отношение человека к определенным предметам и явлениям внешнего мира.

Позиции исследователей, изучающих мотивы (А.К. Марковой, А.Н. Леонтьева, В.С. Мерлина, В.К. Вилюнаса, В.Г. Асеева, Б.И. Додонова, Х. Хекхаузена и др.), позволяют сделать обобщения о том, что содержательная характеристика мотива представляет возрастание положительного и отрицательного отношения к деятельности. Усложнение структуры мотивационных компонентов определяется побуждениями, отношениями, установками как осознание объективных закономерностей, понимание значений смысла для себя, через уровень притязаний, самооценку, самосознания «Я». Особый вид мотивации выделяют В.И. Ковалев и В.Н. Дружинин, к которому они относят потенциальную мотивацию, возникающую значительно раньше и придающую мотивационное значение обширному кругу явлений, которые актуальную деятельность не побуждают, но могут ее побуждать[[6]](#footnote-6).

Познание мотива как устойчивого личностного образования, определяющего мотивационную сферу личности, рассматривается с учетом понимания его внутренней структуры, в основе которой содержится система мотивационных компонентов. Всякая потребность проявляется субъективно, с различной степенью осознания в эмоциях, поведении и деятельности, на основе закономерностей развития личности приобретает устойчивые образования. Мотив же выступает в сознании человека как объект или цель, на которую направлено, в конечном счёте, поведение. Устойчивость личности определяется ее саморегуляцией, ориентирующейся на цель, выходящую за пределы данной ситуации. Для устойчивости поведения необходимы «мотивы-цели», т.е. выявление формы опосредованных потребностей. Решающим для нравственной устойчивости является наличие у субъекта системы доминирующих нравственных мотивов.

Мотивация как устойчивое личностное образование выступает как выработка субъектом своей позиции, отношения к задаче, возможным путям ее решения на основе конкретных отношений личности. Борьба мотивов в данной ситуации выражает не противоречивость личностных устремлений, а сложность отношения субъекта к задаче.

Мотив есть итог самоопределения субъекта в сложной структурной задаче. А.Н. Леонтьев заметил, что сила возникшей нужды способна поддерживать ненаправленную активность и поддерживать её на определенном уровне до тех пор, пока она не будет полностью устранена. Н.Д. Узнадзе раскрывает мотивации как устойчивые личностные образования. И.Т. Бжалава считает, что сила воли является фиксированной установкой, но этот процесс у людей проявляется по-разному. Так, если установка долго не угасает, это указывает на ее инертность или ригидность, что придает переработке информации затяжной характер. Мотивационная сфера личности определяется развитой структурой установок, мотивов, мотивационным самосознанием и самоопределением, мотивационным самовыражением, переживанием чувств удовлетворенности или неудовлетворенности от результатов своего поведения.

Мотивы – это намерения, представления, идеи, чувства, переживания (Л.И. Божович); потребности, влечения, побуждения, склонности (Х. Хекхаузен); желания, хотения, привычки, мысли, чувство долга (П.А. Рудик) и др. Несмотря на множество различных теорий, большинство психологов сходятся на том, что, чаще всего, мотив – это либо побуждение, либо цель (предмет), либо намерение, либо потребность, либо свойство личности, либо её состояние.

Попытаемся выделить два основных подхода к определению мотивации.

Первый из них рассматривает мотивацию как структурное образование, как совокупность факторов или мотивов (Ж. Годфруа, В.И. Ковалёв, В.Д. Шадриков и другие). В рамках второго подхода мотивация рассматривается как динамическое образование, как процесс, поддерживающий психическую активность человека на определённом уровне (В.Н. Куницына, Е.П. Ильин и другие).

Однако возможно и другое понимание: мотивация – это совокупность мотивов поведения и деятельности. В этом случае для оценки мотивации используются те же динамические параметры – сила и устойчивость, что и при оценке мотива. Наряду с ними используются и другие – множественность, структурность, иерархичность. Множественность характеризует развитость содержания, то есть достаточное число мотивов. Примером этому служит известная иерархия мотивов А. Маслоу, которая открывается физиологическими потребностями, включает в себя потребности безопасности, потребности любви, самоуважении и завершается потребностями самоактуализации[[7]](#footnote-7).

Мотивация как система процессов, отвечающих за побуждение деятельности, требует понятия, которое структурировало бы эту систему. В качестве такого понятия выделяют потребность, как «единицу» мотивации(А.Н. Леонтьев).

Термин «мотивация» представляет более широкое понятие, чем термин «мотив». Р.С. Немов понимает под мотивацией «систему факторов, детерминирующих поведение (сюда входят, в частности, потребности, мотивы, цели, намерения, стремления и многое другое)… Мотивацию, таким образом, можно определить как совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность»[[8]](#footnote-8).

Согласно А.К. Марковой, мотивация выполняет несколько функций: побуждает поведение, направляет и организует его, придает ему личностный смысл и значимость. Наличие нескольких функций мотивации показывает, что мотивация не только предшествует поведению, но и постоянно присутствует на всех его этапах. Единство этих трех функций обеспечивает регулирующую роль мотивации в поведении.

Что же касается понятия «мотива», то А.Н. Леонтьев и С.Л. Рубинштейн понимают под ним то, что отражается в сознании человека, служит побуждением к деятельности и направляет ее на удовлетворение потребности. Причем в качестве мотива выступает не сама потребность, а предмет потребности[[9]](#footnote-9).

Согласно представлениям З. Фрейда, поведение возникало не непосредственно из инстинктивных стремлений «ид», а из трансформированных «эго» побуждений. И хотя это была лишь трансформация исходного инстинктивного побуждения в социально приемлемую форму, теоретически этим был заложен первый шаг на пути к выделению особого процесса мотивации и особого психического образования как последнего звена в инициации поведения[[10]](#footnote-10).

На наш взгляд, решая вопрос о содержательной стороне мотивации, важно выделить две формы побуждений. Одни побуждения связаны с проявлением непосредственных потребностей, вторые в основе имеют «опосредованные потребности», «квазипотребности» (Л.С. Божович). В этом случае побуждение идет от сознательно поставленной цели, принятого намерения. Это побуждение объективно заданной необходимости (обязанность, долг, требование взрослых людей, требование класса и т.д.).

Для того чтобы лучше представить понятия мотива, необходимо разграничить представление мотивов и целей. А.Н. Леонтьев, разграничивая мотивы и цели, подчеркивает их взаимосвязь. Цель одного и того же действия может сознаваться по-разному в зависимости от того, в связи с каким именно мотивом она возникает. Отсюда может изменяться и смысл действия для личности. «Изменение мотивов меняет не значение целей и действий, а их смысл для человека»[[11]](#footnote-11).

Более широким является понятие «мотивационной сферы», которая понимается Л.И. Божович как стержень личности, в которую входят такие ее свойства, как направленность, ценностные ориентации, установки, социальные ожидания, притязания и другие социально-психологические характеристики[[12]](#footnote-12).

Эта точка зрения согласуется с позицией А.К. Марковой «мотивационная сфера всегда состоит из ряда побуждений: идеалов и ценностных ориентаций, потребностей, мотивов, целей, интересов и др.». Эти побуждения выполняют разную роль в общей картине мотивации, на различных этапах развития человека приобретают то большее, то меньшее значение[[13]](#footnote-13).

Л.С. Выготский включает в понятие мотивационной сферы и аффективную и волевую сферы личности, переживание удовлетворения потребности. В общепсихологическом контексте мотивация представляет собой сложное объединение, «сплав» движущих сил поведения, открывающихся субъекту в виде потребностей, интересов, влечений, целей, идеалов, которые детерминируют человеческую деятельность. Мотивационная сфера или мотивация в широком смысле слова с этой точки зрения понимается как стержень личности, к которому «стягиваются» такие ее свойства, как направленность, ценностные ориентации, установки, социальные ожидания, притязания, эмоции, волевые качества и другие социально-психологические характеристики[[14]](#footnote-14).

Таким образом, можно утверждать, что мотивация понимается большинством авторов как совокупность, система психологически разнородных факторов, детерминирующих поведение и деятельность человека.

При изучении мотивации (В.Г. Асеев, Л.И. Божович, А. Маслоу) продуктивным является представление о ней как о сложной системе, в которую включены определенные иерархические структуры. При этом структура понимается как относительно устойчивое единство элементов, их отношений и целостности объекта. Анализ структуры мотивации позволил В.Г. Асееву выделить в ней

а) единство процессуальных и дискретных характеристик и

б) двухмодальное, то есть положительное и отрицательное основания ее составляющих[[15]](#footnote-15).

Хекхаузен считал, что поведение направляется ожиданием, оценкой предполагаемых результатов своих действий и их более отдаленных последствий. Значимость, которую субъект при этом приписывает следствиям, определяется присущими ему ценностными диспозициями, которые чаще всего обозначают словом «мотивы». Понятие «мотив» в данном случае включает такие понятия, как потребность, побуждение, влечение, склонность, стремление и т.д. При всех различиях в оттенках значения этих терминов указывают на «динамический» момент направленности действия на определенные целевые состояния, которые независимо от их специфики всегда содержат в себе ценностный момент и которые субъект стремится достичь, какие бы разнообразные средства и пути к этому ни вели. Мотив задается таким целевым состоянием отношения «индивид–среда», которое само по себе удовлетворительнее наличного состояния[[16]](#footnote-16).

Основой изучения мотивационной сферы личности выступают разработки психологических феноменов, присущих различным направлениям личности в условиях деятельности, отношений, взаимодействий эмоциональных переживаний (Л.И. Божович, А.Н. Леонтьев, В.С. Мерлин, В.Г. Асеев, В.И. Ковалев, А.К. Маркова, В.Г. Леонтьев, В.К. Вилюнас и др.). Дефиниция «мотивационная сфера личности» имеет достаточно широкий спектр интерпретаций: это иерархия мотивов на основе их осознания и обобщения в поведении и деятельности (Л.И. Божович и др.), осознание объективных закономерностей, понимание значений смысла для себя (А.Н. Леонтьев и др.). Значение и содержание мотива раскрываются в исследованиях В.С. Мерлин и др., вид психической регуляции жизнедеятельности, внутренняя, активная самостоятельность, активно-действенное отношение человека к действительности В.Г. Асеев и др., важнейшая сторона личности, включающая систему мотивов (мотивацию) в ее определенном построении (иерархии) В.И. Ковалев и др.

Дж. Роттер в своей теории социального научения, двигаясь от социального контекста рационального и целеустремленного человека через оценку таким человеком своих возможностей и целей, ценности различных путей достижения и ценности различных средств (предметов и т.п.) удовлетворения целей и потребностей, приходит постепенно к системе потребностей и утверждает систему потребностей. Роттер от рационального целеполагания приходит к необходимости постулировать потребности человека[[17]](#footnote-17).

Необходимость выделения особого процесса формирования мотива как конкретного побудителя можно увидеть и в работах А.Н. Леонтьева, В.Г. Асеева, И.А. Джидарьян, Л.И. Анцыферовой, Ж Нюттена. Идея различения мотива и побуждения просматривается в работах В.К. Вилюнаса и Е.Ю. Патяевой, анализирующих отличие устойчивых и ситуационных образований[[18]](#footnote-18).

Ту же идею выделения наряду с мотивом самостоятельного образования, являющегося конечной причиной начала поведения, можно увидеть в работах К. Халла (понятие потенциала возбудимости), в работах Дж. Роттер (понятие потенциала поведения), в работах Дж. Аткинсона (понятие тенденции мотивации), в работах Л. Фестингера (понятие мотивационного давления)[[19]](#footnote-19).

Но ближе всех к пониманию сложности и невозможности понять мотивацию как одномоментный акт «включения» деятельности готовым мотивом подошли Л.И. Божович и Д.А. Кикнадзе. Они выделили мотивацию как особое идеальное действие (действие во внутреннем плане) по построению мотива (намерения к действию). К сожалению, в работе Д.А. Кикнадзе понятие мотива используется неоднозначно[[20]](#footnote-20). Не принимается во внимание то обстоятельство, что процесс формирования мотива как устойчивого мотивационного образования и процесс создания ситуационного побуждения не совпадают между собой.

# 2.2 Сущностные аспекты профессиональной мотивированности личности

Существуют разные подходы к пониманию понятия профессиональной мотивации деятельности, или трудовой мотивации. Современные отечественные авторы В.И. Климычев и А.П. Смирнова определяют ее как: стремление работника удовлетворить свои потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности.

С точки зрения, А.А. Соболевской, мотивация труда – побуждение к активной трудовой деятельности, основанное на удовлетворении важных для человека потребностей, таких, как признание, самореализация, принадлежность к социально значимой группе, карьерный рост и т.п.

В теории организационного поведения, Ф. Лютенс отмечает, что мотивация – это процесс, начинающийся с физиологической или психологической нехватки или потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение определенной цели или вознаграждения.

В приведенных определениях одним из ключевых понятий является понятие потребности.

Дж.Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич и Д.Х. Донелли, анализируя подходы зарубежных исследователей к изучению мотивации, дают следующее обобщенное определение данного понятия: мотивация является понятием, которое мы используем при описании сил, воздействующих на индивида (внешних и внутренних), которые побуждают его действовать определенным образом.

Д.А. Сафьянов систематизирует подходы к пониманию трудовой мотивации следующим образом: выделяется дихотомия «процесс – структура». С одной стороны, мотивация понимается как процесс формирования трудового поведения работника в соответствии с его целями и особенностями труда в организации. В рамках данного подхода развиваются процессуальные теории трудовой мотивации. С другой стороны, мотивация – это структурный элемент самосознания работников, система мотивов труда, этому подходу соответствуют содержательные теории мотивации.

Кроме того, мотивация труда может рассматриваться в функциональном смысле как процесс целенаправленного воздействия на формирование мотивов поведения людей. В таком понимании мотивация – важнейшая функция управления.

Возникновение первой концепции мотивации, описывающей процессы возникновения положительного отношения к работе, связано с именем Абрахама Маслоу. В статье 1943 года «Теория человеческой мотивации» он впервые предположил, что все потребности врожденные и представил свою концепцию иерархии потребностей в мотивации человека в порядке их очередности (Рис. 1). В основе этой схемы лежит правило, что доминирующие потребности, расположенные внизу, должны быть более или менее удовлетворены до того, как человек осознает наличие и будет мотивирован потребностями, расположенными вверху, т.е. удовлетворение потребностей, расположенных внизу иерархии, делает возможным осознание потребностей, расположенных выше в иерархии, и их участие в мотивации.

По А. Маслоу, это является главным принципом, лежащим в основе организации мотивации человека, и чем выше человек может подняться в этой иерархии, тем большую индивидуальность, человеческие качества и психическое здоровье он продемонстрирует.

Ключевым моментом в концепции иерархии потребностей А. Маслоу является то, что потребности никогда не бывают удовлетворены по принципу «все или ничего».

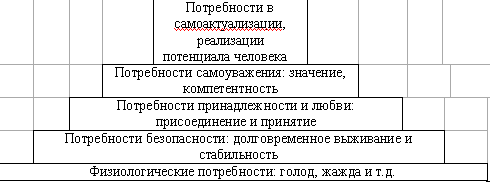


Рис. 1. Иерархия потребностей и мотивов А. Маслоу

Потребности частично совпадают, и человек одновременно может быть мотивирован на двух или более уровнях потребностей. А. Маслоу сделал предположение, что средний человек удовлетворяет свои потребности примерно так:

* физиологические – 85%,
* безопасность и защита – 70%,
* любовь и принадлежность – 50%,
* самоуважение – 40%,
* самоактуализация – 10%.

Если потребности более низкого уровня перестанут удовлетворяться, человек вернется на данный уровень и останется там, пока эти потребности не будут в достаточной мере удовлетворены. (Маслоу, Каверин, Шейнис)

Практическое значение работ А. Маслоу состоит в том, что они дают четкое понимание того, как надо действовать менеджеру, чтобы удовлетворяя потребности подчиненных, создавать сильную мотивацию. Поскольку потребности «двух нижних этажей» в пирамиде удовлетворяются в основном общим высоким уровнем жизни в развитых странах, то собственная забота руководителя начинается только с потребности в принадлежности («третий этаж»).

Рассмотрим описание потребностей А. Маслоу более подробно, в русле профессиональной мотивированности личности:

Физиологические потребности непосредственно касаются биологического выживания человека и должны быть удовлетворены на каком-то минимальном уровне прежде, чем любые потребности более высокого уровня станут актуальными. Таким образом, человек, которому не удается удовлетворить эти основные потребности, достаточно долго не будет заинтересован в потребностях, занимающих высшие уровни иерархии, поскольку она очень быстро становится настолько доминирующей, что все другие потребности исчезают или отходят на задний план.

Потребности в безопасности и защите включают следующие виды потребностей: потребности в организации, стабильности, в законе и порядке, в предсказуемости событий и в свободе от таких угрожающих сил, как болезнь, страх и хаос. Таким образом, эти потребности отражают заинтересованность в долговременном выживании. Предпочтение надежной работы со стабильным высоким заработком, создание сберегательных счетов, приобретение страховки можно рассматривать как поступки, отчасти мотивированные поисками безопасности.

Потребности в принадлежности и любви выражают стремление людей устанавливать отношения привязанности с другими в своей семье или в группе. Ребенок хочет жить в атмосфере любви и заботы, в которой все его потребности удовлетворяются и он получает много ласки. Подростки, стремящиеся найти любовь в форме уважения и признания своей независимости и самостоятельности, тянуться к участию в религиозных, музыкальных, спортивных и других сплоченных группах. Молодые люди испытывают потребность в любви в форме сексуальной близости, то есть необычных переживаний с лицом противоположного пола.

А. Маслоу определил два вида любви у взрослых: дефицитарная или Д-любовь, и бытийная или Б-любовь. Первая основана на дефицитарной потребности – это любовь, исходящая из стремления получить то, чего нам не хватает, скажем, самоуважения, секс или общество кого-то, с кем мы не чувствуем себя одинокими. Это эгоистичная любовь, которая берет, а не дает. Б-любовь, наоборот, основана на осознании человеческой ценности другого, без какого-либо желания изменить или использовать его. Эта любовь, по мнению Маслоу, дает возможность человеку расти.

Потребности самоуважения А. Маслоу разделил на два типа: самоуважение и уважение другими. Первый включает такие понятия, как компетентность, уверенность независимость и свобода. Человеку нужно знать, что он достойный человек, может справляться с задачами и требованиями, которые предъявляет жизнь. Уважение другими включает в себя такие понятия, как престиж, признание, репутация, статус, оценка и приятие. Здесь человеку необходимо знать, что то, что он делает, признается и оценивается.

Удовлетворение потребностей самоуважения порождает чувство уверенности, достоинство и осознание того, что вы полезны и необходимы. А. Маслоу предположил, что потребности уважения достигают максимального уровня и перестают расти в зрелости, а затем их интенсивность уменьшается.

Потребности в самоактуализации А. Маслоу охарактеризовал самоактуализацию как желание человека стать тем, кем он может быть. Человек, достигший этого высшего уровня, добивается полного использования своих талантов, способностей и потенциала личности, т.е. самоактуализироваться – значит стать тем человеком, которым мы можем стать, достичь вершины нашего потенциала. Но, по мнению А. Маслоу самоактуализация очень редка, поскольку многие люди просто не видят своего потенциала, либо не знают о его существовании, либо не понимают пользы самосовершенствования. Они склонны сомневаться и даже бояться своих способностей, тем самым уменьшая шансы для самоактуализации. Это явление А. Маслоу назвал комплексом Ионы. Это явление характеризуется страхом успеха, который мешает человеку стремиться к величию и самосовершенствованию.

Также тормозное влияние на процесс самоактуализации оказывает социализация. Иными словами, людям нужно «способствующее» общество, в котором можно раскрыть свой человеческий потенциал наиболее полно.

Еще одно препятствие для самоактуализации, упоминаемое Маслоу, – сильное негативное влияние оказываемое потребностями безопасности.

Важно отметить для целей нашей работы, что люди различаются по уровню развития универсального и единого комплекса базовых потребностей, в котором одни для данного человека становятся доминирующими, а другие, в зависимости от разных обстоятельств, «дремлют» словно в анабиозе. Таким образом, согласно А. Маслоу, профессиональная деятельность каждого конкретного человека в определенный момент времени мотивируется определенным индивидуальным комплексом базовых потребностей. Этот индивидуальный набор потребностей определяется степенью удовлетворенности потребностей более низкого уровня.

Следующая по времени возникновения и наиболее значительная теория формирования трудовой мотивации принадлежит Ф. Герцбергу (1959). Соглашаясь с систематикой потребностей и основными выводами теории А. Маслоу, Ф. Герцберг показал, что основную мотивообразующую роль выполняют внутренние вознаграждения, тогда как вознаграждения внешние действуют ситуативно и неустойчиво. В связи с этим, Ф. Герцберг предложил концепцию двух факторов.

К первой группе он отнес гигиенические факторы: политика фирмы и администрации, условия работы, заработок, межличностные отношения, степень непосредственного контроля за работой. Гигиенические факторы связаны с внутренними потребностями личности, а также с окружающей средой, в которой осуществляется сама работа.

Вторая группа представлена факторами мотивации: успех, продвижение по службе, признание и одобрение результата, высокая степень ответственности, возможность творческого и делового роста; эта группа факторов связана с характером и содержанием самой работы. Согласно Ф. Герцбергу состояние гигиенических факторов определяет состояние удовлетворенности, либо неудовлетворенности работника условиями труда. В то время как показатели факторов мотивации влияют непосредственно на эффективность труда.

Неудовлетворенность, тем более затяжная, мотивацию, снижает, но удовлетворенность сама по себе на усиление мотивации не влияет и повышения производительности труда не обеспечивает. Ф. Герцберг утверждал, что человек обращает внимание на гигиенические факторы только тогда, когда что-то в рабочей среде оказывается явно неблагополучным. Когда же все нормально, они попросту не замечаются и для мотивации индифферентны.

Если соотнести теорию двух факторов с концепцией А. Маслоу, можно сказать, что гигиенические факторы удовлетворяют преимущественно потребности первого и второго уровня в пирамиде А. Маслоу, а факторы мотивации – более высокие уровни. С.Б. Каверин считает, что данные две концепции мотивации дополняют друг друга. Согласно А. Маслоу потребности первого и второго уровня удовлетворены у большинства людей, поэтому на первый план выходит удовлетворение потребностей более высокого уровня. Вопрос о том, насколько универсальны факторы мотивации, для различных сотрудников рассматривается в теории мотивации Дэвида МакКлелланда (1959). В его работах происходит дальнейшее развитием «содержательных теорий» мотивации, в том числе уточнение и систематизация потребностей.

Согласно утверждению Д. МакКлелланда структура потребностей высшего уровня сводится к трем факторам: стремлению к успеху, стремлению к власти, к признанию. При таком утверждении успех расценивается не как похвала или причастности со стороны коллег, а как личные достижения в результате активной деятельности, как готовность участвовать в принятии сложных решений и нести за них персональную ответственность. Стремление к власти должно не только говорить о честолюбии, но и показывать умение человека успешно работать на разных уровнях управления в организациях, а стремление к причастности – его способность быть неформальным лидером, иметь свое собственное мнение и уметь убеждать окружающих в его правильности.

Вклад Д. МакКлелланда в теорию производственной мотивации заключается в том, что в зависимости от преобладания одной из трех названных потребностей, появляется возможность выделить типы личностей, мотивирование которых должно осуществляться различными и непохожими средствами.

Люди с преобладанием потребности власти проявляют себя как энергичные, работоспособные, откровенные, резкие, способные брать на себя ответственность и стремящиеся добиваться влияния на других людей. Из этой характеристики МакКлелланда следует, что тактика обращения с этим типом личности с целью повышения мотивации должна включать прежде всего делегирование полномочий.

Тип личности с преобладанием потребности успеха должен мотивироваться преимущественно через признание его заслуг, прячем безотлагательно и непременно. Им лучше удаются задачи, которые по трудности несколько выше средних, т.е. несущие умеренную дозу риска или, в крайнем случае, не предвещающие явного провала. Противоположный вариант этого типа, ориентированный на избежание неудачи, предпочитает такую пониженную степень трудностей, которая сводит риск до минимума и позволяет им полностью реализовать свой потенциал.

Мотивация, основанная на потребности в причастности, формируется, в частности, путем предоставления полной свободы передвижений в течение всего рабочего дня, отсутствием всяких ограничений в налаживании межличностных контактов. Чем больше возможностей для общения, для оказания помощи другим, тем веселее идет дело и даже если руководителю покажется, что масса времени растрачивается впустую, он не должен ограничивать общение: неоднократно показано в исследованиях, что свободный обмен мнениями увеличивает вероятность зарождения новых продуктивных идей.

Подводя итог рассмотрению теорий профессиональной мотивации, следует отметить, что теории А. Маслоу, Ф. Герцберга и Д. Макклелланда дополняют друг друга и позволяют ответить на ряд вопросов практики управления людьми в организации:

Также следует упомянуть, что многими исследователями подчеркивается отсутствие системного подхода в изучении мотивационной составляющей профессии, неоднозначность в определении этих понятий у различных авторов и даже допущение терминологических ошибок (Д. Дьюсбери, 1981; А.М. Мейерович, 1986; В.И. Ковалев, 1988; В.Г. Леонтьев, 1992; А.В. Ермолин, 2000).

Профессиональная мотивация в нашем исследовании понимается как сложная совокупность, система побудителей поведения (мотивов, интересов, потребностей и т.д.), которая вызывает активность организма, определяет её направленность и поддерживает побуждающее влияние во всех звеньях действия или деятельности (на основе определений И.А. Джидарьян, 1974; В.Г. Асеева, 1976; А.К. Марковой, 1990).

В отечественной науке профессиональная мотивация изучается с позиций детерминизма, диалектико-материалистического подхода, структурности, системности, связи сознания и деятельности, активности сознания (С.Л Рубинштейн, 1969, 2003; П.М. Якобсон, 1969, 1998; А.Н. Леонтьев, 1971; В.Г. Асеев, 1976; В.И. Ковалев, 1988; В.К. Вилюнас, 1986, 1990; Б.Ф. Ломов, 1999; Ш.А. Амонашвили, 1984, 2001; Л.С. Выготский, 2003; В.Н. Мясищев, 2004; Д.Н. Узнадзе, 2004; В.С. Мерлин, 2005; И.Ф. Харламов, 2005). Психологи исходят из единства динамической и содержательной сторон мотивации (Л.С. Рубинштейн, 1969, 2003; В.Г. Асеев, 1976 и другие).

Для зарубежной психологии понимание профессиональной мотивации сводится к чисто энергетическому источнику активности без учета содержательной стороны, конкретных механизмов регуляции поведения (З. Фрейд, 2006; K. Lewin, 1935 и другие).

Под профессиональной мотивацией понимается система мотивов, побуждений, потребностей, целей, обусловливающих проявление активных действий в овладении профессией и труде (В.А. Якунин, 1998; Е.П. Ильин, 2002). Изучением ее занимались: Ф.М Рахматуллина (1981), В.И. Шкуркин (1981), Л.А. Ефимова и Н.И. Авдонина (1984), В.Ф. Моргун (1984), Н.Б. Нестерова (1984), Т.А. Иванова и А.Я. Левин (1985), А.К. Маркова (1978, 1990), Р.Р. Бибрих (1991), Л.Б. Юшкова (1991), Н.И. Мешков (1995), И.А. Бахтина (1997), А.Г. Александров (1998), М.Г. Рогов (1998), В.П. Гарькин и И.Е. Столярова (2000) и другие.

Многие исследователи отмечают взаимосвязь профессиональной мотивации и процессов социально-психологической адаптации, подчеркивают влияние адаптации на усиление мотивации профессиональной деятельности, на развитие интеллектуального, нравственного и культурного потенциала личности специалиста (Н.Б. Нестерова, 1984; Р.Р. Бибрих, 1991; А.В. Петровский и М.Г. Ярошевский, 2001; С.В. Галушкина, 2003; Н.Н. Прощенко, 2003 и другие).

Процесс профессионального становления, развитие мотивационной сферы человека продолжается в течение всей жизни (В.И. Журавлев, 1973; Н.Б. Нестерова, 1984; С.Е. Рескина, 1986; Н.Л. Иванова, 1988; Л.Б. Юшкова, 1988; Т.А. Казанцева и Ю.Р. Олейник, 2002; Е.В. Корепанова, 2003).

# 3. Эмпирическое исследование, направленное на изучение представлений о профессиональной карьере сотрудников и их трудовой мотивации

# 3.1 Программа исследования

Эффективная система диагностики и психологического анализа представлений о карьере способствует успеху выявления факторов, отрицательно влияющих на эти представления, а также, как правило, повышению эффективности выбора направления работы. В теоретической главе мы предположили, что значительное влияние на представления о карьере оказывают особенности трудовой мотивации сотрудника. Чтобы данное утверждение не казалось бездоказательным, автор провел эмпирическое исследование, целью которого являлся анализ представлений о профессиональной карьере сотрудников и их трудовой мотивации.

Задачи эмпирического исследования:

1. подобрать и провести с испытуемыми методики, позволяющие диагностировать некоторые особенности представлений о карьере и трудовую мотивацию;
2. собрать результаты исследования и провести первичную обработку;
3. провести качественный и количественный анализ полученной информации;
4. сделать статистическую обработку результатов;
5. сформулировать выводы.

Выборку составили 60 человек, среди них 20 человек – выпускники ВУЗа, 20 человек – молодые специалисты (до 35 лет) и 20 человек – руководители различных уровней, включая генеральных директоров предприятий. Половозрастной состав испытуемых можно увидеть на Рис. 1.



Рис. 1. Распределение испытуемых по полу и возрасту

Исследование проводилось с помощью трех методик. На каждого участника исследования заполнялась индивидуальная анкета, в которой отражались результаты этого человека по всем методикам, задавалось несколько вопросов, касающихся его мнения о карьере, а также, при желании, указывалось имя, возраст, образование, стаж работы, семейное положение, наличие детей. Образцы анкет представлены в Приложении.

К числу исходных методологических принципов проведения исследования относятся:

1. Положение Л.С. Выготского о том, что природа психической активности личности детерминирована присвоением ею человеческого опыта. Условия жизни сами по себе не способны определить психическое развитие человека, так как влияние любого воздействия опосредствуется ранее сложившимися психологическими особенностями. Сочетание внутренних процессов развития и внешних условий – «социальная ситуация» – обусловливает качественно своеобразные психологические новообразования, возникающие к концу каждого этапа личностного роста. Для того чтобы понять, какое именно воздействие оказывает среда на человека и, следовательно, как она определяет ход его развития, надо понять характер переживаний человека, характер его «аффективного отношения» к среде. Переживание выступает для субъекта своеобразным показателем наличия или отсутствия «уравновешенности» с окружающей средой (или с самим собой) и тем самым ориентирует поведение и деятельность субъекта.

2. Принцип детерминизма С.Л. Рубинштейна, согласно которому внешние причины действуют через внутренние условия так, что эффект действия зависит от внутренних свойств объекта.

3. Положение А.Н. Леонтьева об активном поведении человека, определяемом тем личностным смыслом, который связывает его с реальной жизнью. При этом «внутреннее действует через внешнее и тем само себя изменяет». В результате преобразования деятельности возникает уникальное, целостное, системное образование – личность, – которое формируется благодаря жизни в обществе и является интеграцией жизненных отношений субъекта.

4. Концепцию В.Н. Мясищевао характере личности, являющемся структурной интеграцией отношений. Личность следует изучать во всех ее взаимосвязях с окружающей средой, во всех ее ответных реакциях и противоречиях психики. Свойствами личности при этом являются отношения, состояния, деятельность.

5.Комплексный подход к изучению личности как индивидуальности; человека, наделенного сознанием и самосознанием.

Методики.

1. Методика «Якоря карьеры».

Диагностируются следующие категории.

## 1. Профессиональная компетентность

Прежде всего, они ориентированы на развитие своих способностей и навыков в областях, непосредственно связанных с их специальностью. Важнейшими критериями карьеры для них является постоянное совершенствование их опыта и знаний и признание их профессионализма. Вряд ли их заинтересует даже значительно более высокая должность, если она не связана с их профессиональными компетенциями. Так как они талантливы и любят, что к ним относятся как к знатокам своего дела, люди этой категории испытывают чувство причастности, возникающее из содержания их работы, развивают и совершенствуют свои навыки.

## 2. Менеджмент

Эти люди рассматривают свою специализацию как ловушку и признают, что важно знать несколько функциональных областей. Они развивают знания и опыт на уровне своего бизнеса или своей отрасли. Возможности для лидерства, высокого дохода, повышенных уровней ответственности и вклад в успех своей организации являются ключевыми ценностями и мотивами. Самое главное для них – управление: людьми, проектами, любыми бизнес-процессами – это в целом не имеет принципиального значения. Центральное понятие их профессионального развития – власть, осознание того, что от них зависит принятие ключевых решений. Причем для них не является принципиальным управление собственным проектом или целым бизнесом, скорее наоборот, они в большей степени ориентированы на построение карьеры в наемном менеджменте, но при условии, что им будут делегированы значительные полномочия.

## 3. Автономия (независимость).

Люди данной категории испытывают трудности, связанные с ограничением, установленными правилами, процедурами, рабочим днем, дисциплиной и т.д. Они любят выполнять работу своим способом, темпом и по собственным стандартам. Они не любят, когда работа вмешивается в их частную жизнь, поэтому предпочитают делать независимую карьеру собственным путем. Они скорее выберут низкосортную работу, чем откажутся от автономии и независимости. Для них первоочередная задача развития карьеры – получить возможность работать самостоятельно, самому решать, как, когда и что делать для достижения тех или иных целей. Карьера для них – это, прежде всего, способ реализации их свободы, поэтому любые рамки и строгое подчинение оттолкнут их даже от внешне привлекательной позиции.

## 4. Стабильность работы.

Эти люди испытывают потребность в безопасности, защите и возможности прогнозирования и будут искать постоянную работу с минимальной вероятностью увольнения. Эти люди отождествляют свою работу со своей карьерой. Их потребность в безопасности и стабильности ограничивает выбор вариантов карьеры. Авантюрные или краткосрочные проекты и только становящиеся на ноги компании их, скорее всего, не привлекают. Они очень ценят социальные гарантии, которые может предложить работодатель, и, как правило, их выбор места работы связан именно с длительным контрактом и стабильным положением компании на рынке. Такие люди, как правило, отличаются невысоким уровнем притязаний.

## 5. Стабильность места жительства.

Для них важнее остаться на одном месте жительства, чем получить повышение или новую работу на новой местности. Переезд для них неприемлем, и даже частые командировки являются для них негативным фактором при рассмотрении предложения о работе.

## 6. Служение

Данная категория описывает людей, занимающихся делом по причине желания реализовать в своей работе главные ценности. Они часто ориентированы больше на ценности, чем на требующиеся в данном виде работы способности. Они стремятся приносить пользу людям, обществу, для них очень важно видеть конкретные плоды своей работы, даже если они и не выражены в материальном эквиваленте. Основной тезис построения их карьеры – получить возможность максимально эффективно использовать их таланты и опыт для реализации общественно важной цели. Люди, ориентированные на служение, общительны и часто консервативны.

## 7. Вызов.

Эти люди считают успехом преодоление непреодолимых препятствий, решение неразрешимых проблем или просто выигрыш. Для одних людей вызов представляет более трудная работа, для других это – конкуренция и межличностные отношения. Они ориентированы на решение заведомо сложных задач, преодоление препятствий ради победы в конкурентной борьбе. Они чувствуют себя преуспевающими только тогда, когда постоянно вовлечены в решение трудных проблем или в ситуацию соревнования. Карьера для них – это постоянный вызов их профессионализму, и они всегда готовы его принять.

## 8. Интеграция стилей жизни.

Для людей этой категории карьера должна ассоциироваться с общим стилем жизни, уравновешивая потребности человека, семьи и карьеры. Они хотят, чтобы организационные отношения отражали бы уважение к их личным и семейным проблемам. Выбирать и поддерживать определенный образ жизни для них важнее, чем добиваться успеха в карьере. Развитие карьеры их привлекает только в том случае, если она не нарушает привычный им стиль жизни и окружение. Для них важно, чтобы все было уравновешено – карьера, семья, личные интересы и т.п. Жертвовать чем-то одним ради другого им явно не свойственно. Такие люди обычно в своем поведении проявляет конформность (тенденция изменять свое поведение в зависимости от влияния других людей, с тем, чтобы оно соответствовало мнению окружающих)

## 9. Предпринимательство.

Этим людям нравится создавать новые организации, товары или услуги, которые могут быть отождествлены с их усилиями. Работать на других – это не их, они – предприниматели по духу, и цель их карьеры – создать что-то новое, организовать свое дело, воплотить в жизнь идею, всецело принадлежащую только им. Вершина карьеры в их понимании – собственный бизнес.

2. Самостоятельно разработанная анкета для оценки мотивации труда (См. Приложение). Разработка анкеты проводилась на основании существующих психодиагностических методик для выявления мотивов к выполнению профессиональных обязанностей, а также на основании собственных наблюдений автора за деятельностью продавцов и кассиров данного предприятия.

# 

# 3.2 Анализ результатов исследования

Методика «Якоря карьеры» Э. Шейна выявила следующее.По каждой карьерной ориентации подсчитывалось количество баллов. В результате ранжирования полученных данных карьерные ориентации выпускников распределилась следующим образом: стабильность места работы (1), менеджмент (2), служение (3), интеграция стилей жизни (4), вызов (5), автономия (6), профессиональная компетентность (7), предпринимательство (8), стабильность места жительства (9).

Анализ выявленных приоритетов в карьерных ориентациях и учет особенностей организации позволяет сделать вывод, что выпускники ВУЗа заявляют о наличии стремления трудоустроиться на предприятия, предполагая наличие стабильности, как финансовой, так и профессиональной, готовности строить свою карьеру в соответствии с тем, как того требует карьерная среда, причем ответственность за планирование, развитие и управление собственной карьерой перекладывают на само предприятие, готовы согласиться практически на любые условия развития собственной карьеры и совершение географических передвижений, если того потребует организация. Что свидетельствует о достаточно точном совпадении взаимных ожиданий организации и молодых специалистов.

Однако, несмотря на соответствие взаимных ожиданий, можно наблюдать следующие тенденции:

* текучесть кадров среди молодых специалистов первого года работы,
* неудовлетворение взаимных ожиданий организации и личности (преимущественно обусловлено отсутствием возможности реализовать карьерные планы в связи с особенностями карьерной среды).

Результатом таких тенденций становятся не только состояние дезадаптации, выгорание, снижение трудоспособности, но и проявление феномена рассогласования между идеальным представлением о профессии, реальным образом себя и тех затрат, которые молодому специалисту придется понести в процессе работы. Что позволяет нам предполагать наличие декларативного характера карьерных ориентаций выпускников ВУЗа, которые соответствуют ожиданиям карьерной среды и выступают в качестве приспособления и механизма встраивания в среду. Выявленные противоречия позволяют нам выдвинуть предположение о наличии расхождений в содержании карьерных ориентаций и дифференцировать карьерные ориентации выпускников ВУЗа на декларируемые и реальные.

Ответы руководителей отличаются однородностью, что отражает согласованность внутренних желаний и ценностей. Ответы выпускников ВУЗа и молодых специалистов характеризуются сглаженностью и отсутствием ведущих ориентаций, что свидетельствует о слабой интериоризированности в систему личностных ценностей декларируемых ориентаций, которые находятся на уровне воображения и словно «примеряются» к своей собственной личности (рис. 2).

Результаты ранжирования реальных карьерных ориентаций: стабильность места работы (1), менеджмент (2), интеграция стилей жизни (3), служение (4), автономия (5), вызов (6), профессиональная компетентность (7), предпринимательство (8), стабильность места жительства (9).



Рис. 2. Профили карьерных ориентаций (красная линия – ожидаемые, синяя линия – реальные)

Выявлены следующие тенденции:

* во-первых, особенностью системы предпочтений карьерных ориентаций работодателей является равномерное распределение оценок по всем карьерным ориентациям от 8,36 до 5,38, характеризующееся отсутствием выраженных ведущих карьерных ориентаций и слиянием противоречивых карьерных ориентаций;
* во-вторых, выраженность профиля карьерных ориентаций выпускников ВУЗа выше, чем реальных. Можно сказать, что социально-востребованные мотивы и ценности выпускниками как бы «выпячиваются», что на этапе трудоустройства носит вполне оправданный манипулятивный характер;
* в-третьих, феномен рассогласования ценностей, проявившийся в карьерных ориентациях: «служение» и «стабильность места жительства». Т.е. «служение» в реальности имеет меньшее значение для личности, и эксплуатируется в виде механизма и способа карьерного продвижения, повышения личного статуса и оправдания своих поступков, тогда как «стабильность места жительства» – явно важна для выпускников. Ранговый вес данной ориентации в результатах различен – выпускники – 4,78, потенциальные работодатели – 5,38.
* в-четвертых, совпадают карьерные ориентации «профессиональная компетентность» и «предпринимательство» – с низкими ранговыми местами. «Предпринимательство» – как карьерная ориентация, не является приоритетной в карьерной среде, что обусловлено спецификой отрасли, не нуждающейся в предпринимательских качеств в силу жесткой иерархичности и соподчиненности. Но выявленная низкая значимость ориентации «профессиональная компетентность», является негативной тенденцией для предприятий.

Анализ различий между степенью выраженности карьерных ориентаций и их взаимосвязей в каждой группе показал:

– ответы работодателей более однородны;

– с повышением уровня представлений о карьере, во-первых, уменьшается количество и сила связей как внутри карьерных ориентаций, так и между ними; во-вторых, увеличивается разрыв в степени выраженности карьерных ориентаций; в-третьих, ослабевает связь между одноименными и усиливается между противоположными карьерными ориентациями (например, «вызов» – «служение»);

– наибольшее количество взаимосвязей обнаружено в группе «молодые специалисты»;

– карьерные ориентации имеют статистически значимые связи с другими составляющими психологической структуры карьерной готовности.

Таким образом, чем точнее представления о карьере, тем сильнее «выпячиваются» значимые карьерные ориентации. Группа работодателей в этом плане является наиболее стабильной. Содержание карьерных ориентаций студентов отражает, прежде всего, реальный образ их карьеры и профессионального будущего. Карьерные ориентации молодых специалистов отражают желание развиваться вообще, не в рамках какой-либо профессии; стремление к управлению, стремительному карьерному росту без профессионального развития, повышению собственного социального статуса.

Полученные результаты свидетельствуют о необходимости учета содержания карьерных ориентаций современных студентов в процессе их профессионального обучения. Основной целью и ценностью карьеры будущих специалистов должен стать, прежде всего, профессионализм, а потом уже управление, преданность организации и стремление к ее упрочению и собственной стабильности, ведь работа часто бывает связана с риском для жизни многих людей, поэтому поверхностность знаний и непрофессионализм здесь просто недопустимы.

**Для анализа особенностей трудовой мотивации испытуемые по результатам методики Шейна были нами разделены на две группы:**

**1) группа, имеющая четкие представления о карьере (это руководители и часть молодых специалистов)**

**2) группа, имеющая нечеткие представления о карьере (студенту ВУЗов и часть молодых специалистов).**

Опишем ответы испытуемых для каждой группы отдельно.

1. Группа, **имеющая четкие представления о карьере**.

На первые места по важности ими были вынесены следующие факторы:

1. Деньги
2. Карьера
3. Стабильность
4. Оценка компанией

Результаты иллюстрирует Рис. 3.



Рис. 3. Ответ на вопрос «Что для вас самое главное в работе?» (1–5 места в рейтинге)

Мы видим, что преобладающим мотивирующим фактором к успешному выполнению профессиональных обязанностей являются деньги (30% опрошенных); равным по значимости – карьера (20% опрошенных); далее – стабильность и оценка труда компанией (по 20%); остальные мотивирующие факторы в совокупности были выделены в качестве наиболее важных 10% процентами опрошенных.

В качестве наименее важных мотивирующих факторов (6–10 места в рейтинге) испытуемыми были выделены следующие:

1. сочувствие в проблемах
2. коллектив
3. оценка труда
4. руководитель
5. содержание работы

Результаты иллюстрирует Рис. 4.



Рис. 4. Ответ на вопрос «Что для вас самое главное в работе?» (6–10 места в рейтинге)

Можно увидеть, что для испытуемых данной группы сочувствие в проблемах (20%), коллектив, оценка труда (по 20%), содержание работы и деятельность руководителя (по 10%) не являются мотивирующими факторами или мотивируют успешное выполнение профессиональных обязанностей в незначительной степени при наличии более важных условий.

2. Группа, имеющая нечеткие представления о карьере.

На вопрос «Что для Вас самое главное в работе?» испытуемые отвечали по-разному, однако можно выделить преобладающие тенденции.

На первые места по важности сотрудниками были вынесены следующие факторы:

1. Условия
2. Деньги
3. Содержание работы
4. Оценка своего труда

Результаты иллюстрирует Рис. 5.



Рис. 5. Ответ на вопрос «Что для вас самое главное в работе?» (1–5 места в рейтинге)

Таким образом, мы видим, что преобладающим мотивирующим фактором к успешному выполнению профессиональных обязанностей являются условия работы (30% опрошенных); следующим по значимости – деньги (20% опрошенных); далее – содержание работы (20%); оценка труда (10%); остальные факторы в совокупности были выделены в качестве наиболее важных 20% процентами опрошенных.

В качестве наименее важных факторов (6–10 места в рейтинге) были выделены следующие:

1. сочувствие в проблемах
2. карьера
3. стабильность

Результаты иллюстрирует Рис. 6.



Рис. 6. Ответ на вопрос «Что для вас самое главное в работе?» (6–10 места в рейтинге)

Можно увидеть, что для испытуемых данной группы сочувствие в проблемах (31%), карьера (19%) и стабильность (14%) не являются мотивирующими факторами или мотивируют успешное выполнение профессиональных обязанностей в незначительной степени при наличии более важных условий.

Что касается ответа на второй вопрос анкеты, испытуемые, имеющие четкие представления о карьере, в большинстве четко представляют себе цели и стратегию компании, ощущают себя ее частью, чувствуют заботу компании о персонале и уважают управленческие качества своего начальника (большинство ответов 6,7,8,9 на подвопросы №№1–4).

Психологическая атмосфера в коллективе оценивается большинством испытуемых как дружелюбная, теплая, преобладают сотрудничество, согласованность, успешность в преодолении проблем и интерес (большинство ответов 5,6,7,8,9 на подвопросы №№5–10).

Испытуемые этой группы характеризуют свою непосредственную работу и ее условия как хорошие, собираются работать в компании 2–3 года и более, считают справедливость оплаты труда высокой, ее оценку – достаточно объективной, и стремятся к продвижению по службе (большинство ответов 5,6. 7,8,9 на подвопросы №№11–15).

Ответы на вопрос №2 испытуемых, имеющих нечеткие представления о карьере, на первый взгляд, практически не отличаются от ответов предыдущей группы, однако, при более внимательном анализе становится заметно, что полярность ответов на первый блок подвопросов о компании среди них существенно ниже, т.е. больше средних баллов и меньше оценок 1 и 9.

На вторую часть вопроса №2 о психологической атмосфере в коллективе испытуемые, имеющие четкие представления о карьере, дали гораздо больше положительных оценок (8 и 9), чем испытуемые данной группы.

И, наконец, ответы о характере собственной работы испытуемых данной группы (третья часть вопроса №2) свидетельствуют о резкой неоднозначности мнений, поскольку по сравнению с ответами сотрудников второй группы наблюдается больше оценок 1 и 9.

Третья часть анкеты, является, несомненно, наиболее интересной, поскольку она творческая, и выявляет интересы испытуемых и их собственные взгляды на некоторые аспекты стратегии и миссии их компаний.

Ответы испытуемых, имеющих четкие представления о карьере:

а) Было бы здорово, если бы у нас в компании… «засчитывали не только дни переработок, но и часы», «было более хорошее отношение к сотрудникам», «объективно оценивали труд каждого, желательно в виде з/пл», «оплачивали все переработки», «было побольше ответственных», «хотя бы частично оплачивали проезд работников», «более высоко оплачивался труд работников», «немножечко ценили труд рабочего персонала», «была бы комната отдыха», «остановилась текучесть кадров».

б) Если бы я был(а) управляющим, то, в первую очередь… «решила проблемы персонала, которого всегда не хватает», «поставил бы з/пл в большую зависимость от прибыли», «спрашивала бы у всех о том, чем она может помочь, почаще была в отделе», «занялась подбором кадров», «решать к-л вопросы по отделу советуясь со всеми», «спрашивала у работников, что их не устраивает, почаще ходила в отделы, и узнавала, в чем нужна помощь», «относиться к сотрудникам так, как хочешь, чтобы они относились к тебе», «относилась одинаково ко всем сотрудникам и ценила бы их образование, профессионализм и стаж работы», «прибавила бы з/пл достойным», «повысила з/пл».

в) В отделе обучения я хочу… «повысить квалификацию», «научиться чему-либо, послушать, что говорят», «повысить квалификацию», «чтоб была аттестация по образованию», «обучиться работе на компьютере, чтобы повысить квалификацию, в общем учиться», «почаще встречаться, все было очень интересно», «проиграть ситуации различные», «узнавать что-то новое», «чтобы обучение было часто», «сделать карьеру».

Ответы испытуемых, имеющих нечеткие представления о карьере:

а) Было бы здорово, если бы у нас в компании… «был дружный коллектив», «все сотрудники относились к своим обязанностям добросовестно», «побольше было профессиональных людей», «были более лучше отношения и условия работы», «объективно оценивали и поощряли персонал», «были бы равные отношения к сотрудникам фирмы», «больше платили за большую работу», «оплата была бы по труду», «относились к персоналу с уважением».

б) Если бы я был(а) управляющим, то, в первую очередь… «условия труда улучшила», «проявлял заботу о персонале», «сделала бы условия на рабочем месте», «ближе работал с людьми», «увеличила бы з-пл», «повысил ответственность за невыполнение должностных обязанностей», «создал все условия для работы», «наладила бы выплаты премий», «повысила з/пл», «относилась объективно ко всем».

в) В отделе обучения я хочу… «получить высокую квалификацию», «открыть для себя что-то новое», «еще больше знаний, чтобы быть еще лучшим», «набраться опыта», «получить навыки для повышения», «больше знать о профессии и работе», «расширить кругозор», «узнать больше», «узнать новое», «набраться опыта».

Ответ на вопрос об удовлетворенности испытуемых производственными факторами отражает Таблица 1.

Таблица 1. Удовлетворенность сотрудников производственными факторами

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование производственного фактора | Совершенно удовлетворен | Удовлетворен | Затрудняюсь ответить | Не удовлетворен | Совершенно не удовлетворен |
| Содержание труда | 3 | 16 | 9 | 11 | 1 |
| Занимаемая должность | 22 | 5 | 2 | 6 | 5 |
| Соответствие работы специальности | 9 | 5 | 9 | 7 | 10 |
| Соответствие квалификации работе | 10 | 3 | 17 | 5 | 5 |
| Соответствие характера работы моим способностям и склонностям | 12 | 6 | 10 | 6 | 6 |
| Наличие перспектив должностного продвижения | 15 | 5 | 7 | 10 | 3 |
| Возможность повышения квалификации | 13 | 6 | 8 | 7 | 6 |
| Наличие высокой степени ответственности за результат труда | 17 | 7 | 3 | 12 | 1 |
| Информированность о делах коллектива и компании | 7 | 5 | 12 | 10 | 6 |
| Бытовые условия труда | 16 | 5 | 8 | 5 | 6 |
| Организация труда | 11 | 5 | 10 | 7 | 7 |
| Режим работы | 20 | 10 | 3 | 2 | 5 |
| Заработная плата | 18 | 6 | 4 | 7 | 5 |
| Наличие системы льгот для работников | 7 | 5 | 3 | 5 | 20 |
| Помощь и поддержка руководителя | 10 | 6 | 11 | 10 | 3 |
| Отношение с непосредственным руководителем | 16 | 1 | 10 | 12 | 1 |
| Отношения с коллегами | 14 | 8 | 6 | 9 | 3 |

В группе испытуемых, имеющих нечеткие представления о карьере, отмечаются более низкие показатели удовлетворенности по всем пунктам (средняя разница 1,7 балла).

# 3.3 Выводы

Таким образом, на первые места по важности испытуемыми, имеющими четкие представления о карьере, были вынесены деньги, карьера, стабильность и оценка работы компанией, в то время как в группе испытуемых, имеющих нечеткие представления о карьере, были вынесены такие факторы, как условия труда, оплата, содержание работы и оценка своего труда. Это говорит о том, что для испытуемых, имеющих четкие представления о карьере, в результате высокой конкуренции на рынке труда и жесткого отбора при поступлении на работу гораздо более важно обеспечить свое финансовое благополучие и устойчивость в социальной и организационной среде, а для испытуемых, имеющих нечеткие представления о карьере, наличествует непонимание своих целей и потребностей в работе, результатом чего является низкая удовлетворенность трудом и отличия в трудовой мотивации.

Испытуемые, имеющие четкие представления о карьере, в большинстве четко представляют себе цели и стратегию компании, ощущают себя ее частью, чувствуют заботу компании о персонале и уважают управленческие качества своего начальника; психологическая атмосфера в коллективе оценивается большинством как дружелюбная, теплая, преобладают сотрудничество, согласованность, успешность в преодолении проблем и интерес; сотрудники характеризуют свою непосредственную работу и ее условия как хорошие, собираются работать в компании 2–3 года и более, считают справедливость оплаты труда высокой, ее оценку – достаточно объективной, и стремятся к продвижению по службе; в то время как испытуемые, имеющие нечеткие представления о карьере, менее дифференцированы в оценке целей и задач компании, и, в основном, не очень четко представляют себе ее стратегию.

Психологическую атмосферу в коллективе испытуемые, имеющие четкие представления о карьере, оценивают гораздо более положительно, чем испытуемые, имеющие нечеткие представления о карьере; ответы о характере собственной работы испытуемых этой группы свидетельствуют о резкой неоднозначности мнений.

Интересы испытуемых и их собственные взгляды на некоторые аспекты стратегии и миссии компании различаются в двух группах. Так, в группе испытуемых, имеющих четкие представления о карьере, люди хотят, чтобы к ним относились как к личностям, ко всем сотрудникам одинаково, обеспечили им хорошие условия для работы, в то время как в другой группе основным желанием является прибавка к заработной плате. Испытуемые обеих групп одинаково хотят обучаться, однако в группе испытуемых, имеющих четкие представления о карьере, преобладающим мотивом к обучению является желание узнать что-то новое, а для испытуемых второй группы – получать большую зарплату.

Мы видим, что по результатам анонимного опроса, трудовая мотивация в группе испытуемых, имеющих нечеткие представления о карьере, снижена по сравнению с испытуемыми, имеющими четкие представления о карьере.

# 

# Заключение

Мотивация человека – это сложное, многогранное явление. Изучение мотивов требует тщательного анализа и глубинных исследований личности. До сих пор нет единой психологической теории мотивации, поэтому ее построение является перспективной областью современной научной психологии.

Мотивация персонала является одним из важнейших направлений в работе. Благодаря правильной мотивации работник получает радость от своего труда, и готов, что называется «горы свернуть» ради собственного удовлетворения и процветания компании.

Мотивацию персонала в разное время исследовали многие отечественные и зарубежные психологи. В настоящее время можно сказать, что эффективность мотивации будет зависеть и от личности сотрудника, его приоритетов в развитии, анализ чего необходимо осуществлять уже на стадии подбора персонала.

Еще не так давно руководители могли мотивировать подчиненных исключительно только экономическими стимулами. Сегодня ситуация изменилась. Руководителю нужно тщательно наблюдать за своими подчиненными чтобы решить какие активные потребности движут ими. Так как со временем потребности меняются, то нельзя рассчитывать, что мотивация, которая сработала один раз, будет эффективно работать все время.

В практическом применении грамотная мотивация неоспоримо важна для построения эффективной деятельности. При этом в трудовых коллективах необходимо учитывать, на каком этапе карьеры находится сотрудник, его представления о своем будущем компании, представления о профессиональной деятельности, профессиональной карьере для наиболее эффективного использования мотивационных ресурсов и, следовательно, для улучшения качества и производительности труда. Все вышесказанное является залогом успешной деятельности компании в управлении трудовыми ресурсами.

Все это позволяет утверждать, что изучение мотивации является перспективной областью научной и прикладной психологии.

Диагностика представлений о карьере является валидным инструментом для определения психологической карьерной готовности выпускника и дальнейшего прогнозирования развития карьеры молодого специалиста.

# Список литературы

1. Асеев В.Г. Проблемы мотивации и личность. – В сб.: Теоретические проблемы психологии личности. – М., 1974, с. 122–144

Божович Л.И. Проблема развития мотивационной сферы ребенка. – В сб.: Изучение мотивации поведения детей и подростков М., 1972, с. 7–44.

Выготский Л.С. История развития высших психических функций // Собр. соч.: В 6 т. Т. 3. М., 1983а.

Ильин Е.П. Мотивация и мотивы – СПб.: Издательство «Питер», 2000.

Кикнадзе Д.А. Система факторов действия и развития личности. – Тбилиси, 1982. – 227 с.

Леонтьев А.Н. Потребности, мотивы и эмоции. – М., 1971. – 39 с.

Маркова А.К. Формирование мотивации учения. – М., 1994 г.

Маслоу А., Мотивация и личность. – СПб.: Евразия, 2001 – 478 с.

Немов Р.С. Психология, кн. 1. Общие основы психология. – 2-е изд. – М.: Просвещение: ВЛАДОС, 1995. – 576 с.

Патяева Е.Ю. Ситуативное развитие и уровни мотивации. – Вестник МГУ: Серия 14. «Психология», 1983, №4, с. 23–32.

Роттер Дж. Социально-когнитивное направление в теории личности: Альберт Бандура и Джулиан Роттер. М.: 2002.

Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. – М., 1973 – 590 с.

Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых группы Учеб. Пособие. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2005 – 490 с.

Филина Ф.Н., http://www.rosbuh.ru/article.asp? rba\_id=909

Фрейд А. Психология «Я» и защитные механизмы. М.: Педагогика-Пресс, 1993. – 144 с.

Хекхаузен X. Мотивация и деятельность. Т. 1, 2. М., 1986.

Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. – Спб., 1997.

Шейнис М.Ю. Рабочая книга психолога организации. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2001. -224 с.

1. Шейнис М. Ю. Рабочая книга психолога организации. - Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2001. -224 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых группы Учеб. Пособие. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2005 – 490 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. **Филина Ф.Н., http://www.rosbuh.ru/article.asp?rba\_id=909** [↑](#footnote-ref-3)
4. Шейнис М. Ю. Рабочая книга психолога организации. - Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2001. -224 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Асеев В. Г. Проблемы мотивации и личность.— В сб.: Теоретические проблемы психологии личности.— М., 1974, с. 122—144 [↑](#footnote-ref-5)
6. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы – СПб.: Издательство «Питер», 2000. [↑](#footnote-ref-6)
7. Маслоу А., Мотивация и личность. – СПб.: Евразия, 2001 – 478 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Немов Р.С. Психология, кн. 1. Общие основы психология. – 2-е изд. – М.: Просвещение: ВЛАДОС, 1995. – 576 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии. – М., 1973 – 590с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Фрейд А. Психология «Я» и защитные механизмы. М.: Педагогика-Пресс, 1993. – 144 с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Леонтьев А. Н. Потребности, мотивы и эмоции.— М., 1971.— 39 с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Божович Л. И. Проблема развития мотивационной сферы ребенка.— В сб.: Изучение мотивации поведения детей и подростков М., 1972, с. 7—44. [↑](#footnote-ref-12)
13. Маркова А.К. Формирование мотивации учения. - М., 1994 г. [↑](#footnote-ref-13)
14. Выготский Л. С. История развития высших психических функций // Собр. соч.: В 6 т. Т. 3. М., 1983а. [↑](#footnote-ref-14)
15. Асеев В. Г. Проблемы мотивации и личность.— В сб.: Теоретические проблемы психологии личности.— М., 1974, с. 122—144. [↑](#footnote-ref-15)
16. Хекхаузен X. Мотивация и деятельность. Т. 1, 2. М., 1986. [↑](#footnote-ref-16)
17. Роттер Дж. Социально-когнитивное направление в теории личности: Альберт Бандура и Джулиан Роттер. М.: 2002. [↑](#footnote-ref-17)
18. Патяева Е. Ю. Ситуативное развитие и уровни мотивации.— Вестник МГУ: Серия 14. «Психология», 1983, № 4, с. 23—32. [↑](#footnote-ref-18)
19. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. – Спб., 1997. [↑](#footnote-ref-19)
20. Кикнадзе Д. А. Система факторов действия и развития личности.— Тбилиси, 1982.— 227 с. [↑](#footnote-ref-20)