

УДК 377.031

ДИАГНОСТИКА МОТИВАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Дубовицкая Т.Д.

ФГБОУ ВПО «Башкирский государственный педагогический университет
им. М. Акмуллы», Уфа, e-mail: office@bspu.ru

Статья содержит характеристику внутренней и внешней мотивации профессиональной деятельности. Внутренняя мотивация связана с удовлетворением от самого процесса работы, внешняя – с ориентацией на вознаграждение как единственно ценный результат. Доминирование внешней мотивации способствует ослаблению внутренней мотивации. Содержится авторская методика диагностики уровня сформированности внутренней мотивации профессиональной деятельности, выявлены гендерные различия. У женщин внутренняя мотивация положительно коррелирует со значимостью профессии для личности, возможностью творчества, удовлетворенностью работой, возрастом. У мужчин внутренняя мотивация положительно коррелирует со значимостью профессии для личности, возможностью повышения квалификации, возможностью реализации индивидуальных способностей, удовлетворенностью работой. Диагностическая методика может использоваться в профессиональном образовании, а также при работе с персоналом. Содержатся рекомендации по повышению и поддержанию внутренней мотивации работника.

Ключевые слова: профессиональная деятельность, внутренняя мотивация, внешняя мотивация, диагностика внутренней мотивации, формирование внутренней мотивации

DIAGNOSTICS OF MOTIVATION OF PROFESSIONAL ACTIVITY

Dubovitskaya T.D.

Bashkir State Pedagogical University, M. Akmulla, Ufa, e-mail: office@bspu.ru

The article contains a description of the internal and external motivation of professional work. Intrinsic motivation is associated with satisfaction from the work process, the foreign – oriented reward as the only valuable result. The dominance of external motivation contributes to the weakening of internal motivation. Contained author's method of diagnosing the level of formation of internal motivation of professional activity, revealed gender differences. Women intrinsic motivation is positively correlated with the importance of the profession for the individual, the ability to work, job satisfaction, age. Men intrinsic motivation is positively correlated with the importance of the profession for the individual, the possibility of further training, the possibility of the implementation of individual abilities, job satisfaction. The diagnostic technique can be used in vocational education, as well as Human Resources. Contains recommendations for improving and maintaining intrinsic motivation.

Keywords: professional activity, internal motivation, external motivation, internal motivation diagnosis, the formation of intrinsic motivation

Подготовка субъекта к будущей профессиональной деятельности, несомненно, предполагает его знакомство с мотивами деятельности. Осознание особенностей своей профессиональной мотивации может служить основой для определения дальнейшего жизненного пути: искать работу по освоенной профессии или менять профессию и осваивать ту, которая в большей степени соответствует склонностям человека. В этой связи представляет практический интерес владение методиками исследования мотивации профессиональной деятельности. Особенно это необходимо будущим менеджерам, а также всем, кому по характеру деятельности придется заниматься подбором и сопровождением персонала.

Среди разнообразных мотивов деятельности человека принято, в частности, выделять внутренние и внешние мотивы, которые, в частности, рассматриваются как внутренние и внешние причины, влияющие на поведение человека. При этом отмечается следующее: «Внутренние мотивы не

даны нам для непосредственного наблюдения; при выявлении и оценке внутренних мотивов мы опираемся на свое собственное ощущение или мнение». В то время как «внешние причины можно наблюдать, обсуждать, оценивать» [6, с. 40–41].

Несмотря на некоторые различия в формулировках, общепринятым является признание того, что внутренняя мотивация связана с удовлетворением от самого процесса работы, внешняя – с ориентацией на вознаграждение как единственно ценный результат [2]. Соответственно, можно говорить о внутренне мотивированной и внешне мотивированной профессиональной деятельности.

Внутренне мотивированной называется деятельность, которая осуществляется из интереса к ней, субъективного ощущения ее ценности.

Деятельность с внешней мотивацией – это поведение, осуществляемое преимущественно с целью получить материальное или социальное вознаграждение или избежать наказания. Оклад, проценты, бонусы,

подарки – вот те инструменты, на которые возлагают надежды менеджеры всех уровней, пытаясь расшевелить свой персонал, но которые почему-то не удерживают сотрудников в организации. И в который раз обученный и высококвалифицированный сотрудник покидает стены организации.

Человек может иметь внешнюю, внутреннюю мотивацию или их сочетание. В этой связи принято говорить о трех психологических типах сотрудников:

1) работники, для которых важны внутренние факторы вознаграждения: стремление к достижению результата, интересное содержание труда, значимость работы для общества, общение с коллегами;

2) работники, которые наиболее чувствительны к внешним факторам вознаграждения: к заработной плате, карьере, символам служебного статуса (персональная машина, кабинет, власть и др.), признанию, к дополнительным льготам (кредиты, страховки и т.п.);

3) работники, для которых важны смешанные факторы вознаграждения, как внутренние, так и внешние [7, с. 21–22].

Подлинная вовлеченность в деятельность и удовлетворенность от процесса деятельности предполагают наличие и активизацию именно внутренней мотивации. Более того, в ряде исследований показано, что при возникновении внешней мотивации (в виде вознаграждения за нечто, что человек делает по собственному желанию) внутренняя мотивация, как правило, ослабевает. В качестве примера можно привести следующую забавную притчу. Одного старика очень раздражали крики мальчишек, играющих каждый день под его окном. На его замечания они не реагировали. Тогда он изменил тактику. Однажды он вышел и сказал сорванцам, что ему очень нравятся их крики, и он готов им заплатить за них по 50 центов. На следующий день мальчишки начали носиться с еще большим энтузиазмом, ожидая получить новое вознаграждение. Старик вновь вышел и заплатил им, но уже по 25 центов, сказав, что его денежные запасы ограничены. На следующий день он дал им только по 15 центов и пояснил, что денег у него мало и завтра он может заплатить только по 10 центов. Разочарованные мальчишки отказались кричать. Расходясь, они говорили: «Нашел дураков шуметь весь вечер за 10 центов» [3].

В экспериментальном исследовании, проведенном Е. Дикай [1], выявлено ослабление внутренней мотивации при возникновении внешней мотивации. Для участия в одном из своих опытов Дикай пригласил людей, которые любили решать головолом-

ки, то есть у них была внутренняя мотивация к этому занятию. Экспериментатор разделил испытуемых на две группы. Одним было обещано выплачивать по доллару за каждую решенную головоломку, тогда как другие должны были разгадывать их просто так, из интереса. В результате, те участники, кому должны были заплатить за решение головоломок, провели за этим занятием гораздо меньше времени, чем те, кто решал головоломки бесплатно. Дикай сделал вывод, что после того, как испытуемым предложили деньги, их интерес переключился на внешнее вознаграждение, и в результате внутренняя мотивация ослабилась.

Исследователи отмечают, что усилить внутреннюю мотивацию могут внешние вознаграждения только одного типа. Оказалось, что возрастание внутреннего интереса вызывает словесная похвала. В то время как материальное вознаграждение приводит к угасанию внутренней мотивации, похвала и общественное одобрение повышают внутреннюю привлекательность деятельности [1, с. 238]. Несмотря на все это, принято считать, что внешне мотивировать персонал эффективнее, проще и быстрее: пообещал вознаградить или наказать, и работа сделана. Но материальное вознаграждение, как, впрочем, и наказание, не может осуществляться постоянно и беспредельно; рано или поздно такой подход к мотивации персонала чреват серьезными конфликтами и проблемами. Из-за акцента на внешней мотивации, как отмечает врач-психиатр из Вашингтона Джин А. Гамильтон, некоторые люди редко испытывают бескорыстную радость и глубоко не удовлетворены жизнью, которую сами же для себя и выбрали. Мотивированные внешними факторами люди имеют достаточно низкий уровень психологического благополучия по сравнению с теми, кто ориентирован на внутренние ценности. Последние, в свою очередь, не терпят внешних мотиваторов, стремятся сами принимать решения о том, что для них важно, а что нет, и потому получают больше удовольствия от жизни и в целом более счастливы.

Нередки случаи, когда сотрудники, устраиваясь на работу, имеют внутреннюю мотивацию, однако постепенно внутренняя мотивация сменяется на сильнейшую внутреннюю демотивацию. В качестве факторов демотивации, в частности, называются: нарушение негласного контракта; недостаточное использование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит; игнорирование идей и инициативы; отсутствие заботы о чувстве приверженности к компании; отсутствие возможности для личного и профессионального роста; отсутствие

признания достижения и результатов со стороны руководства и коллег; отсутствие изменений в статусе сотрудника [8, с. 237].

Каким образом можно добиваться повышения внутренней мотивации профессиональной деятельности персонала? Данная работа возможна в трех направлениях:

1) создание организационной культуры, ориентированной на организационную приверженность персонала;

2) непосредственное развитие внутренней мотивации у персонала организации в ходе специальных тренингов, коучинга;

3) развитие у управленческого состава навыков внутреннего мотивирования персонала.

С учетом вышеизложенного желательно обучение управленческого аппарата организации следующему комплексу мероприятий в работе с персоналом.

1. При приеме на работу необходимо предоставлять сотруднику реалистичную информацию об организации и готовить его к возможным трудностям и проблемам.

2. В целях применения сотрудниками своих талантов и навыков (например, зна-

этапы, активно освещая и поощряя промежуточные результаты.

6. Обеспечить признание достижений и результатов, пусть лишь иногда финансово, но зато всегда словесным одобрением и поддержкой, значительно активизируют внутреннюю мотивацию сотрудников.

7. В случае, если нет возможности повысить засидевшегося в своей должности сотрудника, в целях активизации его внутренней мотивации может быть использовано изменение его статуса без изменения должности, например руководство временным проектом.

В связи с заявленной темой особый интерес представляет диагностика внутренней мотивации. В этой связи предлагается нижеследующая методика.

Методика диагностики уровня внутренней мотивации сотрудников

Инструкция: Прочитав каждую пару утверждений, обведите кружком в Бланке ответов тот вариант ответа, который соответствует Вашему мнению в большей степени.

БЛАНК ОТВЕТОВ

1a	2a	3a	4a	5a	6a	7a	8a	9a	10a	11a	12a	13a	14a	15a
1б	2б	3б	4б	5б	6б	7б	8б	9б	10б	11б	12б	13б	14б	15б

ние иностранных языков, музыкальные, художественные и пр. способности) предлагать временные задания, отнимающие немного времени (или даже решаемые во внеурочное время), но дающие сотруднику возможность понять, что в организации ценятся и развиваются все его многогранные умения и таланты.

3. Сотрудники нередко полны новых идей и предложений. Даже если они не столь гениальны, чтобы их стоило воплощать, из них все равно можно что-то почерпнуть. В противном случае сотруднику необходимо объяснить, почему его идея не подходит в данных условиях для реализации.

4. Негативно сказывается на внутренней мотивации сотрудников ограничение их деятельности только непосредственными обязанностями, связанными с частными целями отдела/организации. Поэтому необходимо привлечение сотрудников к общекорпоративным мероприятиям, информирование о всех делах, происходящих в компании.

5. Предлагать сотрудникам краткосрочные, творческие задачи в смежных со специализацией сотрудника областях. Долгосрочные проекты разделять на отдельные

Текст опросника

1а. Работа (профессиональная деятельность) играет в жизни человека важную роль.

1б. Работа малозначима для человека.

2а. В моей работе стремлюсь постоянно овладевать новыми знаниями и умениями.

2б. Новыми знаниями и умениями овладеваю по мере их необходимости, без особого стремления.

3а. Если что-то не получается в работе, то как правило пропадает желание ее выполнять.

3б. Если что-то не получается по работе, стремлюсь разобраться и дойти до сути.

4а. Если бы это было возможно, то хотел(а) бы заниматься данной деятельностью (работать по данной специальности) как можно дольше.

4б. Если бы это было возможно, то я бы хотел(а) сменить работу или вообще не работать по данной специальности.

5а. Радуюсь, когда есть повод (причина) не ходить на работу долгое время.

5б. Без работы мне становится скучно, у меня всегда есть интересные и важные дела на работе.

6а. Свое профессиональное развитие, карьеру, самосовершенствование связываю с данной работой.

6б. Не вижу особых перспектив в своей работе, мечтаю совершенно о другой работе.

7а. Время на работе тянется медленно, и я жду не дожусь, когда рабочий день подойдет к концу.

7б. Не замечаю, как проходит время на работе (кажется, что оно проходит незаметно);

8а. Выполняю свою работу, потому что она мне интересна.

8б. Моя работа мне малоинтересна, работаю, потому что этого требуют жизненные обстоятельства.

9а. Работаю преимущественно ради зарплаты, материальных льгот и других благ.

9б. Моя работа позволяет мне развить и проявить свои способности, реализовать свой потенциал.

10а. Выполняю свою работу с полной отдачей сил, получаю от работы удовольствие.

10б. Работаю не в полную силу, моя работа меня тяготит.

11а. Радуюсь, когда есть возможность (без материальных для меня издержек) передать выполнение своей работы кому-либо другому.

11б. Мне интересно самому выполнять свою работу.

12а. С удовольствием рассказываю о своей работе коллегам, друзьям.

12б. Если и рассказываю о своей работе коллегам (друзьям), то только с негативной стороны.

13а. Не вижу особого смысла привносить в работу что-то новое, оригинальное; выполняю дополнительные задания в том случае, если они оплачиваются.

13б. Стремлюсь привнести в работу что-то новое, оригинальное, необычное.

14а. Проявляю активность и инициативу в работе.

14б. Выполняю на работе преимущественно только то, что от меня требуется. Не вижу смысла проявлять инициативу на работе.

15а. Моя работа вызывает у меня в основном неудовлетворение и огорчения.

15б. Получаю от своей работы внутреннее удовлетворение

Обработка результатов. Ответы на первый вопрос не учитываются (это буферные вопросы). Выбранные варианты ответов по остальным вопросам сверить с ключом. За каждое совпадение с ключом начисляется один балл. Подсчитывается сумма баллов.

КЛЮЧ

2а	4а	6а	8а	10а	12а	14а
3б	5б	7б	9б	11б	13б	15б

Интерпретация результатов:

0–6 баллов – преобладает внешняя мотивация;

7–14 баллов – преобладает внутренняя мотивация.

Уровни внутренней мотивации:

0–4 балла – низкий уровень внутренней мотивации;

5–9 баллов – средний уровень внутренней мотивации;

10–14 баллов – высокий уровень внутренней мотивации.

В качестве испытуемых в нашем исследовании выступили 68 студентов заочного отделения вузов Башкортостана, в возрасте от 20 до 34 лет, из них лиц мужского пола – 32 человека, лиц женского пола – 36 человек.

В качестве диагностических методик использовались: авторский тест-опросник для определения уровня внутренней мотивации профессиональной деятельности; методика Т.Л. Бадоева [4] – для изучения удовлетворенности трудом; методика В.В. Бойко [5] для диагностики уровня эмоционального выгорания. В ходе математической обработки результатов выявились следующие отличия в значимых корреляциях мотивации и других исследуемых показателей у мужчин и женщин.

У лиц женского пола внутренняя мотивация трудовой деятельности прямо пропорционально коррелирует ($p < 0,05$) со следующими показателями: «значимость профессии для личности», «возможность творчества», «удовлетворенность работой в целом», «возраст». Обратные пропорциональные корреляции выявлены с такими показателями, как «неудовлетворенность собой», «загнанность в клетку», «личностная отстраненность».

У лиц мужского пола внутренняя мотивация прямо пропорционально коррелирует ($p < 0,05$) с такими показателями, как «значимость профессии для личности», «возможность повышения квалификации», «возможность реализации индивидуальных способностей», «удовлетворенность работой». Обратные пропорциональные корреляции выявлены с такими факторами, как «неудовлетворенность собой», «загнанность в клетку», «редукция профессиональных обязанностей», «эмоциональная отстраненность», «возраст».

Следует отметить, что ни у мужчин, ни у женщин не выявлено значимой корреляции уровня внутренней мотивации трудовой деятельности с такими факторами, как «размер заработной платы», «санитарно-гигиенические условия», «взаимоотношения с коллегами». То есть и мужчины

и женщины могут получать внутреннее удовлетворение от выполняемой ими работы, хотя и быть при этом недовольными заработной платой. И наоборот, могут быть в целом удовлетворены заработной платой, но не получать удовлетворения от работы.

Из полученных результатов следует, что женщины и мужчины предъявляют различные требования к выполняемой трудовой деятельности. Требования женщин носят менее дифференцированный характер, их привлекает творческий характер работы, остальные факторы рассматриваются в совокупности. Недостаток какого-то одного фактора в работе может компенсироваться другими позитивными факторами. Требования мужчин к работе более дифференцированы. Значительно снижает их внутреннюю мотивацию отсутствие возможности повысить свою квалификацию, реализовать индивидуальные способности. Снижение внутренней мотивации у мужчин сопровождается снижением качества их профессиональной деятельности, проявляющейся в редукции профессиональных обязанностей и эмоциональной отстраненности от работы.

Таким образом, диагностика и активизация внутренней мотивации трудовой деятельности, учет ее особенностей у мужчин и женщин являются значимыми факторами для оптимизации деятельности, что необходимо учитывать на этапе профессиональной подготовки.

Список литературы

1. Квинн В.Н. Прикладная психология. – СПб.: Изд-во «Питер», 2000. – С. 238.
2. Либин А.В. Дифференциальная психология: на пересечении европейских, российских и американских традиций. – М.: Смысл, 1999. – 532 с.
3. Майерс Д. Социальная психология. м СПб.: Питер, 1996. – 684 с.
4. Методика диагностики структуры мотивов трудовой деятельности (Т.Л. Бадоев) // Психологическая диагностика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sites.google.com/site/test300m/smtd>.
5. Методика диагностики уровня профессионального выгорания Бойко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psylist.net/praktikum/19.htm>.
6. Самоукина Н.В., Туркулец Н.К. Коучинг – ваш партнер в мире бизнеса. – СПб.: Питер, 2004. – 192 с.
7. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. – М.: Вершина, 2006. – 224 с.
8. Организационно-экономическая психология: Хрестоматия / сост. К.В. Сельченко. – Минск: Харвест, 2004. – 432 с.