

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. В.П.АСТАФЬЕВА

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра социальной психологии

ВОЛКОВА МАРИЯ ЛЕОНИДОВНА

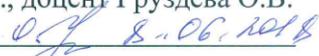
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**МОТИВАЦИОННО-ЦЕННОСТНЫЕ УСТАНОВКИ СОТРУДНИКОВ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки 37.03.01 Психология
Направленность (профиль) образовательной программы
Психология трудовой деятельности

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой
к.п.н., доцент Груздева О.В.


Научные руководители:

к.п.н., доцент КГПУ
им. В.П. Астафьева

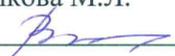
Авдеева Т.Г.


к.п.н., доцент кафедры психологии
труда и инженерной психологии
СибГУ им. М.Ф. Решетнева
Гудовский И.В.

Дата защиты

Обучающийся:

Волкова М.Л.


Оценка

Красноярск 2018

Реферат

Дипломная работа 74 с., иллюстраций 8, таблиц 5, источников 45, приложений 4

МОТИВАЦИОННО-ЦЕННОСТНЫЕ УСТАНОВКИ, МОТИВАЦИЯ, ЦЕННОСТЬ, УСТАНОВКА

Цель: исследование мотивационно-ценностных установок сотрудников организации.

Объект: мотивационно-ценностные установки.

Предмет: мотивы и ценности сотрудников организации.

Гипотеза: мы предполагаем, что мотивационно-ценностные установки не зависят от типа деятельности сотрудника в организации.

Практическая значимость: результаты исследования и разработанные рекомендации могут быть использованы руководителями организаций, в том числе специалистами по работе с персоналом, для разработки планов повышения производительности через мотивацию сотрудников.

Содержание

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические основы исследования мотивационно-ценностных установок.....	6
1.1 Содержание понятия «мотивационно-ценностные установки» в психологии.....	6
1.2 Специфика ценностных ориентаций	20
1.3 Средства мотивирования сотрудников организации	24
Выводы по первой главе.....	26
Глава 2 Эмпирическое исследование мотивационно-ценностных ориентаций сотрудников организации.....	28
2.1 Организация и методики эмпирического исследования мотивационно-ценностных установок сотрудников организации	28
2.2 Анализ результатов эмпирического исследования мотивационно-ценностных установок сотрудников организации	29
Заключение	42
Список используемых источников.....	43
Приложение А (обязательное) Иллюстративная часть	48
Приложение Б (справочное) Методика М.Рокича	63
Приложение В (справочное) Главные мотивирующие факторы в работе.....	66
Приложение Г (справочное) Тест Потемкиной	67

Введение

Актуальность. В настоящее время все большее количество организаций обращаются в сферу мотивационно-ценностных установок своего персонала для повышения эффективности рабочего процесса. Это, в свою очередь, дает нам возможность говорить об актуальности данной темы. Несмотря на то, что каждый человек в коллективе – индивидуальность со своими ценностями и потребностями, у каждого из них есть схожие мотивы, по которым этих сотрудников можно объединить в одну группу, применяя к ним одинаковые средства мотивации. Нам бы хотелось осветить тему выполнения работниками своих трудовых функций, выделяя те грани и контексты интереса, которые помогают работникам лучше справляться с трудовой деятельностью, быть мотивированными к труду.

Мотивация в сфере труда является одним из главных элементов повышения качества трудовых ресурсов.

Проблемой мотивационно-ценностных установок занимались Д.А. Леонтьев, Н.А. Журавлева, Дж.Г. Мид, М. Рокич, А. Маслоу, Ф.Е. Василюк, В.В. Козлов, Ч. Моррис, Э. Шпрангер, Г.Л. Будинайте, Т.В. Корнилова.

К сожалению, в большинстве случаев мы видим ситуации в организациях, когда руководство совершенно не обращает внимания на ценности своего персонала. Однако именно этот фактор играет огромную роль в повышении работоспособности и эффективности производства.

При этом не существует ни одной стратегии, которая могла бы волшебным образом мотивировать всех ваших сотрудников сразу и сохранить их мотивацию во время их работы. Каждый человек уникален, обладает уникальными ценностями и идеями, и если вы хотите добиться успеха в стимулировании мотивации всей компании, вам нужно найти и использовать множество стратегий для достижения результата с каждым сотрудником.

Высокий уровень мотивации персонала является важнейшим условием достижения целей предприятия. Именно поэтому исследователи настолько заинтересованы в изучении мотивов, которые побуждают персонал работать с полной отдачей от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет улучшить общую эффективность экономической деятельности.

Таким образом, можно выделить проблему исследования, какие же мотивы побуждают сотрудников организации? Какие ценности они реализуют в работе?

С учетом актуальности проблемы, была определена следующая цель исследования.

Цель: исследование мотивационно-ценностных установок сотрудников организации.

Объект: мотивационно-ценностные установки.

Предмет: особенности мотивов и ценностей сотрудников организации.

Гипотеза: мы предполагаем, что мотивационно-ценностные установки не зависят от типа деятельности сотрудника в организации.

Задачи:

1. Рассмотреть понятие «мотивационно-ценностные установки» в психологической литературе;
2. Изучить структурную составляющую мотивационно-ценностных установок сотрудников организации;
3. Выявить и провести анализ особенностей формирования мотивационно-ценностных установок сотрудников организации;
4. Провести эмпирическое исследование мотивационно-ценностных установок сотрудников организации;
5. Разработать методические рекомендации с учетом выявленных особенностей мотивационно-ценностных установок.

Методы:

Теоретические: анализ, сравнение и обобщение психологической литературы, применявшейся для описания категориального поля проблемы.

Эмпирические: тестирование

- а) главные мотивирующие факторы в работе;
- б) тест Потемкиной. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере;
- в) методика М. Рокича;
- г) методы математической и статистической обработки результатов исследования - U-критерий Манна-Уитни.

База: Все вышеперечисленные методы исследования применялись на работниках муниципального предприятия г. Красноярска «Дорожное ремонтно-строительное предприятие Ленинского района» в мае 2018 года. Количество респондентов – 30 человек.

Этапы исследования.

Первый этап – теоретический – включал изучение состояния исследуемой проблемы в психологической науке.

Второй этап – эмпирический – включал определение программы эмпирического исследования, исследование показателей мотивационно-ценностных установок сотрудников организации.

Третий этап – аналитико-обобщающий. Анализировались, систематизировались и обобщались результаты эмпирического исследования. На этом этапе были сформулированы основные теоретические выводы эмпирического исследования.

Практическая значимость: результаты исследования и разработанные рекомендации могут быть использованы руководителями организаций, в том числе специалистами по работе с персоналом, для разработки планов повышения производительности через мотивацию сотрудников.

Структура: дипломная работа состоит из введения, двух глав, заключения, рекомендаций, списка используемых источников, содержит таблицы и гистограммы, приложения.

Глава 1 Теоретические основы исследования мотивационно-ценностных установок

1.1 Содержание понятия «мотивационно-ценностные установки» в психологии

Сфера ценностей личности очень неоднородна, содержит структуры ценностей разного уровня сложности. Обратимся к определению основных компонентов сферы значений личности, таких как ценности, ценностные ориентации, ценностное сознание и др.

Ценности конкретного человека, преломленные сквозь призму ее личности, как правило, по-разному регулируют ее социальное поведение и деятельность. В этой связи принято различать понятия индивидуальных / субъективных и личных ценностей [22].

Для того, что бы дать определение понятию «мотивационно-ценностные установки», мы раскроем отдельно его составляющие.

Мотивация.

Понятие мотивации используется в концепциях мотивации как в теоретических, так и в прикладных работах.

Так, с точки зрения В.К. Вилюнаса, термин мотивация служит общим термином для обозначения всех факторов на уровне умственного отражения и направления поведения. Он считает, что на современном уровне знаний о мотивации трудно четко различать такие понятия, как мотив, потребность и т.д. В общей структуре мотивации, можно только утверждать, что он не может быть актуализирован в отсутствие объект его удовлетворения. На этом этапе возникает состояние мотивационного отношения, которое в случае возникновения объекта удовлетворения потребности.

Мотивация - это стремление вести себя или действовать таким образом, чтобы удовлетворять определенные условия, таким как пожелания, желания или цели.

Психологи считают, что мотивация основывается на базовом импульсе для оптимизации благополучия, минимизации физической боли и максимального наслаждения.

Мотивация обычно разделяется на побуждения (в основном биологические, такие как жажда или голод – также их называют низшие мотивы) и мотивы (в основном обусловлены социальными и психологическими механизмами – высшие мотивы).

В дополнение к биологическим побуждениям мотивы могут быть внутренними (возникающими из-за внутренних факторов) или внешними (возникающими из-за внешних факторов).

На самом деле, наши мотивации часто представляют собой сочетание как внутренних, так и внешних факторов, и характер смеси может меняться со временем [3].

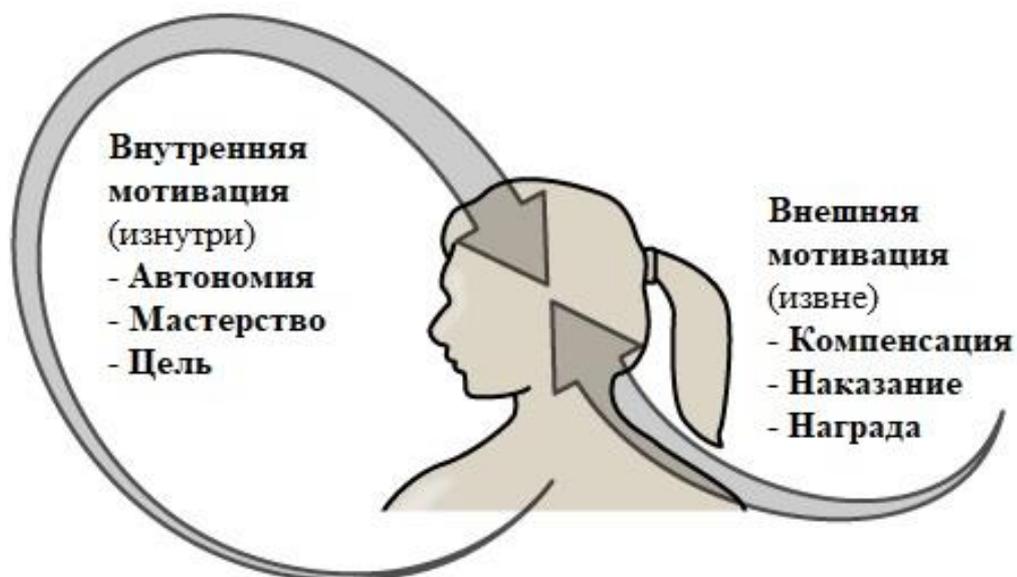


Рисунок 1.1 - Внутренняя и внешняя мотивация

Внутренняя мотивация исходит из личности и приводит к чувству автономии, мастерства и цели. Внешняя мотивация, такая как наказание, награды и другие виды компенсации, исходит извне (Рисунок 1.1).

Однако мотивация - это не только то, что порождает действие. Б.Г. Ребзуев выделяет три основные функции мотивации - активизацию, руководство и поддержку. Это означает, что динамика мотивации проявляется не только в процессе формирования.

Для дальнейшего анализа, имея в виду его оперативный план, имеет смысл обратиться к обобщающей работе Е.П. Ильина, в которой он дает концептуальное определение мотивации и проводит детальный анализ мотивационных концепций. В нашем контексте наибольшее значение имеют следующие сформулированные им положения:

- мотивация представляет собой процесс формирования мотива;
- мотив представляет собой интегральное многоуровневое образование и имеет определенную структуру, которая не только регулирует актуальное поведение, но и сохраняется в памяти, оказывая влияние на построение последующих мотивов;
- мотив привязан к конкретной ситуации жизнедеятельности, поэтому анализ мотива связан с анализом ситуации;
- в процесс формирования мотива включены не только представления о результате, но и оценки возможностей и условий достижения цели;
- в потребностный блок, кроме биологических и социальных потребностей, входят потребности должностного характера;

-удовлетворенность не включена непосредственно в структуру мотива; в лучшем случае она может выступать одним из мотиваторов;

-существуют характерные для человека мотивационные установки, определяющие готовность человека к порождению и реализации мотива.

В связи с этим можно утверждать, что жизненные ориентации выступают для человека наиболее общими мотивационными установками, определяющими порождение и реализацию мотивов в конкретных жизненных ситуациях. При этом типичные для человека способы реализации жизненных ориентаций становятся мотивационными свойствами личности.

Эти положения позволяют прояснить и понятия, связанные с проблемой мотивации в организационной психологии.

Существенным в контексте анализа детерминации человеческого поведения является соотнесение понятий мотива и ценности, поскольку во многих работах (особенно прикладного характера) эти понятия не различаются.

Анализ ценностей и ценностных ориентаций достаточно подробно проводится в работах как социологических, так и психологических.

Особое внимание Д.А.Леонтьева занимает различие ценности и потребности которое он видит в том, что удовлетворение потребности, кроме всего прочего, предполагает некоторое желаемое состояние, а реализация ценности – направление его активности [22].

Близкое понимание ценностей демонстрирует и Н.А. Журавлева, которая представляет их как «относительно устойчивую, социально обусловленную направленность личности на те или иные цели, имеющие для нее смысло-жизненное значение, и на определенные способы их достижения, выражающиеся в виде каких-либо личностных качеств, образцов (способов поведения) и являющиеся относительно независимыми от наличных ситуаций».

Обсуждение проблемы мотивации в организационной психологии обычно связано со следующими вопросами:

1. В чем состоят основные жизненные интересы человека, и какой в соответствии с этим должна быть жизнь, позволяющая ему эти интересы реализовать.

2. Какие возможности предоставляет человеку социальная организация для реализации основных жизненных интересов человека, и какой она должна быть с этой точки зрения.

3. В какой степени учет жизненных интересов человека связан с общей организационной эффективностью.

4. Какая мотивация обеспечивает более высокую продуктивность и каковы условия мотивирования работника по этому критерию.

Выше эти вопросы обсуждались в связи с двумя позициями работы психолога в прикладной психологии - антропоцентрической и социоцентрической. Было определено, что в деятельности руководителя в идеале должно быть представлено сочетание обеих позиций – интересы организации и интересы персонала. Но в наиболее популярных операциональных моделях мотивации больше представлены 3-й и 4-й вопросы,

что связано с преобладанием до недавнего времени социоцентрической позиции.

В этой связи центральным в нашем анализе будет ответ на первые два вопроса – что нужно человеку для счастья и что может для этого сделать организация. Наиболее примитивный и уже малопопулярный, по крайней мере, среди психологов, ответ на этот вопрос - деньги. Конечно, этот мотиватор входит в число наиболее значимых. Однако в том случае, если работник получает определенный уровень оплаты (гарантирующий удовлетворение элементарных потребностей), он ориентируется на другие мотиваторы.

В организационной психологии при обсуждении понятия мотивации принято выделять два ее аспекта – содержательный и процессуальный. Обсуждение содержательного аспекта мотивации обычно сводится к анализу моделей потребностей, удовлетворенности, соотношения внутренней и внешней мотивации; процессуальный аспект представлен в моделях, описывающих регуляцию поведения работника в определенных рабочих ситуациях.

В последнем издании Руководства по организационной психологии эти аспекты представлены примерно так же, как и в предыдущих изданиях. Можно лишь обратить внимание на два отличия этого руководства от предшествующих.

Во-первых, в этом издании мотивация непосредственно связывается с самоэффективностью, которая выступает одним из факторов при выборе работником производственного задания, степени усилий, которые он намерен затратить на выполнение задания. Действительно, представление о своей эффективности может определять уровень притязаний и намерение затрачивать определенное количество усилий на его выполнение. И в этой связи понятно второе отличие современного руководства по организационной психологии – обращении большего внимания на когнитивную составляющую мотивации.

Уже традиционным стало рассмотрение мотивации в соотношении со способностями. И в последнем руководстве при обсуждении общего понятия мотивации используется ставшее общепринятым представление о том, что мотивация обнаруживается в том случае, если мы наблюдаем различия в выполнении работы при одинаковых способностях.

Однако и в последнем руководстве по организационной психологии практически не рассматривается вопрос о том, что способности и мотивация могут быть непосредственно связаны друг с другом: как уже обсуждалось ранее, человек может проявлять чистое стремление реализовать свой потенциал, независимо от результатов. В психологии эта проблема вообще-то обсуждается при анализе понятия внутренней мотивации, однако в данном случае имело бы смысл обратить внимание на то, что часть мотивационных характеристик работника может быть непосредственно связана с его стремлением реализовать в организации свой потенциал (более подробно это будет рассматриваться ниже)[5].

Содержательный аспект реализации жизненных ориентаций, в первую очередь, связан с анализом потребностей человека, процессуальный – с рассмотрением мотивации.

Следует заметить то, что в работах по трудовой мотивации зачастую под мотивами понимаются не мотивы в собственном смысле этого слова, а мотиваторы. В этой связи имеет смысл провести анализ:

а) содержательного аспекта мотивации работника, уточнив модели потребностей в их связи с жизненными ориентациями;

б) процессуального аспекта мотивации, уделив особое внимание обсуждению характеристик ситуации, выделяемых как в общей психологии и психологии принятия решений, так и в организационной психологии и психологии труда.

Особое значение имеет использование мотивационных моделей в организационном проектировании. В этой связи необходимо ввести два понятия, отражающие связь проектирования с двумя мотивационными аспектами - психотехника и социотехника.

Сложилось так, что основным результатом деятельности практикоориентированного (практического, прикладного) психолога считают те изменения, которые он производит в процессе непосредственного взаимодействия с человеком - своим клиентом. В связи с этим практикоориентированного психолога можно понимать как специалиста, осуществляющего коммуникативную деятельность (деятельность, имеющую своим предметом взаимодействие с другим человеком). И в этом отношении он похож на других профессионалов - учителей, руководителей, врачей и др.

В зависимости от позиции практикоориентированного психолога и/или целей его работы с конкретным клиентом этот результат может скрываться

а) в представлениях клиента,

б) в обучении его навыкам рационального поведения, наконец,

в) в открытии для человека новых ценностей, жизненных перспектив, смысла жизни - в основном, через переживания.

И главное при этом для практикоориентированного психолога - организация эффективного взаимодействия со своим клиентом [11].

Таким образом, психолог проектирует ситуацию своего взаимодействия с клиентом по критериям жизненных интересов клиента. С этой целью он пользуется теми или иными мотивационными моделями, в первую очередь, имеющими процессуальный характер. Этот аспект деятельности практикоориентированного психолога предлагается понимать как психотехнику (несмотря на то, что существуют представления о психотехнике, несколько отличающиеся от этого понимания).

Однако в деятельности практикоориентированного психолога может быть представлена и вторая форма - социотехника, которая основана не на прямом взаимодействии с человеком, а на организации среды его жизнедеятельности (изменение содержания основной деятельности человека, условий этой деятельности, формирование и коррекция организационных структур и т.п.).

Часто две эти формы разделить трудно, так как в реальной деятельности они слиты, но деление такое полезно с практической точки зрения.

Эти же аспекты можно выделить и в деятельности руководителя, поэтому руководителя в этой связи и с достаточными основаниями часто называют практическим психологом. Отличие его от психолога в этом отношении состоит в том, что

а) руководитель взаимодействует с психологом как специалистом по работе с человеком и использует его в качестве помощника в этой работе;

б) в конечном счете, именно руководитель принимает решения и несет за них ответственность.

В целом мотивация - это побуждение к деятельности определенным мотивом, процесс выбора оснований для определенной направленности действий.

Ценность.

Ценность – любой «объект» (в том числе и идеальный), имеющий жизненно важное значение для субъекта (индивида, группы, слоя, этноса). В широком понимании в качестве ценности могут выступать не только абстрактные привлекательные смыслы или ситуативные ценности, но и стабильно важные для индивида конкретные материальные блага. В более узком значении принято говорить о ценностях как о духовных идеях, заключенных в понятиях, которые имеют высокую степень обобщения. Формируясь в сознании, эти ценности постигаются в ходе освоения культуры. Конечные предпочтения следует считать базовыми или «верховными» (Ницше) ценностями, поскольку все внешние предпочтения так или иначе сводятся к внутренним, а внутренние – к конечным предпочтениям.

Социальная психология изучает проблему ценностей с точки зрения возможности прогнозирования социального поведения людей, приверженцев тех или иных ценностей. Общая психология исследует проблему ценностной регуляции, специфику ее логики и действующих при этом психологических механизмов. Между базовой ценностью и действием, выбором, оценкой объекта часто обнаруживается большое число опосредствующих механизмов [2].

Многочисленные дефиниции базовых ценностей укладываются в две основные парадигмы. Речь идет либо о достаточно абстрактно выраженных концепциях того, что наиболее желательно, эмоционально привлекательно, способно описать идеальное состояние бытия людей («свобода», «безопасность», «достаток», «смысл жизни»), либо о столь же глубоко эмоционально предпочитаемом модусе поведения или действий («честный», «логичный», «аккуратный»).

Первые определения включают в себя терминальные ценности, вторые – ценности инструментальные, в число которых входят, например, моральные ценности («ответственный») и ценности компетенции («логичный», «умный», «имеющий воображение»). С точки зрения функциональной, инструментальные ценности активизируются как критерии (или стандарты) при оценке и выборе

только модуса поведения, действий, а терминальные – при оценке и выборе как целей деятельности, так и допустимых способов их достижения.

Личные ценности - это убеждения людей о жизни и приемлемом поведении. Они выражают цели, которые приводят человека, и способы их достижения. Устойчивый характер ценностей и их центральная роль в структуре личности определяли их важность для понимания многих проблем потребления. К последнему захвату выбора и бренда, а также сегментации рынка. Концепция ценностей в явной или скрытой форме в психологических теориях Фрейда, Янга, Фромма, Адлера, Хорни, Эрикссона.

Ценности могут быть личными или социальными. Значения групп, доступ к ресурсам (социальные ценности), предоставление значительных личных ценностей. Ценности отражают задачи (и способы их решения), многие из которых помогают обществу, в котором человек родился. Ценности, преобладающие в стране, называются национальным характером, они являются устойчивыми личностными характеристиками, присущими нации. Человек выбирает личные ценности из многих социальных или других систем ценностей, с которыми он сталкивается.

Установка.

Установка - это состояние готовности или предрасположенности индивида к действию уникальным образом. По словам Узнадзе, поведение человека регулируется на двух уровнях: импульсивное и волевое. В первом случае источником активности является биологическая потребность, которая при наличии реальных условий для ее удовлетворения образует так называемые.

Фактическая установка - это готовность действовать в правильном состоянии. Последняя реакция на импульсивное поведение. На уровне воли, который отличает поведение человека от поведения животного, готовность к действию предшествует пониманию сложной ситуации (акт так называемой объективации) и поиску алгоритма действия, который соответствует «основная, привязанная к жизни установка личности».

Установки, возникающие на основе объективации, Узнадзе называют фиксированными установками, система которых дает основания для направленного поведения. Фиксированные настройки разрабатываются индивидуумом в процессе формирования личности на основе выбора из набора фактических настроек - тех, которые повторяются чаще всего и по большому числу стандартизованных условий деятельности человека. По словам Узнадзе, поведение человека регулируется на двух уровнях: импульсивное и волевое. Накопив в уме предыдущий опыт, устройство опосредует стимулирующий эффект внешних раздражителей и уравнивает связь индивида с окружающей средой.

Психофизиологические механизмы, регулирующие поведение на уровне взглядов, которые изучаются в иностранной психологии с точки зрения «набора», - это состояние готовности индивида сознательно или бессознательно реагировать на ситуацию на данный момент и выдавать.

Социологическая концепция установок связана с понятием «ценностная ориентация» личности или с понятием «социальное отношение». Согласно этому взгляду, социальные установки суть субъективные ориентации индивидов как членов группы (общества) относительно ценностей данной культуры (или субкультуры). Система ценностных ориентаций (т.е. социальных установок в этом контексте) предписывает определенные правила (нормы) поведения, посредством которых общество (или группа) осуществляет контроль над поведением своих граждан. Американский психолог Дж.Г. Мид попытался соединить психологический и социологический подходы к исследованию социальных установок. Социальные установки – нормативные предписания, основные ориентации личности; они выступают как принципы данного индивида, соответствующие ценностным ориентациям его социального окружения. Социально-психологическая концепция установок исходит из принципа детерминированности предрасположений личности к восприятию социальных объектов и к поведению ее социальным опытом. По определению Г. Олпорта, установки – "психическое и нервное состояние готовности, образующееся на основе опыта и оказывающее направляющее или динамическое влияние на реакции индивида относительно всех объектов и ситуаций, с которыми он связан".

Выделяются четыре основных функции социальных установок:

а) инструментальная, или приспособительная - функция, благодаря которой индивид приобщается к системе норм и ценностей данной социальной среды;

б) функция самозащиты – функция, которая по преимуществу реализуется не всей системой социальных установок, но особыми установками, направленными на сохранение status quo личности в напряженных ситуациях;

в) ценностно-экспрессивная функция - представляющая как бы активный эквивалент защитной функции и способствующая самоутверждению личности путем прокламирования и активного распространения ее системы социальных установок;

г) познавательная функция, выражающаяся в стремлении гармонизировать внутренний мир личности, привести в систему социальные установки и составляющие их компоненты, включая знания, нормы, ценности, стереотипы и т.д.

Общепсихологические исследования установок связаны с определением соотношения сознательного и бессознательного в ее структуре, роли этих компонентов в регуляции поведения индивида и выяснением отношения между установками и потребностями, мотивами и стимулами деятельности [1].

Социально-психологические аспекты изучения установок включают выяснение целостной структуры установки и механизмов ее образования, как они обусловлены формированием личности в данной социальной среде (социализацией индивида), и функций установок в поведении индивида относительно группы, в межличностном общении и в отношении между группами.

Социологические исследования установок осуществляются в понятиях ценностных ориентаций личности, их социальной обусловленности по содержанию ориентаций, факторов, влияющих на формирование ориентаций, и роли ценностных ориентаций в реальном поведении людей в различных общественных сферах (труд, досуг, отношение к восприятию информации через каналы массовой коммуникации и т.д.).

Таким образом, обобщая три вышеуказанных понятия, мы можем составить одно целое – мотивационно-ценностные установки. Данный термин можно раскрыть как побуждение к действию для достижения наиболее значимых для нас целей и идеалов.

Д.А. Леонтьев отмечает, что в литературе есть три основных варианта понимания природы индивидуальных ценностей. Первым из них является введение ценности наряду с такими понятиями, как мнения, убеждения или убеждения (М. Рокич и др.), тем самым определяя регулирование ценности с внешними требованиями, которые противоречат внутренним мотивам индивида. Вторая обработка рассматривает индивидуальные ценности как своего рода социальные отношения (отношения) или интересы (Ч. Моррис, Э. Шпрангер и др.). В этом смысле им присваивается функция управления (структурирования), к которой сводится эффект ценностной регуляции. Третий подход сближает ценности с понятиями потребности и мотива, подчеркивая их реальную побудительную силу (А. Маслоу, Ф.Е. Василюк и др.). В рамках этого подхода ряд авторов непосредственно указывают на смысловую природу ценностей (Б.С. Братусь, В.П. Зинченко, О.А. Тихомандрицкая, Е.М. Дубовская и др.)

В рамках теории деятельности А.Н. Леонтьева понятие субъективных ценностей в какой-то мере ассоциировалось с понятием значимости, то есть рассматривалось как связь между индивидуальным представлением ценностей и эмоционально-мотивационной сферой. Можно сказать, что субъективные ценности являются своего рода отражением личного значения в восприятии групповых ценностей.

Личные ценности, «входят в психологическую структуру индивида, составляют его неотъемлемую часть, компонентом личностно образующего ядра». Эти ценности отражают мировоззрение человека, его место и роль в мире, способность устанавливать различные связи между явлениями и объектами реальности. Роль и значение личных ценностей в регулировании личной деятельности также видны через их основные функции, такие как: координация, побудительные – мотивационная и «метамотивационная» - функции, а также функции постановки целей, формирования чувств и системы формирования личности. Таким образом, категория личных ценностей является важным структурным элементом сферы ценностей личности.

По мнению Г.Л. Будинайте и Т.В. Корниловой, благодаря активному отношению субъекта не только к внешнему, но и к внутреннему миру переход от концепции субъективных ценностей к понятию личных ценностей возможен на основы роли ценностей в саморегуляции субъекта. Признание или отказ от

«известных» ценностей - это форма деятельности самосознания, а именно «принятие личных решений о допустимости и близости этих значений к собственному Я». Таким образом, личные ценности становятся теми смыслами, по отношению к которым субъект самоопределяется, то есть он определяет их соответствующую «нишу» в структуре своего Я.

Ряд авторов подчеркивают, что характер влияния личных ценностей на поведение человека зависит от степени их ясности (осознанности) и согласованности между собой. Например, Г.Р. Латфуллин и О.Н. Громова указывают, что размытость ценностей вызывает несогласованность действий, тогда как четкие и последовательные ценности проявляются в активной жизненной позиции, ответственности человека за себя и в окружающем его положении, готовности рисковать для достижения целей, инициативы и творчества. В результате эмпирического исследования Я.С. Сунцова также подтверждает, что люди с согласованной структурой ценностей являются непротиворечивыми к другим и существующим нормам, в то время как люди с несоответствующей структурой ценностей видят отказ от значительных, но неадаптивных культурных особенностей.

Критерии ясности (осведомленности) личностных ценностей: регулярные размышления о том, что важно и неважно, хорошо и плохо; понимание смысла жизни; способность подвергать сомнению установленные ценности; открытость сознания для нового опыта; желание понять взгляды и позиции других людей; открытое выражение своих взглядов и готовность к обсуждению; последовательность поведения, соответствие слов и поступков; серьезное отношение к вопросам ценностей; проявление твердости и твердости по фундаментальным вопросам; ответственности и деятельности. Особая роль в осознании своих ценностей играет в управлении, потому что «лидер, чьи собственные ценности неясны, не имеет прочной основы для действий, он склонен принимать спонтанные и непродуманные решения». С. Шварц и У. Билски также обращают свое внимание на то, что ценности лежат в определении критериев выбора и оценки личных действий и поведения других людей и событий.

Д.А. Леонтьев отмечает, что личностные ценности составляют наивысший уровень системы смысловой регуляции, который определяется всеми другими структурами, тем самым определяя их содержание и направление. Только система личностных ценностей образует внутренний стержень личности и выступает одним из важнейших мотиваторов социального действия и поведения. Таким образом, ценности косвенно проявляются в сознании через смысловые конструкты и диспозиции, а в деятельности - через личностные смыслы, мотивы и установки.

Ф.Е. Васюлюк утверждает, что в процессе онтогенеза динамика личных ценностей осуществляется как по содержанию, так и по мотивационному статусу. Динамика мотивационного состояния ценностей осуществляется в виде эмоционального результата поведенческих расстройств. В будущем ценности приобретают статус «известных» мотивов, затем мотивов

смыслообразующих и, в конечном счете, мотивов одновременно и смыслообразующих и реально действующих. Д.А. Леонтьев также указывает, что в процессе социализации существенная часть потребностей в иерархии мотивов постепенно нисходит с перераспределением функций в пользу значимых ценностей.

Таким образом, опираясь на вышеуказанные точки зрения, мы понимаем индивидуальные/субъективные ценности как субъективное отражение в человеческом разуме универсальных («сверхличностных», групповых) ценностей. Личностные эти ценности становятся тогда, когда они входят в структуру личности и являются не только «категорией знания» окружающего мира, но и «категорией отношения», обладающими реальной движущей силой, хотя они не всегда могут быть четко поняты и осознаны.

Понятие «ценностная ориентация» часто используется почти идентично понятию личностной ценности. Тем не менее, некоторые авторы различают эти понятия. Например, Е.П. Белинская и О.А. Тихомандрицкая определяют понятие «ценностные ориентации» - результат присвоения ценностей мотивационно-потребностной сферой, а личностные ценности рассматриваются в качестве результата отнесения их к смысловой сфере. В зарубежной науке есть также точки зрения (Ф. Клакхон, Р. Стротбек), согласно которым ценностные ориентации, оформленные в форме личностных «принципов», обладают огромным мотивационным влиянием на поведение человека - придают «стройность и направленность к различным мотивам человеческого мышления и деятельности в процессе решения общих человеческих проблем». Ряд авторов (Л.Н. Антиглова, Д.И. Фельдштейн) рассматривают ценностные ориентации как систему фиксированных установок, которые отражают избирательное отношение индивида к ценностям. Таким образом, Д.И. Фельдштейн отмечает: «Если «ценность» сама по себе характеризует полюс объекта отношений, то «ориентация ценностей» - позицию субъекта».

В дополнение к концепции «ценностных ориентаций» в литературе существует понятие «жизненные ориентации». Так, Н.А. Низовских отмечает, что «жизненные ориентации», будучи формой мотивационно-ценностных ориентаций, представляют собой совокупность ценностей, интегрированных индивидом относительно собственной жизни. Разумные жизненные ориентации действуют как «орудие», инструменты для организации поведения и деятельности. «Жизненные принципы», «правила жизни» отражают самые важные смыслы и ценности личности, ее философию жизни и идеологию.

Мы предлагаем следующее определение понятия ценностных ориентаций. Таким образом, ценностные ориентации будут взаимодействовать в этой работе как ориентация индивида на те или иные ценности и отношения к ним в виде общих целей и оснований мировоззрения для оценки объектов реальности.

Мы также поддерживаем позицию тех авторов, которые различают понятия «ценностные ориентации» и «ценности», поскольку они считают, что ценностные отношения характеризуют не только сознательное, но и активное

отношение индивида к миру, являются результатом «перехода» ценностей из сферы сознания в поведенческую плоскость. Более того, одна из функций ценностных ориентаций является стимулирующая функция.

С точки зрения структурного состава ценностной сферы в ней можно выделить определенные уровни, содержащие структуры ценностей различной степени осознанности.

Категория ценностного сознания мало изучена в работах отечественных и зарубежных психологов. Авторы часто используют близкие по смыслу, но не идентичные понятия, такие как «ценностная сфера», «ценностно-смысловая сфера», «область ценностной ориентации», а также «моральное» и «нравственное сознание». Эти определения описывают некоторую интегральную психическую действительность, характеризующуюся нормативно-ценностными отношениями личности к миру, к себе и другим людям.

Теоретическая необходимость развития этой концепции, на наш взгляд, обусловлена необходимостью определять более высокий уровень организации ценностной сферы, интеграцию и систематизацию ценностных структур на основе принципов осознания и принятия в систему «Я».

Ф.Е. Василюк предлагает определять ценностное сознание как своего рода психологический «орган» для усвоения сложности выбора, который обладает ценностью как единственной мерой измерения важности мотивов и способен скрепить жизненные отношения в целостность индивидуальной жизни. Другими словами, ценностное сознание - это особый функциональный «орган», который оперирует с системой ценностей, с целью организации, планирования и регулирования деятельности данного человека, проявляющего свою индивидуальность во взаимосвязи с миром.

Ценностное сознание - это многоуровневая система, которая обладает всеми характеристиками сознания - активностью, объективностью, способностью к рефлексии, мотивационно-ценностным характером и различной степенью ясности, осознанием его элементов. В то же время, в отличие от сознания, ценностное сознание определяется конкретными структурными элементами - ценностными формациями (ценностями, ценностными ориентациями, ценностными установками и т.д.) различной степени осознанности.

Таким образом, ценностное сознание - это, с одной стороны, некоторая способность, функция сознания для упорядочивания и преобразования ценностно-смысловых структур; с другой - многоуровневая система ценностей, формирующих разную степень осознанности. Ценностное сознание - это не сознание внутри сознания, это некоторая рефлексивная способность и ориентация сознания на систему личных ценностей для реализации выбора ценности и, тем самым, регулирования ценности бытия.

Основными механизмами функционирования ценностного сознания, по мнению автора, являются процессы выбора ценности и ценностного опыта.

Наибольшее развитие получила концепция выбора ценности и в концепции Ф.Е. Василюка. По мнению Ф.Е. Василюка ценностное сознание связано с выбором сложно и неоднозначно. Рационалистический взгляд, предполагающий формирование альтернатив в сознании одной ценностной основы и, в связи с этим, выбор наиболее приемлемого варианта, на самом деле не оправдан. Ситуация с реальным выбором часто не согласуется с этой схемой, во-первых, потому что субъект не всегда осознает свои конкурирующие мотивы (особенно те, которые порождают их ценности); во-вторых, как источник мотивов, ценности не имеют в себе побуждающей энергии и не могут напрямую подчинить свои мотивы. В то же время ценности обладают способностью генерировать эмоции и, следовательно, «должны быть подведены под категорию мотива». Полученное противоречие Ф.Е. Василюк объясняет следующим образом: ценность, выполняя функции мотива (функция формирования чувств, направление, мотивация поведения), не сводится к нему. Основное различие между мотивом и ценностью состоит в том, что мотив - это чисто индивидуальное образование, тогда как ценность приобщает человека к сверхиндивидуальной общности и целостности, «но не растворяет его в ней, а парадоксальным образом индивидуализирует его». Таким образом, ценность - это определенное содержание сознания, которое не имеет первоначальной энергии, но, насколько личное развитие, оно может заимствовать его из реальных мотивов.

В настоящее время особое внимание заслуживает концепция Д.А. Леонтьева, который отмечает шесть логик выбора:

-логика удовлетворения потребностей («Я делаю это, потому что хочу»);
логика реакции на стимул («Потому что он первый начал»);

-логика предрасположенности, стереотипа, диспозиции («Потому что я так привык»);

-логика социальной нормативности («Потому что это так необходимо, так правильно»);

-логика смысла или жизненной необходимости («Потому что это важно для меня»);

-логика свободного выбора («Почему бы и нет?»).

Таким образом, реальная ценность выбора в узком смысле понимается в рамках пятой логики, когда субъект становится способным выйти за пределы конкретной ситуации и осмыслить жизнь в целом или отдельные ее периоды времени, и это предполагает существование личной зрелости, внутреннего отражения, способности ценностно-смысловому определению жизни.

Гипотетически мы можем выделить такие этапы, как ценностный выбор, самоопределение в ценности ценностей личных ценностей (формирование отношения к осознанной ценности, определение ее места в иерархии личностных ценностей и структуре своего «Я»), понимание сущности конкурирующих мотивационных линий (осознание мотивации и определение «цены» намерения), фактический выбор альтернативы.

Таким образом, ценностный выбор - это не только процесс и результат осознания человеком мотивационных ценностей. Ценностный выбор - это акт познания и принятия этих ценностей индивидом, акт личностного роста и индивидуализации субъекта. Поэтому мы склонны утверждать, что развитие способности к ценностному выбору является одной из важнейших характеристик развития ценностного сознания личности, а способность к осознанному простому выбору есть необходимое условие умения осуществлять ценностный выбор.

«Работа» ценностного сознания значительно активизируется в «критических ситуациях» в виде ценностного переживания, как особой внутренней деятельности. Ф.Е. Василюк считает ценностный опыт определенным развитием системы ценностей из-за ценностно-мотивационной реорганизации, т.е. сохранения иерархии ценностей, но изменение в отношении между ней и бытийным составом жизни. Здесь происходят изменения в иерархии мотивов (но не ценностей!), трансформация определенных жизненных отношений, а также изменения в содержании ценностей. Целью ценностного опыта является обретение сознания способности к осмыслению, направлению и контролю бытия.

Ценный опыт необходим для реструктуризации отношения личности к жизни как выход из кризиса. Мы считаем, что способность к ценностному выбору в значительной мере обуславливает продуктивность ценностного переживания, а переход на новый уровень развития ценностного сознания обеспечивает наиболее продуктивную ценностную регуляцию бытия.

Таким образом, содержание значения сферы индивидуального социального субъекта (личности) представлено ценностными структурами различной степени осознания: субъективными/индивидуальными ценностями, личными ценностями и ценностными ориентациями/установками. Индивидуальные ценности появляются в сознании человека в результате субъективного восприятия групповых ценностей. Личные ценности такие же, как и их принятие и укоренение в структуре их личностно-образующего «ядра». Ценностные ориентации - это сложная диспозиционная формация, которая возникает в результате осознания и отражения личности существующих в ее сознании ценностей.

Наиболее совершенными формами ценностей являются содержание некоторого «центра», «ядра» сферы ценностей человека, так называемого «ценностного сознания». Основными механизмами функционирования и развития ценности сознания являются ценность выбора и ценностного опыта. Ценностный выбор - это процесс и результат признания человеком мотивационных ценностей. Это акт познания и принятия этих ценностей как личности, акт личного роста и индивидуализации субъекта. Ценностный опыт - это особая внутренняя деятельность для нахождения наилучшего выхода из кризисных ситуаций и определения дальнейшего развития жизненного пути.

Важнейшим фактором в динамике ценностного сознания является развитие системы ценностных ориентаций, возможность реализации выбора ценности и ценностного опыта.

1.2 Специфика ценностных ориентаций

Ориентации личностной ценности и организационные ценности являются мощными факторами индивидуальной и групповой мотивации. Люди сравнивают то, что действительно важно и значимо, а что не важно. Ценности влияют на выбор способов удовлетворения потребностей и интересов. Люди с различной ценностной ориентацией выбирают разные способы реализации подобных мотивов.

Ценностные ориентации личности - многозначная междисциплинарная научная концепция, которую разные авторы интерпретируют по-разному. Появление концепций «ценностных ориентаций» и «ценностей» было связано с развитием в 1950-х годах теории мотивации, а затем в 1960-х годах - теория ценностей.

Ценностные ориентации рассматриваются как наиболее важные элементы структуры личности, закрепленные жизненным опытом личности, совокупностью ее переживаний и определением существенного для индивида от незначительного. По мнению социологов, включение ценностных ориентаций в структуру личности позволяет выявить наиболее распространенные мотивы поведения, связанные с социально-экономическим характером общества, его моралью, идеологией, культурой, которую невозможно достигать в отрыве от общества. Можно выделить общие характеристики ценностных ориентаций:

- 1) ценностные ориентации - это понятия и убеждения;
- 2) ценностные ориентации имеют отношение к желаемым конечным состояниям и поведению;
- 3) ценностные ориентации определяют выбор и оценку людей, поведение и события;
- 4) ценностные ориентации упорядочены, но имеют относительную важность [29].

Ценностные ориентации представляют собой сложное социально-психологическое явление, характеризующее направление личности человека, придающее смысл и направление его поведению. Они выражают сознательное отношение человека к социальной реальности, определяют мотивацию его поведения и оказывают значительное влияние на все аспекты его деятельности. Система ценностных ориентаций составляет основу его мировоззрения, ядро мотивации и «философии жизни». Ценностные ориентации связаны с личными убеждениями, которые влияют на поведение; поэтому ряд исследователей определяют эту концепцию как систему политических, философских и

моральных убеждений человека, моральных принципов поведения. Из-за этого в любом обществе, в любой организации ценностные ориентации индивида являются объектом целенаправленного влияния, в результате чего формируются или изменяются ценности работника, что приводит к их трансформации в соответствии с ценностями корпорации. Ценностные ориентации – это своего рода программа человеческой деятельности.

Основываясь на этих утверждениях, американский психолог М. Рокич разделил все ценностные ориентации на две группы: инструментальные и терминальные ценности.

Ценностные ориентации характеризуют, с одной стороны, отношения между человеком и обществом, его потребностями и интересами, а с другой - его стратегические цели и идеалы. Дуальность системы ценностных ориентаций личности заключается в том, что она не только определяет формы и условия для реализации мотивов личности в деятельности, но и становится источником его целей. Ценностные ориентации направляют и корректируют процесс постановки целей, дают основания для выбора целей и средств.

Ценностные ориентации характеризуются следующими основными особенностями:

1) их общее число, являющееся собственностью человека, относительно невелико;

2) все люди имеют одинаковые ценностные ориентации, хотя и в разной степени;

3) ценностные ориентации организованы в системы;

4) истоки человеческих ценностей прослеживаются в культуре, обществе, его институтах и личности;

5) влияние ценностей можно проследить почти во всех социальных явлениях, заслуживающих изучения.

Ценностные ориентации человека динамичны: они модифицируются по мере накопления опыта, образования, социального взаимодействия и т.д. На ценностные ориентации личности влияют ценности, существующие в обществе и в организации, в то же время невозможно игнорировать наличие обратной связи, что проявляется в воздействии ценностных ориентаций индивида на ценности организации, членом которой она является. Ценностные ориентации - это форма включения социальных ценностей в поведение человека - это основной канал для овладения духовной культурой общества, превращения культурных ценностей в стимулы для практического поведения людей. Таким образом, система ценностных ориентаций является важным регулятором человеческой деятельности, поскольку она позволяет нам соотносить индивидуальные потребности и мотивы с реализованными и принятыми ценностями социальной системы, частью которых она является. Ценностные ориентации как отражение ценностей социальной среды сами могут влиять на групповые нормы и ценности. Ценностная ориентация проявляется в определенном направлении деятельности, проявляющемся в социально значимых случаях и делах [4].

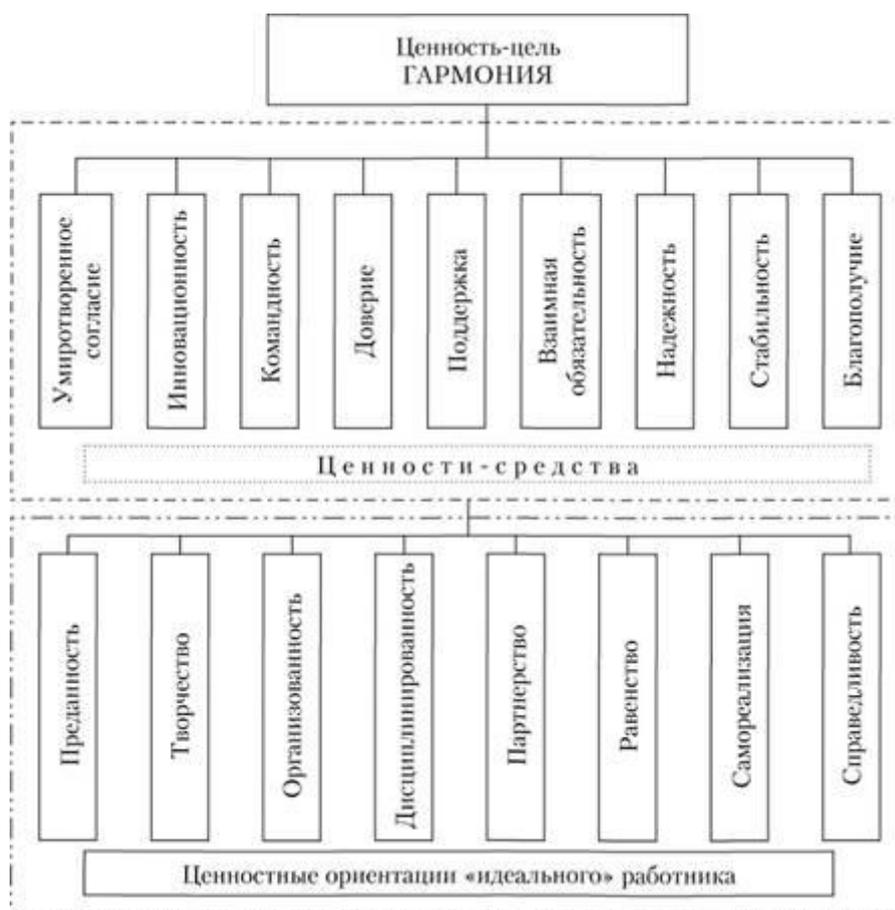


Рисунок 1.2 – Ценностная система организации

Многофакторность влияния ценностных представлений на корпоративные ценности проявляется в их сложной структуре, о чем неоднократно говорили российские исследователи.

С точки зрения управления организационной культурой более важной является система корпоративных ценностей, предложенная В. В. Козловым, состоящая из ценностей-целей, ценностей-средств, ценностей-ориентаций сотрудников, ценностей-знаний сотрудников, ценностей-правил.

Ценности-цели имеют установочный характер, а ценности-средства определяют способы их достижения. Ценности-цели, как правило, связаны с обеспечением выполнения миссии компании, а ценности-средства определяют принципы функционирования корпорации, закреплённые в стандартах поведения сотрудников.

Используя информацию о корпоративных ценностях, руководство может сформулировать список ценностных ориентаций, которые фиксируются в портрете ценности «идеального» работника и наилучшим образом позволяют реализовать корпоративные цели. Все идентифицированные элементы должны быть представлены в виде системы ценностей.

Ценности, в отличие от научных категорий, обладают не только когнитивным, но и регулятивно-целевым значением, реализуясь, как норма в системе реально действующих общественных отношений. Являясь ядром

культуры, корпоративные ценности раскрывают суть «духовных кодов», которые регулируют деятельность сотрудников.

Ориентация на развитие определяется именно значениями, которые играют роль «детерминанта вектора активности». Увеличение числа связей между организациями является основной причиной изучения их стоимостного характера. С одной стороны, ценности представляют собой способность удовлетворить потребность, с целью создания нового значения, которое отражает экономическую сущность концепции. С другой стороны, значения характеризуют основные принципы, которые моделируют поведение систем в процессе взаимодействия, что отражает социально-поведенческую сущность этой концепции. Таким образом, сущность ценности в современных условиях характеризуется интегрированным пониманием: формирование социальных ценностей приводит к созданию новых ценностей, которые повышают экономический потенциал социально-экономических систем [15].

Ценности среды - это внешние (фоновые) ценности, которые характеризуют систему ценностей, которая была разработана во внешней среде, где работают участники. Эта группа ценностей отражает систему ценностей, принятую в обществе, формирует этические стандарты, стимулирует деятельность различных организаций, направленных на достижение целей.

Ценности взаимодействия - это система ценностей, возникающая в процессе функционирования участников сети (потребителей, поставщиков, производителей, акционеров и т.д.). Эта группа может быть представлена в виде двух потоков ценностных оснований, инициирующих обмен деятельностью организаций в экосистеме.

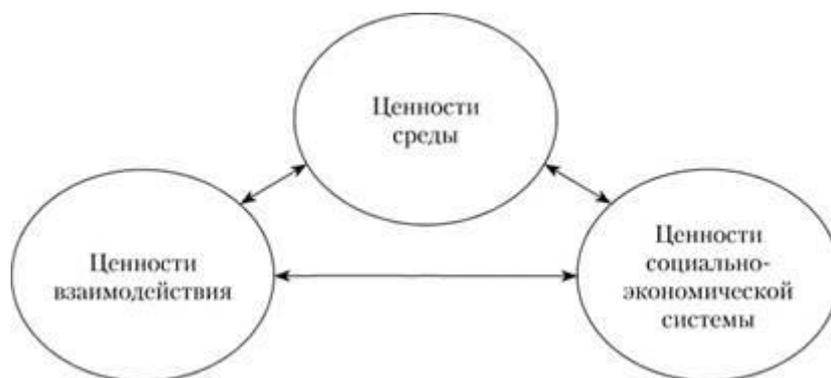


Рисунок 1.3 – Ценности участников среды

Ценности взаимодействия строятся на зависимости между представлением субъекта того, что оценивается объектом, и самого объекта. Если объект соответствует требованиям к нему, считается важным, например, продолжать взаимодействие, продолжительность и положительный характер, связанный с формированием лояльных отношений между участниками и доверием. Управление единством ценности в рамках организации проекта для повышения эффективности взаимодействия. Внутри системы ценностей есть социальный феномен, продукт жизнедеятельности системы и ее элементов.

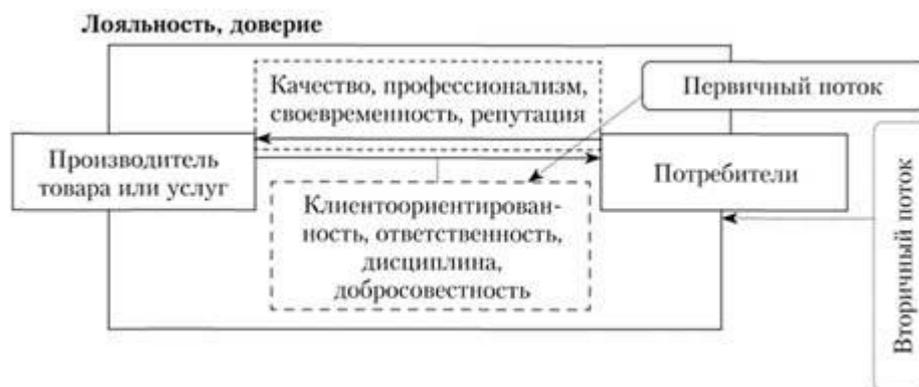


Рисунок 1.4 – контур ценностей взаимодействия

Именно по этим причинам управление организацией в современных условиях должно основываться на изучении различных групп ценностей, их взаимного влияния и взаимопроникновения.

1.3 Средства мотивирования сотрудников организации

Удовлетворенные, высокомотивированные и лояльные сотрудники являются основой конкурентоспособной компании. Удовлетворение роста должно быть отражено в повышении производительности, улучшении качества продукции или предоставляемых услуг и новых инноваций. Удовлетворенные сотрудники формируют положительную отдачу работодателю и тем самым повышают свою привлекательность для потенциальных претендентов и укрепляют свою конкурентоспособность, позицию на рынке. Руководство компании не часто знает мнения своих сотрудников и недооценивает отношения между удовлетворенностью сотрудников и общим успехом компании.

Сотрудников следует стимулировать по промежуточным достижениям, не дожидаясь завершения всей работы, так как большие успехи труднодостижимы и сравнительно редки. Поэтому положительную мотивацию желательно подкреплять через не слишком большие интервалы времени. Но для этого общее задание должно быть разделено и спланировано по этапам с таким расчетом, чтобы каждому из них могла быть дана адекватная оценка и должное вознаграждение, соответствующее объему реально выполненной работы.

Важно дать сотрудникам почувствовать себя уверенно, поскольку того требует внутренняя потребность в самоутверждении. Успех влечет за собой успех.

Как правило, крупные награды, редко кому достающиеся, вызывают зависть, а небольшие и частые — удовлетворение. Без серьезных оснований не следует постоянно выделять кого-либо из сотрудников, иной раз этого не следует делать ради сохранения коллектива.

Типовыми являются следующие стимулы: повышение в должности, расширение полномочий, увеличение власти, предоставление доли экономического эффекта, признание, лучшее место за столом на совещании, устная благодарность руководителя в присутствии коллег, возможность прямого общения с высшим руководителем, материальная премия с указанием «за что», страхование жизни и здоровья, оплата медицинских услуг, внеочередной оплачиваемый отпуск, гарантия сохранности рабочего места, ссуды с пониженной ставкой на обучение, приобретение жилья, оплата расходов на ремонт личного автомобиля и бензин и прочие.

Другая, менее приятная сторона материальной мотивации – это система штрафов на предприятии. К ней относятся:

- материальное наказание отдельного сотрудника за опоздание, невыполнение плана, другие административные нарушения;
- снятие премий со всех сотрудников отдела за неудовлетворительные результаты по итогам определенного периода;
- введение «штрафных» рабочих часов.

Используя наказание, как средство мотивации, важно помнить, что главная цель такого мероприятия – это недопущение определенных действий, которые могут каким-либо образом навредить компании.

Понимая, что за невыполнение поставленного плана сотруднику грозит штраф, он будет ответственно относиться к своим обязанностям.

Система штрафов эффективна только в том случае, если она используется не как месть за проступок сотрудника, а как оказание психологического воздействия на него. При этом уровень материального наказания должен соответствовать уровню проступка.

Достаточно ли просто запугать команду штрафами, чтобы она работала с полной отдачей? Такая система допустима только в тесной связке с поощрениями, бонусами, премиями. Руководителю необходимо найти золотую середину и действовать по справедливости: за успехи – награждать; а за серьезные промахи – штрафовать.

При этом у конкретного предприятия не может быть стандартного пакета стимулов, стимулирование должно быть адресным, ориентированным на конкретного работника.

Направленность персональной политики - руководство карьерой, условия труда и окружающая среда являются проблемной областью управления человеческими ресурсами в исследовательской организации. Основываясь на опыте внедрения персональной политики, достигнутый успех может продолжаться несколько лет. В то же время руководители не должны недооценивать взгляды сотрудников, с одной стороны, и принимать во внимание текущую внешнюю среду, которая может повлиять на управление людьми, - с другой [34].

Важнейшим мотивом для организации является то, что без стимуляции сотрудники становятся неэффективными и дорогостоящими. Таким образом, менеджеры должны найти подходящие инструменты, которые мотивируют их

подчиненных и соответствуют нынешней корпоративной культуре. В настоящее время традиционные мотивационные практики, такие как деньги и продвижение по службе, были признаны неадекватными.

Однако данная инновационная практика не получила широкого распространения, хотя ее успех был подтвержден несколькими исследованиями. Нежелание менеджеров применять инновационные меры и использовать параллельно с традиционными мотивационными практиками из-за ряда причин. Прежде всего, альтернативные практики и их влияние не известны менеджерам. Во-вторых, нынешняя корпоративная культура не поддерживает использование инновационных методов. В-третьих, естественное отношение к изменениям - во многих случаях люди боятся новых вещей и поэтому новых мотивационных практик не возникает [34].

Сотрудников компании можно стимулировать нематериальными средствами. Несмотря на то, что хорошая зарплата, премии и бонусы – это отличный стимул, но как показывает практика, этого недостаточно.

В таких случаях на помощь руководителю приходят нематериальные методы мотивации и стимулирования персонала:

- возможность карьерного роста;
- публичное признание, похвала за успехи;
- комфортные условия труда;
- культурные мероприятия внутри организации, корпоративы;
- поздравления со значимыми для сотрудника датами;
- мотивирующие совещания;
- участие в принятии стратегических решений;
- профессиональные конкурсы, розыгрыши призов;
- обратная связь от руководства (ответ на пожелания, претензии работников) [45].

Выводы по первой главе

Анализируя отечественную и зарубежную литературу, мы можем рассматривать мотивационно-ценностные установки как движущую силу, побуждающую нас вставать с постели по утрам. Это те установки, которые побуждают нас к действию для достижения наиболее значимых для нас целей. Ценности лежат в определении критериев выбора и оценки личных действий и поведения других людей и событий. В деятельности ценности опосредованно проявляются через личностные смыслы, мотивы и смысловые установки.

Ценностные ориентации играют важную роль в мотивации. Они отражают взаимоотношения человека с обществом и формируют его жизненные цели и идеалы. Также следует учитывать ценности взаимодействия для наибольшей продуктивности персонала в работе друг с другом.

Необходимо и важно для руководства организации и специалистов по работе с персоналом подбирать те способы мотивирования сотрудников, которые будут соответствовать их ценностным ориентациям, и будут приносить максимальную эффективность в работе. К сожалению, пока не все работники готовы к внедрению инновационных методов мотивирования. Специалистам по работе с персоналом следует объяснять сотрудникам преимущества этих перемен.

Выбирая методы мотивации персонала в организации, нужно исходить не только из реальных финансовых возможностей, но и учитывать ценности своих сотрудников. Если материальные трудности не позволяют использовать систему денежного поощрения, важно применить нематериальные методики повышения мотивации.

Глава 2 Эмпирическое исследование мотивационно-ценностных ориентаций сотрудников организации

2.1 Организация и методики эмпирического исследования мотивационно-ценностных установок сотрудников организации

Исследование проводилось на базе муниципального предприятия «Дорожное ремонтно-строительное предприятие Ленинского района» г. Красноярска. В исследовании принимали участие 30 сотрудников организации.

Исследование проводилось в несколько этапов.

Первый этап – подготовка эмпирического исследования.

Включает подбор комплекса методик и методов, которые соответствуют основной теоретической концепции, а также понятийному аппарату объекта, предмета, целей, задач и гипотез исследования.

Кроме подбора методик и методов исследования на этом этапе было подготовлено экспериментальное помещение, а также формирование выборки исследования.

Второй этап – инструктирование и мотивация испытуемых.

Инструкция определяла задачу испытуемого (что ему делать), обозначает последовательность его действий. Проводилась проверка, правильно ли испытуемые поняли инструкцию.

Третий этап – этап сбора эмпирических данных.

Для сбора данных использовалось несколько методик, обусловленных проблемой исследования.

Сбор данных в целом соответствовал намеченному на предыдущем этапе алгоритму действий.

Были организованы условия для сбора эмпирических данных: не было посторонних, никто не входил во время опросов.

После окончания опросов испытуемых опрашивали, не возникало ли затруднений в ходе проведения методик.

Четвертый этап – обработка эмпирических данных. Интерпретация и обобщение результатов исследования.

Полученные на предыдущем этапе «сырые» данные путем их обработки приводят в определенную сбалансированную систему, которая становится базой для дальнейшего содержательного анализа, интерпретации и научных выводов и практических рекомендаций.

Этапы количественной обработки данных

- 1) обработка эмпирических данных на уровне методики;
- 2) составление таблицы первичных эмпирических данных;
- 3) оцифровка, шкалирование;

4) применение первичных статистик; проверка распределения в нормальность.

Применение вторичных статистик:

а) выбор критерия проверки;

б) формулирование статистических гипотез;

в) применение критерия и определение уровня статистической достоверности;

г) принятие нулевой либо альтернативной гипотезы.

Далее проводилась интерпретация результатов исследования и формулировались выводы.

Методики исследования.

а) Методика М. Рокича (Приложение Б).

Цель: определение содержательной стороны направленности личности, где система ценностных ориентации составляет основу ее отношений к окружающему миру, к другим людям, к себе самой, основу мировоззрения и ядро мотивации жизнедеятельности, основу жизненной концепции и «философии жизни». Качественный анализ результатов исследования дает возможность оценить жизненные идеалы, иерархию жизненных целей, ценностей-средств и представлений о нормах поведения, которые человек рассматривает в качестве эталона.

Таким образом, представленный диагностический комплекс позволяет определить показатели мотивационно-ценностных установок сотрудников организации;

б) Главные мотивирующие факторы в работе (Приложение В).

Цель: оценка факторов работы сотрудниками организации. В результате выявляется общегрупповой фактор работы;

в) Тест Потемкиной. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере (Приложение Г).

Цель: выявление степени выраженности социально-психологических установок, направленных на различные сферы. Результат теста указывает на социально-психологические установки сотрудников при выборе стратегии выполнения рабочих задач.

2.2 Анализ результатов эмпирического исследования мотивационно-ценностных установок сотрудников организации

В результате проведения эмпирического исследования нами были получены данные о ценностных ориентациях, социально-психологических установках сотрудников организации, а также их главных мотивирующих факторах в работе.

Рассмотрим основные результаты исследования мотивационно-ценностных установок сотрудников организации.

Проведение методики «Ценностные ориентации» М. Рокича позволило получить оценку жизненных идеалов, иерархии жизненных целей и др., относительно терминальных и инструментальных ценностей. Перед началом методики мы разделили сотрудников по типу деятельности в организации (сотрудники офиса и инженеры).

Таблица 1 – Результаты по расчету U-критерия Манна-Уитни средних значений терминальных ценностей

№ выборки	Значение критерия U эмпир.	Значение критерия U крит.
1	97,5	56 при $p \leq 0.01$
2		72 при $p \leq 0.05$

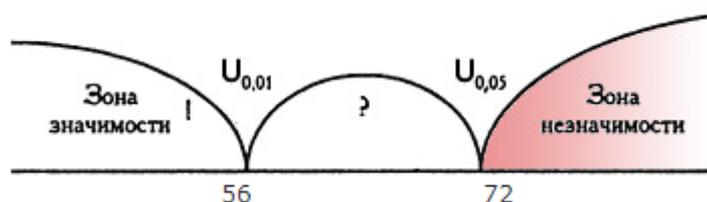


Рисунок 2.1 – Ось значимости 1

Расположение значения U-критерия в зоне незначимости свидетельствует о том, что верна гипотеза об отсутствии значимых различий между значениями выборки.

Таблица 2 – Усредненные ранги значимости терминальных ценностей по тесту М. Рокича

Терминальные ценности	М
Здоровье	4,06
Интересная работа	5,60
Жизненная мудрость	6,05
Любовь	7,13
Материальная обеспеченность	7,32
Развитие	8,09
Свобода	8,45
Счастливая семья	9,03
Творчество	9,44
Счастье других	9,54
Уверенность в себе	9,80
Удовольствия	10,01
Продуктивная жизнь	10,15

Продолжение таблицы 2

Активная деятельная жизнь	11,04
Красота природы и искусства	11,23
Хорошие и верные друзья	11,51

Терминальные ценности – это основные ценности человека, они отражают долговременную жизненную перспективу, то, к чему он стремится сейчас и в будущем. Терминальные ценности в основном определяют смысл жизни человека, указывают, что для него особенно важно, значимо, ценно.

В ходе проведения методики было выявлено, что наиболее приоритетные «вечные ценности» - здоровье, интересная работа и жизненная мудрость. Низкие ранговые значения имеют ценности – красота, хорошие и верные друзья, активная деятельная жизнь, продуктивная жизнь – в большинстве являются конкретными понятиями

Таблица 3 – Результаты по расчету U-критерия Манна-Уитни средних значений инструментальных ценностей

№ выборки	Значение критерия U эмпир.	Значение критерия U крит.
1	84	56 при $p \leq 0.01$
2		72 при $p \leq 0.05$

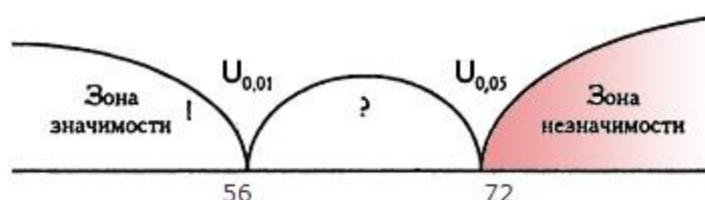


Рисунок 2.2 – Ось значимости 2

Полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}(84)$ находится в зоне незначимости. Можно сделать вывод об отсутствии значимости между средними значениями выборок.

Таблица 4 – Усредненные ранги значимости инструментальных ценностей по тесту М. Рокича

Инструментальные ценности	М
Эффективность в делах	6,76
Широта взглядов	6,93
Рационализм	7,09
Ответственность	7,26

Продолжение таблицы 4

Образованность	7,39
Воспитанность	7,59
Исполнительность	8,03
Аккуратность	9,04
Честность	9,46
Жизнерадостность	10,09
Независимость	10,15
Самоконтроль	10,39
Чуткость	11,15
Смелость в отстаивании своего мнения	11,23
Твердая воля	11,67
Терпимость	12,51

Инструментальные ценности отражают средства, которые выбираются для достижения целей жизни. Они выступают в качестве инструмента, с помощью которого можно реализовать терминальные ценности.

Высокие ранговые значения занимают интеллектуальные ценности и профессиональной самореализации (эффективность в работе, широта взглядов). Твердая воля и терпимость получили самые низкие ранговые значения – можно предположить, что эти ценности принимаются осторожно.

Таким образом, исследование ценностных ориентаций по методике М. Рокича позволило получить результаты об иерархии ценностей сотрудников организации. Наиболее приоритетные ценности терминальные – здоровье и интересная работа; инструментальные – эффективность в делах и широта взглядов. В ходе статистического подсчета выявлено, что тип деятельности существенно не влияет на ценностные ориентации.

Изучение мотивационно-ценностных установок с помощью анкеты «Главные мотивирующие факторы в работы» (Л. Б. Шнейдер «Факторы работы психологов»).

Таблица 5- Бланк факторы работы

Фактор	Групповая оценка
Возможность карьерных перспектив и продвижения	7
Контроль над объемом работы	7,2
Свободный рабочий график	7,3
Возможность профессионального развития и обучения	6

Продолжение таблицы 5

Безопасность работы	6,6
Открытое общение и хороший микроклимат в коллективе	5,1
Заработная плата	2,1
Размеры организации	10,3
Стимул работы (поощрения)	2,3
Возраст организации или учреждения	10,1
Сфера деятельности, область приложения усилий (спорт, школа, клиника, рекламное агентство и т.д.)	9,3
Тип деятельности (уборка, озеленение, подбор персонала и т.д.)	7,6

При проведении общегрупповой оценки были выявлены наиболее значимые факторы в работе – заработная плата (2,1) и поощрения (2,3).

Эмпирическое исследование по диагностике социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере (О.Ф. Потемкина).

Часть 1. Выявление установок «альтруизм – эгоизм», «процесс – результат»:

Наибольшее количество сотрудников оказались ориентированы на процесс и альтруизм.

При больших значениях по шкале человек имеет установку на процесс. В работе или другой деятельности ему важно, чтобы само занятие было интересным. Над достижением цели он относительно мало задумывается, поэтому, например, может опоздать со сдачей работы. А уж если процесс стал ему неинтересен, он может и вовсе забросить данное занятие, не задумываясь о последствиях. Но зато человеку с такой установкой легче справиться с задачей, где важен именно сам процесс, например, игра в театре. Обычно люди более ориентированы на процесс, меньше задумываются над достижением результата, часто опаздывают со сдачей работы, их процессуальная направленность препятствует их результативности. Ими больше движет интерес к делу, а для достижения результата требуется много рутинной работы, негативное отношение к которой они не могут преодолеть.

При больших значениях по шкале человек имеет установку на альтруизм, на то, чтобы действовать, прежде всего, на пользу другим, часто в ущерб себе (и делу). Это люди, о которых стоит позаботиться. Альтруизм – наиболее ценная общественная мотивация, наличие которой отличает зрелого человека. Традиционно эта установка считается ценной, а человек, обладающий ею, – заслуживающим всяческого уважения. Действительно, наверное, величайшие деяния добра совершались из альтруизма – но и зла, заметим, тоже. Альтруист может быть весьма опасен для себя и окружающих, когда начинает самоотверженно загонять человечество (или просто семью или группу) в

счастье. Но если он не позволяет себе такого, то может быть чрезвычайно полезен окружающим и при этом чувствовать себя от этого счастливым вне зависимости от личного положения. Хотя подпускать его, скажем, к финансовому управлению коммерческой организацией опасно... Если неразумным, но приносит счастье.

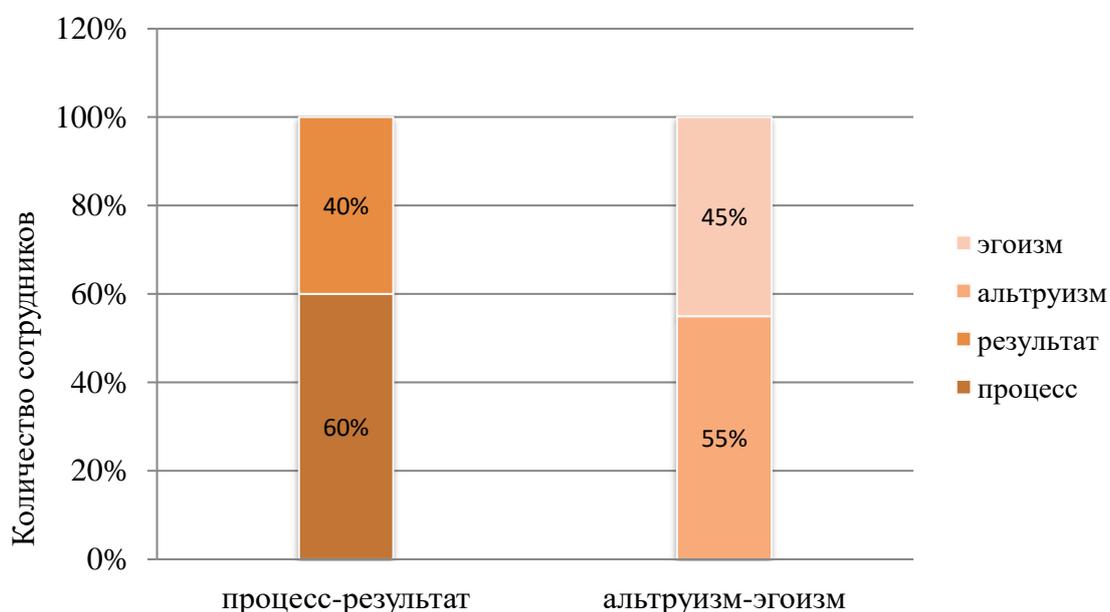


Рисунок 2.3 – Соотношение результатов тестирования по шкалам «процесс-результат» и «альтруизм-эгоизм»

Часть 2. Выявление установок «свобода – власть», «труд – деньги»:

При обработке результатов данного теста у большинства сотрудников организации была выявлена ориентация на деньги и власть.

При больших значениях по шкале человек имеет установку на деньги. Ведущей ценностью для людей с этой ориентацией является стремление к увеличению своего благосостояния. Когда у такого человека денег нет, он думает в основном о том, как их достать, а когда они есть – как их не потерять и преумножить их количество. Деньги для него имеют ценность сами по себе, а не только как средство приобретения чего-либо. Он не обязательно станет их, скажем, воровать, но при выборе работы для себя, скорее всего, обратит внимание на зарплату, чем на интересность.

Большое значение по шкале означает, что человек имеет установку на власть. Он хочет чувствовать контроль над другими людьми и на многое готов ради этого. Он может оказаться в результате тираном, но может стать и неплохим руководителем. Для людей с подобной ориентацией ведущей ценностью является влияние на других, на общество.

Человек с любой установкой (точнее с набором установок, довольно редко лишь одна установка оказывается полностью доминирующей, т. е. значения по остальным шкалам резко меньше) может найти как свое вполне полезное место в обществе, так и свой способ разрушить все вокруг себя. Но то,

зачем (и частично – каким образом) человек сделает то или другое, и показывается результатами данного теста и опросника Томаса «Методика диагностики предрасположенности личности к конфликтному поведению». Знание особенностей мотивационной сферы человека важно при профотборе, профориентации и личном консультировании, в частности, семейном. Различия между супругами в установках часто вносят разлад в семейные отношения.

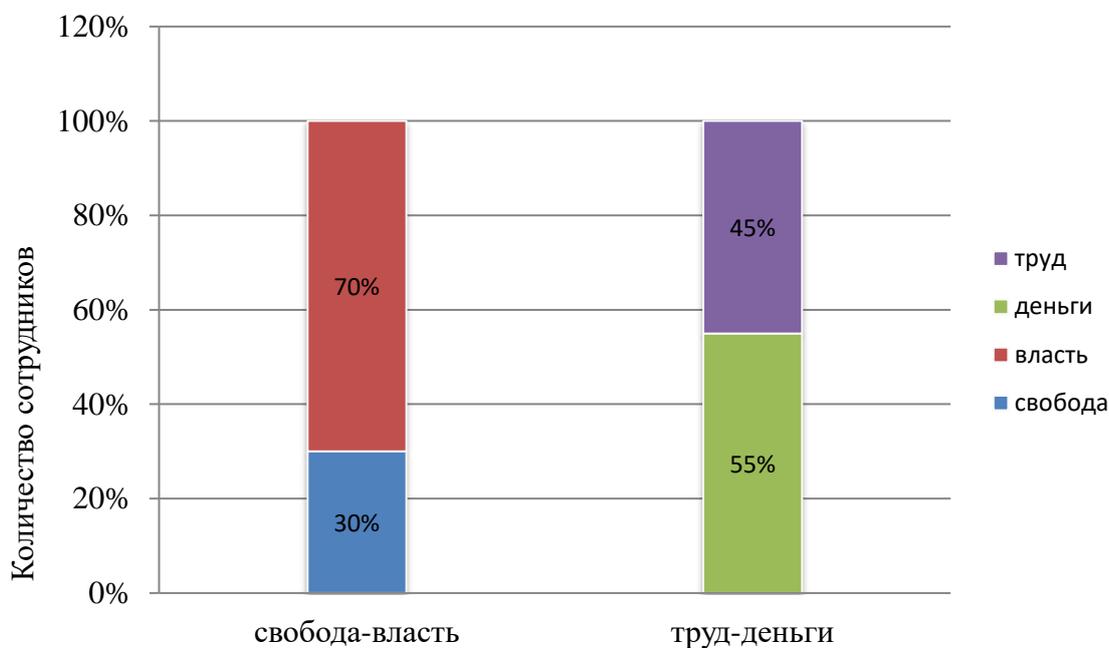


Рисунок 2.4 – Соотношение результатов тестирования по шкалам «свобода-власть» и «труд-деньги»

2.3 Методические рекомендации руководителям организации по мотивированию сотрудников

Согласно полученным в результате эмпирического исследования наиболее значимой мотивацией в организации сотрудники считают деньги.

Необходимость быть эффективным в работе и здоровым – являются важнейшими ценностями для сотрудников организации.

Следовательно, такой коллектив можно мотивировать не только высоким уровнем заработной платы, премиями и поощрениями, а также это могут быть путевки в санатории, профилактические медосмотры и оплачиваемые больничные.

При этом у конкретного предприятия не может быть стандартного пакета стимулов, стимулирование должно быть адресным, ориентированным на конкретного работника.

1) Денежные выплаты за выполнение поставленных целей. Наиболее распространенный тип мотивации. Такие выплаты осуществляются при

соответствии работника некоторым заранее установленным критериям. Среди них могут быть экономические показатели, показатели качества, оценка сотрудника другими лицами. Каждая компания устанавливает собственные критерии такого рода.

2) Выплаты к заработной плате для мотивации здорового образа жизни работников. Это выплаты в виде денежного вознаграждения за отказ от курения, сотрудникам, не пропустившим ни одного рабочего дня в течение года по причине болезни, работникам, постоянно занимающимся спортом.

3) Специальные индивидуальные вознаграждения. Это специальные премии, выплачиваемые за владение навыками, необходимыми компании в данный момент.

4) Социальная политика организации также важнейший инструмент экономического стимулирования:

Во-первых, в организации реализуются льготы и гарантии в рамках социальной защиты работников (социальное страхование по старости, по случаю временной нетрудоспособности, безработицы и другие), установленные на государственном или региональном уровне. Во-вторых, организации предоставляют своим работникам и членам их семей дополнительные льготы, относящиеся к элементам материального стимулирования, за счет выделенных на эти цели средств из фондов социального развития организации.

Таким образом, социальная политика предприятия (организации) как составная часть политики управления персоналом представляет собой мероприятия, связанные с предоставлением работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера.

Заинтересованность работников в работе в организации и ее успешной экономической деятельности тем выше, чем больше количество предоставляемых льгот и услуг, в том числе прямо не прописанных в действующем законодательстве. Это приводит к сокращению текучести кадров, так как работник вряд ли захочет терять многочисленные льготы при увольнении. Такая политика может обеспечивать дополнительный доход работников в случае невысокого уровня заработной платы (например, на государственных предприятиях) или предлагаться в интересах привлечения и сохранения квалифицированной рабочей силы при высоком уровне оплаты труда.

Зарубежный и отечественный опыт мотивации в организациях позволяет составить примерный укрупненный перечень выплат льгот и услуг социального характера, предоставляемых в различных формах.

5) Материальная денежная форма: выплаты на приобретение собственности и имущества компании (приобретение работниками акций предприятия по сниженной цене); предоставление льготных кредитов; расходы на негосударственное медицинское страхование; туристическое страхование; страхование имущества работников; оплачиваемое временное освобождение от работы (например, при вступлении в брак); оплачиваемое рабочее время при

сокращенном предпраздничном дне; оплата обучения работников на различных курсах или в учебных заведениях; предоставление на льготных условиях мест в детских дошкольных учреждениях и их оплата; оплата и предоставление учебных отпусков лицам, совмещающим работу с обучением в соответствии с трудовым законодательством; предоставление оплачиваемых отпусков, установленных по законодательству, и дополнительных отпусков; денежные вознаграждения и компенсации, предоставляемые в связи с личными торжествами, круглыми датами трудовой деятельности или праздниками, смертью родственников, экстренными случаями — кражами, пожарами и прочими (денежные суммы); дополнительные компенсационные выплаты (например, компенсация на проезд по железной дороге в период очередного отпуска); дотации на питание в столовых организации; оплата коммунальных услуг; оплата счетов мобильной связи при подключении по корпоративному тарифу; оплата проезда к месту работы и по городу; предоставление в пользование служебного автомобиля; оплата автопаркинга сотрудникам; прогрессивные выплаты за выслугу лет; «золотые парашюты» — выплата нескольких должностных окладов при выходе работника на пенсию работников в старости; корпоративная пенсия — дополнение к государственной пенсии из фондов предприятия; единовременное вознаграждение пенсионерам со стороны фирмы (предприятия).

б) Материальная неденежная форма:

- пользование социальными учреждениями организации;
- пользование домами отдыха, детскими оздоровительными лагерями (для детей сотрудников) по льготным путевкам;
- приобретение продукции, производимой организацией, по ценам ниже отпускной или бесплатно, а также вознаграждения, связанные с изменением рабочего места;
- повышение технической оснащенности и комфортности рабочего места; улучшение социальных условий труда;
- повышение гибкости графика работы;
- введение сокращенной рабочей недели или дня;
- обеспечение бесплатной подписки на периодические издания;
- предоставление билетов на посещение различных культурных мероприятий, бесплатного доступа в Интернет и прочие.

Для устранения физического и морального дискомфорта работников целесообразно ежемесячно инвестировать небольшие суммы денег в обеспечение возможностей отдыха. Например, одна из последних новинок — это оборудование в компаниях специальных комнат для отдыха сотрудников. Западные фирмы начали понимать: если не давать людям отдыхать, то они не смогут и продуктивно работать. Если позволить сотруднику почувствовать себя как дома, то скорее всего он и за работу возьмется прилежней.

Частью социальной политики организации являются общефирменные мероприятия — праздники, например посвященные выпуску новой модели продукции, дни предприятия, экскурсионные поездки, оплачиваемые

централизованные обеды, вечеринки. Преимущества подобных мероприятий заключаются в обеспечении хорошего отдыха сотрудников компании, устранении накопившейся у сотрудников усталости.

Кроме полезного для компании и приятного для работников отдыха, именно в разнообразных корпоративных праздниках, как и в прочих корпоративных мероприятиях, возможно сплочение работников организации, развитие командного духа, формирование позитивной корпоративной культуры. Исследования показывают, что место проведения праздника большой роли не играет, успешность будет зависеть в основном от программы праздника, от умения его организовать и провести, от созданной атмосферы.

Совершенствование системы организации труда и управления. Улучшение координации и взаимодействия между сотрудниками организации, правильное распределение служебных обязанностей, четкая система продвижения по службе, утверждение духа взаимопомощи и поддержки, совершенствование отношений между руководителями и подчиненными — все это способствует повышению эффективности, производительности и мотивации труда.

Нематериальные стимулы, не касающиеся каких-либо расходов работодателя.

Особенно актуальны данные инструменты для организаций с ограниченными материальными ресурсами стимулирования, например государственные организации (в том числе в органах власти и местного самоуправления). К нематериальным стимулам можно отнести:

- вознаграждения-признательности. К подобным вознаграждениям можно отнести переходящие вымпелы, дипломы, звания «лучший по профессии», «руководитель года», «менеджер года» с вручением значка и ценного подарка, письменная благодарность руководства компании, занесенная в трудовую книжку. Даже комплимент сотруднику можно рассматривать как одну из форм поощрения;

- вознаграждения, связанные с высокой оценкой статуса сотрудника, приглашение сотрудника в качестве лектора, советника и пр.

Усилить мотивацию непросто, но это необходимо, если вы хотите, чтобы ваши сотрудники росли и остались довольны своей работой. Это ключевой фактор, который заставляет людей работать более интенсивно, что означает большую производительность для вашей организации и наиболее важный фактор, способствующий общей удовлетворенности, что приводит к меньшей текучке кадров.

Поскольку не все сотрудники мотивированы уровнем дохода и количеством премий, стоит учитывать следующие рекомендации:

1. Уделять особое внимание.

В то время как командная работа является важным элементом успеха компании, и объединение ваших сотрудников вместе имеет преимущества в построении этого «командного» менталитета, ничто не бьет индивидуального внимания, когда дело касается индивидуальной мотивации. В крупных

корпорациях это особенно верно, поскольку сотрудники могут чувствовать себя изолированными или непризнанными в огромном море рабочих. Принимая минуту, чтобы поговорить с человеком в одиночку и лично, может заставить его или ее чувствовать себя по достоинству.

Лучший способ сделать это - предлагать прямую похвалу, когда человек превосходит цели производительности или выполняет некоторые образцовые работы. Это не только заставляет сотрудника чувствовать себя признанным и оцененным, но и укрепляет позитивное поведение всей рабочей силы. Но важность индивидуального внимания выходит за рамки простой похвалы. Если кто-то неэффективен или перегружен особым делом, отведите его/ее в сторону для личного коучинга или переговоров один на один, который может помочь этому работнику работать по его /ее проблемам. Этот тип индивидуального внимания демонстрирует, что вы заботитесь о человеке, стоящем за работой, а также о самой работе и о том, что вы готовы предпринять дополнительные шаги, чтобы сделать человека комфортным.

2. Возможности продвижения заманчивы.

Люди склонны чувствовать себя задушенными, когда их работа становится повторяющейся или застойной. Слишком долгое нахождение в том же положении, без изменений или надежд на перемены, в конечном итоге демотивирует даже самых амбициозных сотрудников.

Однако, если вы предлагаете возможности для продвижения и улучшения, ваши сотрудники будут мотивированы, чтобы работать усерднее. Как простой пример, продвижение изнутри, а не наем внешних экспертов может оказать глубокое влияние на общий моральный дух вашей компании. Но продвижение не всегда должно сопровождаться повышением и новым названием. Предлагая новые возможности обучения или образования для ваших сотрудников, также мотивирует, а также предлагает новые обязанности тем, кто хочет их принять. Помогите своим сотрудникам расти и измениться по-своему, и они будут гораздо больше рады работать за вас.

3. Лидеры дают пример.

Являясь лидером в вашей организации, люди будут смотреть на вас, чтобы показать пример для остальной группы. Вы должны задавать тон, трудовую этику и набор ценностей для компании, правильный пример может оказать существенное влияние на менталитет вашей группы. Например, если вы упорно работаете и остаетесь оптимистом обо всем, даже перед лицом огромных проблем, ваши сотрудники, вероятно, будут делать то же самое. Если вы дадите пример позитивности и понимания, ваши работники будут отражать вас, и вся культура рабочей среды станет более мотивирующей.

В крупных организациях важно передать эту идею всем лидерам, которые работают индивидуально с другими, особенно с начальниками. Наличие последовательных хороших примеров по всем направлениям может значительно изменить ландшафт вашего рабочего места.

4. Мотивирующие факторы окружающей среды могут сделать или сломать вас.

Как вы формируете свою рабочую среду, так сильно это влияет на менталитет вашей команды. Нет никакого правильного или неправильного пути для этого, поскольку каждая компания собирается иметь другую культуру, но важно включать обе возможности «уйти» из традиционной рабочей среды и кусочков цвета или чутья, которые делают офис интересно. Например, некоторые компании разрушили свои стены кабины, чтобы создать более открытое рабочее пространство на основе команд. Если это слишком экстремально для вашей корпоративной культуры, внедрение чего-то простого, такого как разукрашенная комната отдыха, может быть столь же эффективным.

Стереотипные мотивационные плакаты не собираются мгновенно мотивировать вашу команду каждый день, но включая картинки, цитаты и произведения искусства на стенах офиса могут вдохновлять творчество и заставлять офис чувствовать себя гораздо более человечным, органичным местом для работы. Гораздо легче стать и оставаться мотивированным, когда вы чувствуете себя комфортно на своем рабочем месте.

Если вы когда-либо беспокоитесь об эффективности своего рабочего места, спросите об этом. Скорее всего, ваши сотрудники скажут вам прямо, если они почувствуют, что ваш офис скучен или скучен.

5. Социализация делает людей более совершенными.

Большинство людей пытаются отделить свою личную и профессиональную жизнь, и это обычно к лучшему. Попытка заставить всех в офисе лучших друзей плохой идеей по ряду причин, но это не значит, что они не должны иметь значимых разговоров за пределами обычной рабочей среды. Будучи дружелюбным к вашей рабочей силе, вы создаете связи и коллективное чувство командной работы, а работа становится менее похожей на машину и более похожей на органическую команду.

Вы можете побуждать людей к общению друг с другом, проводя командные мероприятия. Они могут быть вне собраний, таких как вечеринки или групповые занятия, или что-то более простое, например, групповые обеды, на которых людям предлагается отпустить свои волосы и небрежно разговаривать друг с другом.

б. Прозрачность - это ключ к общению.

Создание среды прозрачности, где вы открыто говорите о своем бизнесе своим сотрудникам, и они чувствуют себя комфортно, приходят к вам с чем-либо, что на их уме может творить чудеса для коллективной мотивации вашего рабочего места. Это потому, что прозрачность создает доверие; когда люди понимают, что вы ничего не скрываете, и что вы будете кого-то слушать, они с большей вероятностью будут уважать вас как авторитет и ценят вас как лидера. Он также открывает межведомственные каналы, предоставляя сотрудникам и руководителям большую ясность и больше возможностей для открытого общения. Сотрудники более удобны, воспитывая то, что им нравится и не нравится, и есть больше шансов пресечь потенциальные проблемы в почке, вызвав их.

Что-то простое, как «политика открытых дверей» со временем заставит людей чувствовать себя более ценными, более услышанными и более ценными. Он также открывает новые линии связи и может улучшить вашу производительность в команде.

Люди уникальны и непредсказуемы, с индивидуальными желаниями и сложными идеалами. Независимо от того, насколько прекрасно все это играет в вашей голове, ни одна стратегия никогда не сможет навсегда порадовать всех ваших работников. По мере того, как вы работаете над поиском лучших мотиваторов для своей команды, помните, что вам нужно будет внести коррективы и изменения, когда вы обнаружите, что работает, а что нет. Совершенствуйте свою стратегию мотивации, когда вы познакомитесь с людьми в вашей компании, и они вознаградят вас за большую самоотверженность и уверенное видение будущего.

Выводы по второй главе

Таким образом, проведенный корреляционный анализ мотивационно-ценностных установок позволяет делать следующие выводы:

В иерархии ценностей сотрудников организации наиболее приоритетны здоровье, эффективность в деле, интересная работа и широта взглядов. При этом тип деятельности работника в организации никак не влияет на формирование ценностей. Исходя из групповой оценки факторов работы, были выявлены наиболее значимые мотиваторы – это заработная плата и стимуляция в виде поощрений.

Учитывая все выявленные мотивационно-ценностные установки сотрудников, были предложены наиболее эффективные способы мотивирования персонала:

- Денежные выплаты за выполнение поставленных целей;
- Выплаты к заработной плате для мотивации здорового образа жизни работников;
- Специальные индивидуальные вознаграждения;
- Социальная политика организации;
- Совершенствование системы организации труда и управления;
- Нематериальные стимулы, не касающиеся каких-либо расходов работодателя.

Заключение

Проведенное исследование мотивационно-ценностных установок сотрудников организации позволяет сделать следующие выводы.

В проведенном исследовании было рассмотрено понятие «мотивационно-ценностных установок» в психологии. Как показал анализ литературы – нет точной формулировки данного понятия. Исходя из понятий «мотив», «ценность» и «установка», мы можем раскрыть понятие мотивационно-ценностных установок как «побуждение к действию для достижения наиболее значимых для нас целей и идеалов».

В контексте нашего исследования мы соотносили понятия «мотивационно-ценностные установки» со следующими: «ценностные ориентации», «мотивирование», «мотивы» и «ценности».

В результате эмпирического исследования были получены следующие результаты: сотрудники организации выделяют здоровье, эффективность в деле, интересная работа и широта взглядов – как самые важные для себя ценности. В рабочей же сфере сотрудники определяют для себя денежные поощрения наиболее подходящими мотиваторами.

По итогу практического исследования мы разработали рекомендации для мотивирования сотрудников организации. Во всем мире существуют инновационные методы мотивации персонала.

Однако, многие люди боятся изменений, особенно, если это касается их рабочей сферы. Поэтому специалисты по работе с кадрами и руководство организаций часто используют старые способы (например, денежные вознаграждения), которые уже потеряли свою актуальность и не выполняют свою функцию в полной мере.

Гипотеза исследования подтверждена.

Список используемых источников

1. Алексеева, Е. М. Влияние личностных смыслов и смысловых установок на психологические состояния [Текст]: Дис. канд. психол. наук. СПб., 2007. — 23 с.
2. Антиголова, Л. Н. Ценности и ценностные ориентации как интегративные элементы нравственного сознания личности [Текст] / Л. Н. Антиголова // Личность в современном мире: от стратегии выживания к стратегии жизнотворчества. - Кемерово: Комплекс «Графика», 2002. - 308 с.; Фельдштейн, Д. И. Психология становления личности / Д. И. Фельдштейн. - М.: МПА, 1994. - 192 с.
3. Бондаренко, В. В. Влияние мотивационной структуры и ценностных ориентаций на результативность трудовой деятельности персонала в некоммерческих организациях [Текст] / В. В. Бондаренко, А. А. Назарова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. - 2009. - № 4 (12). - С. 65-70.
4. Бочарова Е. Е. Взаимосвязь ориентаций, стратегий поведения и субъективного благополучия личности [Текст]: Автореф. дис. на соиск. уч. ст. канд. психол. наук. Саратов, 2005. - 19 с.
5. Братусь Б. С. К изучению смысловой сферы личности [Текст] // Вестник Московского ун-та. Сер. 14. Психология. № 2. — С. 46-56.
6. Бринк П. Дж. Ценностные ориентации как инструмент оценки культурного разнообразия [Текст]: Исследование сестринского дела. – 1984. – С. 198–203.
7. Будинайте, Г. Л. Личностные ценности и личностные предпочтения субъекта [Текст] / Г.Л. Будинайте, Т.В. Корнилова // Вопр. психол. - 1993. - №5. - С. 99.
8. Васильев И. А. Мотивационно-эмоциональная регуляция мыслительной деятельности [Текст]: Дис. доктора психол. наук. М., 1998.
9. Васильева Ю. А. Особенности смысловой сферы личности при нарушениях социальной регуляции поведения [Текст] // Психол. журн. 1997. Т. 18. № 2. С. 58—78.
10. Вилюнас В. К. Психологические механизмы мотивации человека. [Текст] — М.: Изд-во МГУ, 1990.-312 с.
11. Винокурова А. Л., Коростылева Л. А. Ценностные ориентации практических психологов [Текст] // Психологические проблемы самореализации личности. Выпуск 8 / Под ред. Л. А. Коростылевой. — СПб., 2004. — С. 62-75.
12. Винокурова А. Л., Коростылева Л. А. Мотивационно-смысловые ориентации работников государственных и коммерческих организаций [Текст] // Психологические проблемы самореализации личности. Выпуск 9 / Под ред. Л. А. Коростылевой. — СПб., 2005. — С. 70-83.

13. Волочков А. А., Ермоленко Е. Г. Ценностная направленность личности как выражение смыслообразующей активности [Текст] // Психологический журнал. 2004. Том 25. №2. С. 17-33.
14. Герчиков В. И. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях. [Текст] // Экономика и организация промышленного производства, 1996, № 6.
15. Горохов А. Ю. Ценностно-смысловые детерминанты участия личности в политической организации [Текст]: Автореф. на соискание уч.ст. канд. гсихол. наук. СПб, 2008. - 23 с.
16. Гришина Н. В. Жизненные модели адаптации, самореализации, самотрансценденции онтологический выбор [Текст] // Ананьевские чтения - 2008 / под ред. Л. А. Цветковой, Н. С. Хрустальной. - СПб, 2008. С. 681-683.
17. Гусева Г. А. Формирование ценностных ориентаций госслужащих [Текст]: Автореф. на соискание уч. ст. канд. психол. наук. 1999. 23 с.
18. Дьячков В. М. Оптимизация личностно-профессионального развития госслужащих регионального управления [Текст]: Автореф. на соискание уч. ст. канд. психол. наук. М., 1997. - 19 с.
19. Забродин Ю. М. Мотивационно-смысловые связи в структуре направленности личности [Текст] // Забродин Ю. М., Сосновский Б.А. Вопросы психологии. № 6. 1989. — С. 100-112.
20. Здравомыслов А. Г. Потребности, интересы, ценности. [Текст] М.,1986. - 222 с.
21. Кладько, С. С. К концепции культуры как системы интеграции нормативно-ценностных пространств [Текст] / С. С. Кладько // Мир психологии. - 2000. - №3. - С.49-59.
22. Кочеткова А. И. Введение в организационное поведение [Текст]: Указ. соч.
23. Латфуллина О. Н. Организационное поведение [Текст]: Учебник для вузов / Под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. - СПб.: Питер, 2004. - 432 с. - БВЫ 5-94723-872-1. - С. 111.
24. Леонтьев, Д. А. Психология смысла: природа, строение и динамика смысловой реальности [Текст] / Д. А. Леонтьев. - М.: Смысл, 1999. - 487 с.
25. Макклелланд Д. Мотивация человека. [Текст] СПб.: Питер, 2007. - 703 с.
26. Насиновская Е. Е. Методы изучения мотивации личности [Текст]: Опыт исследования личностно-смыслового аспекта мотивации. Учебное пособие. — М.: изд-во МГУ, 1988.
27. Немов Р. С. Общие основы психологии, 4-е изд. [Текст]: учебник / Р. С. Немов. – М.: ВЛАДОС, 2003. – 688 с.
28. Низовских Н. А. Психосемантическое исследование ценностно-мотивационных ориентаций личности [Текст] // Психологический журнал. Том 26. №3.2005.-С. 25-37.

29. Низовских, Н. А. Человек как автор жизни: психосемантика жизненных ориентаций [Текст] / Н. А. Низовских. - Киров: Изд-во ВятГПУ, 2000. - 116 с.
30. Потанина Л. Т. Развитие ценностно-смысловой сферы личности на разных этапах онтогенеза [Текст] // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2011. №4. С. 69–75.
31. Серый А. В. Ценностно-смысловая сфера личности [Текст]: учебное пособие. — Кемерово: Кемеровский государственный университет, 1999.-92 с.
32. Серый А. В. Психологические механизмы функционирования системы личностных смыслов [Текст]. Кемерово: Кузбассвузиздат, 2002. – 186 с.
33. Сунцова, Я. С. Согласованность социальных и культурных ценностей в регуляции поведения личности (на материале исследования удмуртского этноса) [Текст]: дисс... канд. психол. наук: 19.00.01. / Сунцова Яна Сергеевна. - Ижевск, 2005. -182 с.
34. Толочек В. А Современная психология труда [Текст]: Учебное пособие. 2-е изд.-СПб., 2008. Шаталова Н. И. Управление персоналом на производстве / под ред. проф. Н. И. Шаталовой, Н. М. Бурносова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 381 с.
35. Хеккхаузен Х. Мотивация и деятельность [Текст]. 2-е, перераб. изд. / под ред. Д. А. Леонтьева, Б. М. Величковского. СПб: Питер-пресс; М.: Смысл, 2003.
36. Хьелл Л. Теории личности. [Текст] 3-е изд. Хьелл., Зиглер Д. СПб.: Питер, 2003. - 678 с.
37. Фельдштейн Д. И. Психология становления личности [Текст] / Д. И. Фельдштейн. – М.: МПА, 1994. – 192 .
38. Франкл В. Человек в поисках смысла: введение в логотерапию [Текст]
39. Яницкий М. С. Ценностные ориентации личности как динамическая система. [Текст] -Кемерово, 2000.
40. Яницкий М. С. Смыслжизненные аспекты процесса профессионального самоопределения студентов вуза [Текст] // Ползуновский вестник. № 3-4. -Кемерово, 2003. С. 80-85.
41. Emans, B.J.M. – Kersten, W.: Motivational Consequences of Procedural (In)justice Individual Pay-for-performance Systems. [Текст] Praha. Tenth European Congress on Work and Organizational Psychology, 2001
42. Smith M. B. Social Psychology and Human Values. Chicago, 1969.
43. Helou S. How Culture and Motivatio Interacts? A cross-Cultural Study. Helou S., Viitala T. [Электронный ресурс] <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:140469/FULLTEXT01.pdf> Supervisor
44. Kozinets A. Formation Motivation Mechanism of Labor Management for Modern Enterprises [Электронный ресурс] <https://cyberleninka.ru/article/v/formation-motivational-mechanism-of-labor-management-for-the-modern-enterprises>

45. Ulanov K. Digital Marketing [Текст]: Motivation of Personal, 2017

Приложения

Приложение А (обязательное)

Иллюстративная часть

Цель: исследование мотивационно-ценностных установок сотрудников организации.

Объект: мотивационно-ценностные установки.

Предмет: мотивы и ценности сотрудников организации.

Приложение А (продолжение)

Гипотеза: мы предполагаем, что мотивационно-ценностные установки не зависят от типа деятельности сотрудника в организации.

Приложение А (продолжение)

Задачи:

- 1) Рассмотреть понятие «мотивационно-ценностные установки» в психологической литературе;
- 2) Изучить структурную составляющую мотивационно-ценностных установок сотрудников организации;
- 3) Выявить и провести анализ особенностей формирования мотивационно-ценностных установок сотрудников организации;
- 4) Провести эмпирическое исследование мотивационно-ценностных установок сотрудников организации;
- 5) Разработать методические рекомендации с учетом выявленных особенностей мотивационно-ценностных установок.

Приложение А (продолжение)

Методы:

Теоретические: анализ, сравнение и обобщение психологической литературы, применявшейся для описания категориального поля проблемы.

Эмпирические: тестирование

а) главные мотивирующие факторы в работе;

б) тест Потемкиной. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере;

в) методика М. Рокича;

г) методы математической и статистической обработки результатов исследования - U-критерий Манна-Уитни.

Приложение А (продолжение)

База: Все вышеперечисленные методы исследования применялись на работниках муниципального предприятия г. Красноярска «Дорожное ремонтно-строительное предприятие Ленинского района» в мае 2018 года. Количество респондентов – 30 человек.

Приложение А (продолжение)

Исследование проходило в 4 этапа:

Подготовительный: осмысление методологических и теоретических основ исследования, формулирование объекта, предмета, цели, основных задач исследования, определение гипотезы;

Основной: проведение самого эмпирического исследования.

Аналитический: обработка полученных данных, интерпретация результатов всех методик исследования.

Заключительный: разработка рекомендаций и профилактических мер для сотрудников компании.

Приложение А (продолжение)

Методолого-теоретическая основа:

Методологическую основу данной работы составляют труды известных авторов психологии и психологии трудовой деятельности, таких как Д.А. Леонтьев, Н.А. Журавлева, Дж.Г. Мид, М. Рокитч, А. Маслоу, Ф.Е. Василюк, В.В. Козлов, Ч. Моррис, Э. Шпрингер, Г.Л. Будинайте, Т.В. Корнилова.

Приложение А (продолжение)

Понятийный аппарат.

«Мотивационно-ценностные установки – побуждение к действию для достижения наиболее значимых для нас целей и идеалов».

Приложение А (продолжение)

Результаты по методике «Ценностные ориентации» М. Рокича.

Таблица А.1 – Усредненные ранги значимости терминальных ценностей по тесту М. Рокича

Терминальные ценности	М
Здоровье	4,06
Интересная работа	5,60
Жизненная мудрость	6,05
Любовь	7,13
Материальная обеспеченность	7,32
Развитие	8,09
Свобода	8,45
Счастливая семья	9,03
Творчество	9,44
Счастье других	9,54
Уверенность в себе	9,80
Удовольствия	10,01
Продуктивная жизнь	10,15
Активная деятельная жизнь	11,04
Красота природы и искусства	11,23
Хорошие и верные друзья	11,51

Приложение А (продолжение)

Результаты по методике «Ценностные ориентации» М. Рокича.

Таблица А.2 – Усредненные ранги значимости инструментальных ценностей по тесту М. Рокича

Инструментальные ценности	М
Эффективность в делах	6,76
Широта взглядов	6,93
Рационализм	7,09
Ответственность	7,26
Образованность	7,39
Воспитанность	7,59
Исполнительность	8,03
Аккуратность	9,04
Честность	9,46
Жизнерадостность	10,09
Независимость	10,15
Самоконтроль	10,39
Чуткость	11,15
Смелость в отстаивании своего мнения	11,23
Твердая воля	11,67
Терпимость	12,51

Приложение А (продолжение)

Результаты по методике «Главные мотивирующие факторы»

Таблица А.3 – Факторы работы

Фактор	Групповая оценка
Возможность карьерных перспектив и продвижения	7
Контроль над объемом работы	7,2
Свободный рабочий график	7,3
Возможность профессионального развития и обучения	6
Безопасность работы	6,6
Открытое общение и хороший микроклимат в коллективе	5,1
Заработная плата	2,1
Размеры организации	10,3
Стимул работы (поощрения)	2,3
Возраст организации или учреждения	10,1
Сфера деятельности, область приложения усилий (спорт, школа, клиника, рекламное агентство и т.д.)	9,3
Тип деятельности (уборка, озеленение, подбор персонала и т.д.)	7,6

Приложение А (продолжение)

Результаты по методике «Тест Потемкиной»

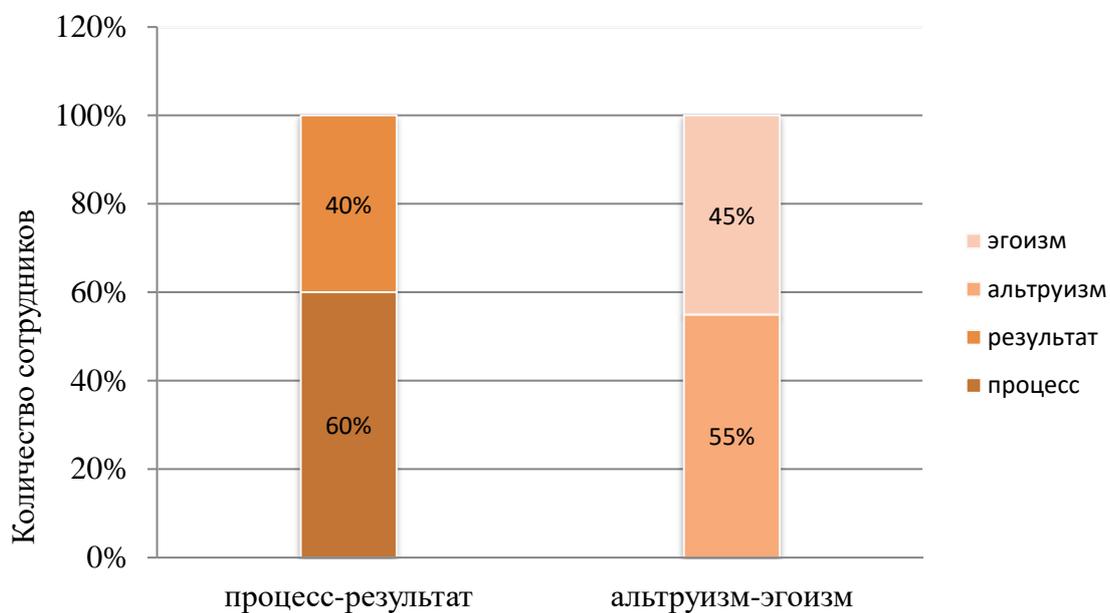


Рисунок А.1 – Соотношение результатов тестирования по шкалам «процесс-результат» и «альтруизм-эгоизм»

Приложение А (продолжение)

Результаты по методике «Тест Потемкиной»

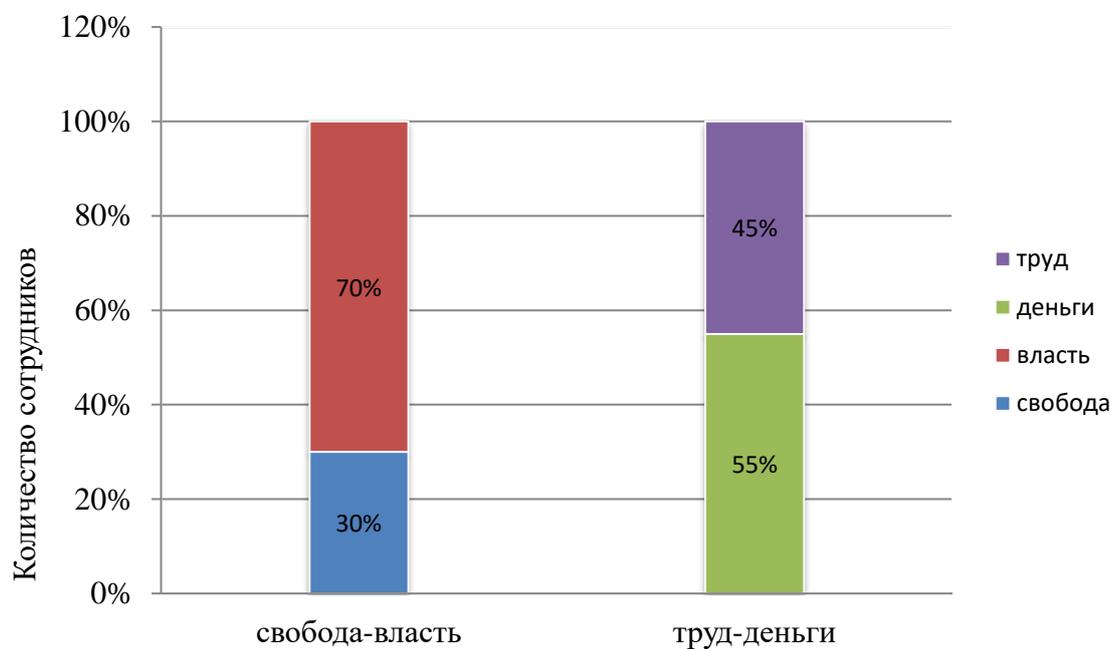


Рисунок А.2 – Соотношение результатов тестирования по шкалам «свобода-власть» и «труд-деньги»

Приложение А (продолжение)

Рекомендуемые методы мотивирования сотрудников:

- Денежные выплаты за выполнение поставленных целей;
- Выплаты к заработной плате для мотивации здорового образа жизни работников;
- Специальные индивидуальные вознаграждения;
- Социальная политика организации;
- Совершенствование системы организации труда и управления;
- Нематериальные стимулы, не касающиеся каких-либо расходов работодателя.

Приложение А (продолжение)

Заключение.

Нами было проведено теоретическое и эмпирическое исследование на тему: «Мотивационно-ценностные установки».

По результатам было выявлено, что в организации ценности не зависят от типа деятельности сотрудника, следовательно, выдвинутая гипотеза подтвердилась, цель нашей работы достигнута, поставленные задачи решены.

Приложение Б (справочное)

Методика М.Рокича

Инструкция: «Вам предлагаются два списка по 18 ценностей. Ваша задача — пронумеровать их по порядку значимости для Вас как принципов, которыми Вы руководствуетесь в Вашей жизни. То есть самому важному Вы присваиваете номер 1 и т.д., так что под восемнадцатым номером будет идти ценность наименее значимая для вас.

Работайте не спеша, вдумчиво. Если в процессе работы Вы измените свое мнение, то можете исправить свои ответы. Конечный результат должен отражать Вашу истинную позицию».

Таблица Б.1 – Бланк ответов

Терминальные ценности	ранг	Инструментальные ценности	ранг
Активная деятельная жизнь (полнота и эмоциональная насыщенность жизни)		Аккуратность (чистоплотность, умение содержать в порядке вещи, четкость в ведении дел)	
Жизненная мудрость (зрелость суждений и здравый смысл, достигаемые благодаря жизненному опыту)		Воспитанность (хорошие манеры, умение вести себя в соответствии с нормами культуры поведения)	
Здоровье (физическое и психическое)		Высокие запросы (высокие требования к жизни и высокие притязания)	
Интересная работа		Жизнерадостность (оптимизм, чувство юмора)	

Приложение Б (продолжение)

Продолжение таблицы Б.1

Красота природы и искусства (переживание прекрасного в природе и в искусстве)		Исполнительность (дисциплинированность)	
Любовь (духовная и физическая близость с любимым человеком)		Независимость (способность действовать самостоятельно, решительно)	
Материально обеспеченная жизнь (отсутствие материальных проблем)		Непримиримость к недостаткам в себе и других	
Наличие хороших и верных друзей		Образованность (широта знаний, высокий культурный уровень)	
Общественное признание (уважение окружающих, коллектива, коллег)		Ответственность (чувство долга, умение держать свое слово)	
Познание (возможность расширения своего образования, кругозора, общей культуры, интеллектуальное развитие)		Рационализм (умение здраво и логично мыслить, принимать обдуманые, рациональные решения)	
Продуктивная жизнь (максимально полное использование своих возможностей, сил и способностей)		Самоконтроль (сдержанность, самодисциплина)	

Приложение Б (продолжение)

Продолжение таблицы Б.1

Развитие (работа над собой, постоянное физическое и духовное совершенствование)		Смелость в отстаивании своего мнения	
Свобода (самостоятельность, независимость в суждениях и поступках)		Чуткость (заботливость)	
Счастливая семейная жизнь		Терпимость (к взглядам и мнениям других, умение прощать другим их ошибки и заблуждения)	
Счастье других (благополучие, развитие и совершенствование других людей, всего народа, человечества в целом)		Широта взглядов (умение понять чужую точку зрения, уважать иные вкусы, обычаи, привычки)	
Творчество (возможность заниматься творчеством)		Твердая воля (умение настоять на своем, не отступать перед трудностями)	
Уверенность в себе (внутренняя гармония, свобода от внутренних противоречий, сомнений)		Честность (правдивость, искренность)	
Удовольствия (приятное, необременительное времяпрепровождение, отсутствие обязанностей, развлечения)		Эффективность в делах (трудолюбие, продуктивность в работе)	

Приложение В (справочное)

Главные мотивирующие факторы в работе

Инструкция: Каждый участник получает копии бланка «Факторы работы» и оценивает приведенные факторы по 12-балльной системе (1 – высшая оценка, 12 – низшая).

Бланк «Факторы работы сотрудников»

1. возможность карьерных перспектив и продвижения
2. контроль над объемом работы
- 3 свободный рабочий график
- 4 возможность профессионального развития и обучения
5. безопасность работы
- 6 открытое общение и хороший микроклимат в коллективе
7. заработная плата
8. размеры организации
9. стимул работы (поощрения)
- 10 возраст организации или учреждения
11. сфера деятельности, область приложения усилий (например, спорт, школа, клиника, рекламное агентство и пр)
12. тип деятельности (например, уборка, составление планов работы, математические вычисления, подбор работников и т.д.)

Приложение Г (справочное)

Тест Потемкиной. Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере

Инструкция: Ответьте на каждый вопрос «да», если он верно описывает ваше поведение, и «нет», если ваше поведение не соответствует тому, о чем говорится в вопросе.

Тестовое задание

Часть I. Выявление степени выраженности социально-психологических установок, направленных на «альтруизм – эгоизм», «процесс – результат».

Таблица Г.1 – Бланк ответов

№	Вопрос	Ответ	
		Да	Нет
1	Сам процесс выполняемой работы увлекает Вас больше, чем этап ее завершения?		
2	Для достижения цели Вы обычно не жалеете сил?		
3	Вам часто говорят, что Вы больше думаете о других, чем о себе?		
4	Вы обычно много времени уделяете своей особе?		
5	Вы обычно долго не решаетесь начать делать то, что Вам неинтересно, даже если это необходимо?		
6	Вы уверены, что настойчивости в Вас больше, чем способностей?		
7	Вам легче просить за других, чем за себя?		

Приложение Г (продолжение)

Продолжение таблицы Г.1

8	Вы считаете, что человек сначала должен думать о себе, а потом уже о других?		
9	Заканчивая интересное дело, Вы часто сожалеете о том, что интересная работа уже завершена, а с ней жаль расставаться?		
10	Вам больше нравятся деятельные люди, способные достигать результата, чем просто добрые и отзывчивые?		
11	Вам трудно отказать людям, когда они Вас о чем-либо просят?		
12	Для себя Вы делаете что-либо с большим удовольствием, чем для других?		
13	Вы испытываете удовольствие от игры, в которой не нужно думать о выигрыше?		
14	Вы считаете, что успехов в Вашей жизни больше, чем неудач?		
15	Вы часто стараетесь оказать людям услугу, если у них случилась беда или неприятности?		
16	Вы убеждены, что не нужно для кого-либо сильно напрягаться?		
17	Вы более всего уважаете людей, способных увлечься делом по-настоящему?		
18	Вы часто завершаете работу вопреки неблагоприятной обстановке, нехватке времени, помехам со стороны?		
19	Для себя у Вас обычно не хватает ни времени, ни сил?		

Приложение Г (продолжение)

Продолжение таблицы Г.1

20	Вам трудно заставить себя сделать что-то для других?		
21	Вы часто начинаете одновременно много дел и не успеваете закончить их до конца?		
22	Вы считаете, что имеете достаточно сил, чтобы рассчитывать на успех в жизни?		
23	Вы стремитесь как можно больше сделать для других людей?		
24	Вы убеждены, что забота о других часто идет в ущерб себе?		
25	Можете ли Вы увлечься делом настолько, что забываете о времени и о себе?		
26	Вам часто удается довести начатое дело до конца?		
27	Вы убеждены, что самая большая ценность в жизни – жить интересами других людей?		
28	Вы можете назвать себя эгоистом?		
29	Бывает, что Вы, увлекаясь деталями, углубляясь в них, не можете закончить начатое дело?		
30	Вы избегаете встреч с людьми, не обладающими деловыми качествами?		
31	Ваша отличительная черта – бескорыстие?		
32	Свободное время Вы используете для своих увлечений?		

Приложение Г (продолжение)

Продолжение таблицы Г.1

33	Вы часто загружаете свой отпуск или выходные дни работой из-за того, что кому-то обещали что-либо сделать?		
34	Вы осуждаете людей, которые не умеют позаботиться о себе?		
35	Вам трудно решиться использовать усилия человека в своих интересах?		
36	Вы часто просите людей сделать что-либо из корыстных побуждений?		
37	Соглашаясь на какое-либо дело, Вы больше думаете о том, насколько оно Вам интересно?		
38	Стремление к результату в любом деле – Ваша отличительная черта?		
39	Ваша отличительная черта – умение помочь другим людям?		
40	Вы способны прилагать максимальные усилия лишь за хорошее вознаграждение?		

Приложение Г (продолжение)

Часть II. Выявление степени выраженности социально-психологических установок, направленных на «свободу – власть», «труд – деньги»

Таблица Г.2 – бланк ответов

№	Вопрос	Ответ	
		Да	Нет
1	Вы согласны, что самое главное в жизни – быть мастером своего дела?		
2	Вы более всего дорожите возможностью самостоятельного выбора решения?		
3	Ваши знакомые считают Вас властным человеком?		
4	Вы согласны, что люди, которые не умеют заработать деньги, не стоят уважения?		
5	Творческий труд для Вас является главным наслаждением в жизни?		
6	Основное стремление в Вашей жизни – свобода, а не власть и деньги?		
7	Вы согласны, что иметь власть над людьми – наиболее важная ценность?		
8	Ваши друзья состоятельные в материальном отношении люди?		
9	Вы стремитесь, чтобы все вокруг Вас были заняты увлекательным делом?		

Приложение Г (продолжение)

Продолжение таблицы Г.2

10	Вам всегда удается следовать своим убеждениям вопреки требованиям со стороны?		
11	Считаете ли Вы, что самое важное качество для власти – это ее сила?		
12	Вы уверены, что все можно купить за деньги?		
13	Вы выбираете друзей по деловым качествам?		
14	Вы стараетесь не связывать себя различными обязательствами перед другими людьми?		
15	Вы испытываете чувство негодования, если кто-либо не подчиняется Вашим требованиям?		
16	Деньги куда надежнее, чем власть и свобода?		
17	Вам бывает невыносимо скучно без любимой работы?		
18	Вы убеждены, что каждый должен обладать свободой в рамках закона?		
19	Вам легко заставить людей делать то, что Вы хотите?		
20	Вы согласны, что лучше иметь высокую зарплату, чем высокий интеллект?		
21	В жизни Вас радует только отличный результат работы?		
22	Самое главное стремление в Вашей жизни – быть свободным?		

Приложение Г (продолжение)

Продолжение таблицы Г.2

23	Вы считаете себя способным руководить большим коллективом?		
24	Является ли для Вас заработок главным стремлением в жизни?		
25	Любимое дело для Вас ценнее, чем власть и деньги?		
26	Вам обычно удается отвоевать свое право на свободу?		
27	Испытываете ли Вы жажду власти, стремление руководить?		
28	Вы согласны, что деньги не пахнут, и не важно, как они заработаны?		
29	Даже бывая на отдыхе, Вы не можете не работать?		
30	Вы готовы многим жертвовать, чтобы быть свободным?		
31	Вы чувствуете себя хозяином в своей семье?		
32	Вам трудно ограничить себя в денежных средствах?		
33	Ваши друзья и знакомые ценят Вас как специалиста?		
34	Люди, ущемляющие Вашу свободу, вызывают у Вас наибольшее негодование?		
35	Власть может заменить Вам многие другие ценности?		
36	Вам обычно удается накопить нужную сумму денег?		
37	Труд – наибольшая ценность для Вас?		

Приложение Г (продолжение)

Продолжение таблицы Г.2

38	Вы уверенно и непринужденно чувствуете себя среди незнакомых людей?		
39	Вы согласны ущемить свободу, чтобы обладать властью?		
40	Наиболее сильное потрясение для Вас – отсутствие денег?		

Отчет о проверке на заимствования №1

Автор: Volkova.M.pashchka.volkoval@mail.ru / ID: 3910312
 Проверщик: Volkova.M.pashchka.volkoval@mail.ru / ID: 3910312
 Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <http://www.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 8
 Начало загрузки: 13.06.2018 01:13:00
 Длительность загрузки: 00:00:02
 Имя исходного файла: vkr (5)
 Размер текста: 993 kb
 Символов в тексте: 173510
 Слов в тексте: 21310
 Число предложений: 1186

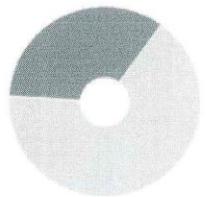
ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (real)
 Начало проверки: 13.06.2018 01:13:02
 Длительность проверки: 00:00:02
 Комментарий: не указано
 Модули поиска:

ЗАИМСТВОВАНИЯ
 33.94%

ЦИТИРОВАНИЯ
 0%

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
 66.06%



Заимствования — доля всех найденных текстовых совпадений, за исключением тех, которые система отвечает к цитированию, по отношению к общей объему документа.
 Цитирование — доля текстовых совпадений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использованием корректных по отношению к общей объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты, общепринятые выражения, фрагменты текста, найденные в источниках по категории «нормативно-правовой документации».
 Текстовое совпадение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.
 Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.
 Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общей объему документа.
 Заимствования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.
 Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые совпадения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определенная корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Ссылка	Актуальна	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	11.09%	11.93%	Наиболее эффективные методы мотивации персонала ...	http://veel.ru	раньше 2011	Модуль поиска Интернет	9	28
[02]	5.75%	5.75%	Концепции мотивации в организационной психологии	http://studopedia.net	02 Мар 2016	Модуль поиска Интернет	16	16
[03]	0%	5.72%	Книга - Стр 7	http://studfile.ru	16 Июл 2016	Модуль поиска Интернет	0	15

Еще источников: 15
 Еще заимствований: 17,12%

Стурешин

Dr 2

Вояцкая

Наговицкая, Ольга - МВ

И.В. Егорова

И.В. Егорова

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Красноярский государственный педагогический университет им. В.П.Астафьева»
Институт психолого-педагогического образования

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу
Волковой Марии Леонидовны

Направление подготовки 37.03.01 Психология
Направленность (профиль) образовательной программы
Психология трудовой деятельности

На тему **Мотивационно-ценностные установки сотрудников организации**

1. **Актуальность** и значимость темы не вызывает сомнений, поскольку мотивация к профессиональной деятельности определяется в целом сложным, постоянно меняющимся соотношением разных побуждений, входящих в мотивационную сферу личности. Отметим, что знание способностей сотрудника, его жизненных целей и ценностей ведут к расширению возможностей как для личностного роста, так и для профессионального развития.
2. **Положительные стороны работы.** Материал изложен ясно, четко, логично.
3. **Аргументированность и конкретность выводов и предложений.** Выводы аргументированы и конкретны, соответствуют цели и задачам исследования
4. **Полнота проработки литературных источников.** Научные источники качественно проработаны и используются в работе.
5. **Качество общего оформления работы.** Текст оформлен аккуратно, таблицы, рисунки выполнены корректно.
6. **Уровень самостоятельности при работе над темой научной работы.** При проведении научного исследования автор проявил самостоятельность и инициативу, умение подбирать необходимую литературу, анализировать и обобщать теоретический материал, формулировать выводы и предложения.

Научный руководитель

к.психол.н., доцент
кафедры социальной психологии
ИППО КГПУ им. В.П.Астафьева

Е.Г.Авдеева

07.06.2018 г.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева»**
(СибГУ им. М.Ф. Решетнева)

**ОТЗЫВ
на выпускную квалификационную работу**

Вид ВКР бакалаврская работа
бакалаврская работа/дипломная работа/дипломный проект/магистерская диссертация
студента (магистранта) Волковой Марии Леонидовны
фамилия, имя, отчество
группы 74-9 направление (специальность) 37.03.01. Психология
направленность (профиль, специализация, магистерская программа) Психология трудовой
деятельности
на тему Мотивационно-ценностные установки сотрудников организации
руководителя ВКР Гудовского И.В. , к.п.н., доцент кафедры психологии труда и
инженерной психологии
фамилия, имя, отчество, ученая степень, ученое звание, должность
Работа содержит: _____ страниц, _____ чертежей, _____ плакатов (слайдов),
_____ таблиц, _____ прочее

СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА:

Тема выпускной квалификационной работы Волковой Марии Леонидовны, актуальна, имеет теоретическую и практическую значимость.

Содержание работы соответствует заданию в полной мере. Основными особенностями работы является тщательный теоретический анализ литературы по данной теме исследования и точный анализ полученных эмпирических результатов.

Мария Леонидовна проявила себя как самостоятельный и способный выпускник, владеющий методами сбора, обработки и анализа информации.

Результаты исследования достоверны, выводы обоснованы и носят самостоятельный характер. В ходе выполнения выпускной квалификационной работы Мария Леонидовна проявила себя как добросовестный, работоспособный, ответственный исследователь.

Правила оформления текста и графического материала соблюдены. Результаты исследования представлены достаточно наглядно.

По результатам проверки работы с использованием системы «Антиплагиат» оригинальность текста составляет _____ %, неправомерных заимствований не выявлено, все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Выпускная работа Волковой М.Л. отвечает необходимым требованиям, может быть представлена к защите, заслуживает положительной оценки.

Подпись руководителя ВКР _____

« _____ » _____ 20 _____ г.



И.В. Гудовский
И.О. Фамилия