

# Динамика трудовой мотивации до и после трудоустройства

Е.А. Стрижова

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Поступила 20 января 2016/ Принята к публикации: 16 февраля 2016

## Dynamics of motivation before and after job placement

Ekaterina A. Strizhova

National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia

Received: January 20, 2016 / Accepted for publication: February 16, 2016

В статье представлены результаты исследования некоторых аспектов динамики трудовой мотивации у испытуемых, принятых на работу на испытательный срок в организации финансового сектора. Исследовано влияние мотивационного объекта «Деньги» на мотивационное пространство до и после трудоустройства, предпринята попытка операционализации ситуационной и временной стабильности трудовой мотивации. Исследование проведено с помощью авторской методики «Мотивационная карта», основанной на методологии мотивационной задачи (Стрижова, 2013). Под мотивационной задачей понимается средство для последовательной рефлексии человеком актуального поля мотивационных объектов и последующей реконструкции на этой основе его индивидуального мотивационного пространства.

Проведенное исследование подтвердило предположение о том, что в ситуации приема на работу материальная стимуляция оказывает значимое влияние на большее число параметров мотивационного пространства по сравнению с ситуацией включенности человека в трудовую деятельность. Были выделены параметры мотивационного пространства, на которые мотивационный объект «Деньги» оказывает влияние как до, так и после трудоустройства. Ситуационная стабильность трудовой мотивации оценивалась с помощью показателей корреляции между координатами 15 мотивационных объектов, полученными на двух этапах решения мотивационной задачи. Первый этап – оценка мотивационных объектов в графическом пространстве оценочных шкал. Второй этап – размещение мотивационного объекта «Деньги» среди уже оцененных мотивационных объектов и их переоценка. Временная стабильность оценивалась с помощью корреляции между аналогичными показателями мотивационного пространства до и после трудоустройства. На основе полученных данных можно сформулировать предположение о том, что ситуационная и временная стабильность мотивации могут выступать факторами индивидуальных различий испытуемых.

**Ключевые слова:** трудовая мотивация, стабильность мотивации, мотивационная карта.

The paper presents results of the study focused on the work motivation dynamics. Participants were candidates for the job, accepted on probation period in finance company. The influence of the “Money” motivation object on the motivational space before and after job placement, an attempt to operationalize situational and temporal stability of work motivation are presented. The study was conducted using method of “Motivational map”, based on the motivational task procedure (Strizhova, Gusev, 2013). Motivational task is a tool for consistent reflection of the field of motivational objects allowing further reconstruction of individual motivational space. The material stimulation is confirmed to have a significant impact on more parameters of motivational space before job placement than after job placement. Situational stability of work motivation was assessed by correlation between coordinates of 15 motivational objects obtained in the two steps of motivational task. At the first step participant assessed 15 motivational objects in the graphic space of evaluation scales. At the second step participant placed motivational object “Money” among already evaluated 15 motivational objects, which could be reevaluated after it. Temporal stability was assessed by correlations between the same parameters of motivational space before and after job placement.

The research results helped to assume that situational and temporal stability of motivation could be the factors of individual differences.

**Key words:** work motivation, motivation dynamics, motivation map.

## Трудовая мотивация

Необходимо отметить, что понимание мотивации в психологии и в науке управления различно. Вместе с тем, в организационную психологию пришли подходы к пониманию трудовой мотивации, разработанные в менеджменте. Анализируя работы по менеджменту, можно отметить неоднородность понимания базовых терминов. Так, например, в учебном пособии по теориям мотивации для менеджеров В.В. Петров, очевидно вслед за М. Месконом, определяет мотивацию как создание определенной системы условий, воздействующей на трудовое поведение человека так, чтобы он работал с большей отдачей. Далее, говоря о мотивах, он отмечает существование внешних и внутренних мотивов и пишет, что мотив – это внутренний стимул.

Если психология исходит преимущественно из позиции личности, субъекта трудовой деятельности, то менеджмент – из позиции управленца, субъекта управления, и мотивация там рассматривается в основном как стимуляция, т.е. как способ побуждения работника работать с максимальной отдачей и максимально эффективно

Если психология исходит преимущественно из позиции личности, субъекта трудовой деятельности, то менеджмент – из позиции управленца, субъекта управления, и мотивация там рассматривается в основном как стимуляция, т.е. как

Например, в работе В.П. Сладкевича «Мотивационный менеджмент» трудовая мотивация понимается как внутренняя мотивация, связанная с движущими силами поведения, относящимися к работе как таковой (Сладкевич, 2001).

М. Мескон с соавторами определяют трудовую мотивацию как процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации (Мескон, 1999). В.А. Шаховой и С.А. Шапиро определяют мотивацию трудовой деятельности как процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами предприятия и, одновременно с этим, как комплекс мер, применяемых субъектом управления для повышения эффективности труда работ-

ников. Далее авторы подчеркивают, что в данном ими определении сочетаются мотивация и стимулирование, трактуемые как тождественные понятия. Вслед за М.И. Еникеевым, ряд авторов считают мотив осознанным побуждением к до-

Психологический взгляд на проблему мотивации гораздо глубже, он позволяет акцентировать индивидуальные особенности человека, направляющие его поведение, контролировать декларируемые им социально желательные стремления

способ побуждения работника работать с максимальной отдачей и максимально эффективно (Шаховой, 2006). Однако в менеджменте существуют и близкие к психологии взгляды на мотивацию.

стижению конкретной цели, которую индивид воспринимает как личную необходимость (Шаховой, 2006).

При этом трудовой мотив, с точки зрения авторов, – это непосредственное

побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей. Мотив труда формируется у личности только тогда, когда работа представляет собой основной источник материального благосостояния. Мотив труда обладает силой, определяемой актуальностью для работника той или иной потребности (состояние нужды, которую работник испытывает по отношению к предметам, необходимым для его существования).

Таким образом, трудовая мотивация в науке управления – это двунаправленный процесс, который уравнивает и интересы работника, и интересы организации. Американский экономист Дж.К. Гэлбрейт выделяет четыре основных вида мотивов деятельности личности, благодаря которым, человек может отказаться от своих личных интересов ради получения совместного результата: принуждение, денежное вознаграждение, солидарность с целями организации и приспособление целей организации к своим целям (Гэлбрейт, 2008).

Принципиальное различие понимания мотива и потребности в деятельностном подходе, развиваемом отечественной психологией, и в менеджменте заключается в том, что в менеджменте декларируется осознанность мотива. Понимание тождества мотива и стимула в менеджменте близко к бихевиоральному подходу. Понимание предмета, необходимого человеку, как стимула к трудовой деятельности в менеджменте достаточно близко к пониманию мотива как предмета потребности в деятельностном подходе в психологии, а также к пониманию предметов окружающего мира как обладающих определенной валентностью для человека в школе К. Левина. Психологический взгляд на проблему мотивации гораздо глубже, он позволяет акцентировать индивидуальные особенности человека, направляющие его поведение, контролировать декларируемые им социально желательные стремления.

Изучение вопросов побуждения к трудовой деятельности имеет долгую историю. Как утверждают В.А. Шаховой и С.А. Шапиро, в управлении с древних времен использовалась политика кнута и пряника. Научное подтверждение эффективности применения этого прави-



**Екатерина Андреевна Стрижова** – кандидат психологических наук, доцент кафедры психоанализа и бизнес-консультирования департамента психологии факультета социальных наук Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

E-mail: estrizhova@hse.ru

Для цитирования: Стрижова Е.А. Динамика трудовой мотивации до и после трудоустройства // Национальный психологический журнал. – 2016. – № 1(21). – С. 78-87.

For citation: Strizhova Ekaterina A. (2016). Dynamics of motivation before and after job placement. *National Psychological Journal*, 4, 78-87.

ISSN 2079-6617 Print | 2309-9828 Online  
© Lomonosov Moscow State University, 2016  
© Russian Psychological Society, 2016

ла появилось в последней четверти XVIII века в трудах А. Смита, появившихся в период развития капитализма и экономической мысли. Автором реформаторских идей в области мотивации работников был английский фабрикант Р. Оуэн (1771–1858). В XIX веке базисом для любых размышлений о мотивации к работе служила теория «экономического человека», который ведет торговлю на наиболее выгодном для себя рынке и продает свою труд по более выгодной для себя цене. В XX столетии акцент в теории управления смещается на неэкономические факторы и методы мотивирования работников. Растет научный интерес к управлению организацией. В рамках менеджмента разрабатываются принципы научного управления (Ф. Тейлор, Ф. Гилбретт и Л. Гилбретт, Г. Эмерсон, А. Файоля). В начале и середине XX века значительное внимание уделяется человеческим отношениям (Г. Мюнстенберг, П. Фоллет, Э. Мэйо).

В литературе по менеджменту и организационной психологии принято, вслед за М. Месконом с соавторами, различать содержательные и процессуальные теории мотивации (Pinder, 2008; Мескон, 1992; Шаховой, 2006; Занковский, 2002). Необходимо отметить, что в менеджменте достаточно широко используются теории мотивации, разработанные в психологии.

В отечественной психологии представление о мотивации трудовой деятельности разрабатывалось в рамках психологии труда и психологии профессии. Среди отечественных психологов, внесших значительный вклад в развитие представлений о трудовой мотивации, можно отметить В.Г. Асеева, Т.О. Гордееву, Е.П. Ильина, Иванникова, А.В. Карпова, Е.А. Климова, А.Н. Леонтьева, В.Н. Маркина, А.К. Маркову, С.Л. Рубинштейна, В.А. Толочка, В.Д. Шадрикова и др.

Принципиальное понимание потребности в работах по менеджменту и психологии созвучно идеям К. Левина и А.Н. Леонтьева, которые впоследствии были актуализированы Ж. Нюттеном в его представлениях о поведении и «отношенческой» модели мотивации. Он говорит о мотиве как конкретном проявлении потребности – объекте, кото-

рый побуждает субъекта (Нюттен, 2004; Nuttin, 1985). Однако, в отличие от деятельностного подхода, теория Ж. Нюттена сфокусирована на осознанной мотивации. Важную роль каждый из авторов уделяет активности человека и обозначает ее при помощи категории деятельности (Леонтьев, 2004; Носкова, 2014; Иванников, 2014) или поведения (Левин, 2001; Нюттен, 2004). Согласно деятельностному подходу, отличием одной деятельности от другой является различие их предметов, т.е. мотивов, поэтому любая деятельность, в том числе и трудовая, связана со специфической мотивацией.

Представленное ниже исследование посвящено изучению особенностей некоторых аспектов динамики мотивации трудовой деятельности.

Исследование состояло из 2 этапов: теста и ретеста. Время проведения ретеста соответствовало окончанию периода испытательного срока у сотрудника.

## Выборка.

Участниками основной серии исследования выступили кандидаты на работу в компании финансового сектора в возрасте от 18 до 55 лет (средний возраст 29 лет). Из них 87 женщин, 29 мужчин. Всего – 116 человек.

## Методы сбора эмпирических данных.

1. Методика трудовой мотивации (ТМ) И.Г. Кокуриной. Шкалы: Комфорт (деньги), Общение (деньги), Лидерство (деньги), Достижение (деньги), Принадлежность организации (деньги), Комфорт (коллектив), Общение (коллектив), Лидерство (коллектив), Достижение (коллектив), Принадлежность организации (коллектив), Комфорт (труд), Общение (труд), Лидерство (труд), Достижение (труд), Принадлежность организации (труд).
2. Тест индивидуальной Мотивации (ТИМ), разработанный лабораторией «Гуманитарные технологии». Шкалы: Мотивация достижения, Внешняя мотивация, Интерес и Позна-

ние, Безопасность и Определенность, Здоровье и Комфорт, Творчество и Независимость, Деньги и Карьера, Общение, Преодоление трудностей, Престиж.

3. Опросник «Власть. Достижение. Аффiliation» (ВДА) А. Мехрабиана (в адаптации С.А. Шапкина). Шкалы: MD – мотив достижения, MA – мотив аффiliation, SO – чувствительность к отвержению, ML – лидерство, MS – статус, IO – интернальность, K\_VDA – социальная желательность.
4. Методика «Мотивационная карта» (Стрижова, 2013). Методика предполагает три этапа. Первый – оценка 15 мотивационных объектов в графическом пространстве 6 оценочных шкал, согласно процедуре мотивационной задачи, обозначенной в инструкции компьютерной программы. Второй – расположение мотивационного объекта «Деньги» в уже сформированном графическом пространстве. Третий – переоценка уже расположенных мотивационных объектов (если испытуемый считает это необходимым).

## Процедура исследования.

Процедура проведения обоих этапов исследования – теста и ретеста предполагает индивидуальную работу экспериментатора с каждым испытуемым и включает идентичную последовательность операций в каждом опыте. Время работы с одним испытуемым составляет в среднем 2 часа.

Этап первый: диагностика трудовой мотивации при помощи стандартных методик. На этом этапе экспериментатор ознакомился с испытуемым, объяснял ему содержание работы, способы фиксации ответов, убеждался в понимании испытуемым его задачи и предлагал заполнить бланки методик.

Этап второй: ознакомление испытуемого с инструкцией по работе с компьютерной программой методики «Мотивационная карта» и работа с методикой на экране компьютера.

Период между проведением теста и ретеста составлял три месяца и соответствовал периоду испытательного срока работника.

## Результаты

**Влияние** мотивационного объекта «Деньги» на мотивационное пространство до и после трудоустройства

**Мы** предположили, что в ситуации приема на работу материальная стимуляция оказывает значимое влияние на большее число параметров мотивационного пространства, по сравнению с си-

туацией включенности человека в трудовую деятельность. Поэтому нами была проведена процедура оценки связанных выборок испытуемых, принявших участие в основной серии и в ретесте

по параметрам: координаты мотивационных объектов до расположения объекта «Деньги» и координаты мотивационных объектов после расположения объекта «Деньги». С целью выявления

по параметрам: координаты мотивационных объектов до расположения объекта «Деньги» и координаты мотивационных объектов после расположения объекта «Деньги». С целью выявления

**Таблица 1.** Результаты оценки влияния высокоприоритетного мотивационного объекта «Деньги» на параметры координат нематериальных мотивационных объектов по оценочным шкалам (рассчитанные с учетом нормальности распределения параметра), представленные для двух серий исследования.

Переменные: координаты мотивационных объектов по оценочным шкалам		t-критерий Стьюдента для связанных выборок	Знач. t критерия (2-сторонняя)	Критерий Уилкоксона	Знач. критерия Уилкоксона	Знач. критерия Колмогорова-Смирнова (тест)	Знач. критерия Колмогорова-Смирнова (ретест)
Оценочная шкала	Мотивационный объект						
<b>Результаты теста</b>							
Важность*	Стабильность, уверенность в завтрашнем дне	x	x	-2,143	0,032	0,004	0,009
Важность	Карьерный рост	2,266	0,027	x	x	0,066	0,257
Важность	Избежать конфликтных ситуаций	2,288	0,025	x	x	0,165	0,432
Важность	Благополучие семьи	x	x	-2,434	0,015	0,001	0,009
Важность	Профессиональное и личное развитие	x	x	-2,563	0,010	0,057	0,029
Вероятн. успеха	Стабильность, уверенность в завтрашнем дне	x	x	-4,665	0,000	0,274	0,013
Вероятн. успеха	Карьерный рост	4,089	0,000	x	x	0,373	0,132
Вероятн. успеха	Интересная работа, где я могу реализовать себя	3,583	0,001	x	x	0,547	0,105
Вероятн. успеха	Быть полезным людям	2,333	0,023	x	x	0,317	0,181
Вероятн. успеха	Результат работы	x	x	-2,290	0,022	0,022	0,065
Вероятн. успеха	Избежать конфликтных ситуаций	3,658	0,000	x	x	0,185	0,179
Вероятн. успеха	Организация и оптимизация работы	2,69	0,009	x	x	0,264	0,127
Вероятн. успеха	Признание моих заслуг	2,582	0,012	x	x	0,508	0,201
Вероятн. успеха	Удовольствие и вдохновение от работы	2,75	0,008	x	x	0,134	0,158
Вероятн. успеха	Профессиональное и личное развитие	3,365	0,001	x	x	0,173	0,086
Вероятн. успеха	Уважение коллег	2,114	0,038	x	x	0,235	0,130
Трудность	Избежать конфликтных ситуаций	-2,571	0,012	x	x	0,045	0,067
Трудность	Организация и оптимизация работы	-2,289	0,025	x	x	0,710	0,450
Причина	Увольнение	2,062	0,043	x	x	0,152	0,067
Причина	Благополучие семьи	-2,035	0,046	x	x	0,831	0,784
<b>Результаты ретеста</b>							
Важность	Стабильность, уверенность в завтрашнем дне	x	x	-0,845	0,398	0,003	0,005
Важность	Карьерный рост	x	x	-0,585	0,559	0,015	0,024
Важность	Быть полезным людям	-1,859	0,067	x	x	0,620	0,606
Вероятн. успеха	Стабильность, уверенность в завтрашнем дне	2,415	0,018	x	x	0,252	0,065
Вероятн. успеха	Карьерный рост	1,964	0,053	x	x	0,191	0,120
Вероятн. успеха	Признание моих заслуг	1,694	0,095	x	x	0,776	0,760
Усилие	Интересная работа, где я могу реализовать себя	1,851	0,068	x	x	0,242	0,201
Усилие	Удовольствие и вдохновение от работы	2,862	0,006	x	x	0,796	0,747
Усилие	Профессиональное и личное развитие	1,886	0,063	x	x	0,369	0,545
Причина	Благополучие семьи	-1,777	0,080	x	x	0,122	0,282

\*Курсивом обозначены переменные, совпадающие для обеих серий исследования

Для цитирования: Стрижова Е.А. Динамика трудовой мотивации до и после трудоустройства // Национальный психологический журнал. – 2016. – № 1(21). – С. 78-87.

For citation: Strizhova Ekaterina A. (2016). Dynamics of motivation before and after job placement. National Psychological Journal, 4, 78-87.

ISSN 2079-6617 Print | 2309-9828 Online  
© Lomonosov Moscow State University, 2016  
© Russian Psychological Society, 2016



**Table 1.** Results of the effect of high-priority evaluation of the motivation object «Money» on the parameters of intangible motivation objects scale score (based on normal distribution option), presented to the two series of studies.

Variables: motivational coordinates of objects on the rating scales		Student's T-test for paired samples	T-Value test (2-sided)	Wilcoxon Value	Wilcoxon Value	Kolmogorov-Smirnov Value test	Kolmogorov-Smirnov Value retest
Evaluation Scale	Motivation Object						
<b>Test Results</b>							
<i>Importance*</i>	<i>Stability, confidence in the future</i>	x	x	-2.143	0.032	0.004	0.009
<i>Importance</i>	<i>Career</i>	2.266	0.027	x	x	0.066	0.257
<i>Importance</i>	Avoiding conflict situations	2.288	0.025	x	x	0.165	0.432
<i>Importance</i>	Family well-being	x	x	-2.434	0.015	0.001	0.009
<i>Importance</i>	Professional and personal development	x	x	-2.563	0.010	0.057	0.029
<i>Success probability</i>	<i>Stability, confidence in the future</i>	x	x	-4.665	0.000	0.274	0.013
<i>Success probability</i>	<i>Career</i>	4.089	0.000	x	x	0.373	0.132
<i>Success probability</i>	Interesting job, where I can actualize myself	3.583	0.001	x	x	0.547	0.105
<i>Success probability</i>	Being useful to people	2.333	0.023	x	x	0.317	0.181
<i>Success probability</i>	Work results	x	x	-2.290	0.022	0.022	0.065
<i>Success probability</i>	Avoiding conflict situations	3.658	0.000	x	x	0.185	0.179
<i>Success probability</i>	Organizing and optimizing work	2.69	0.009	x	x	0.264	0.127
<i>Success probability</i>	<i>Recognizing my achievements</i>	2.582	0.012	x	x	0.508	0.201
<i>Success probability</i>	Being inspired and satisfied by work	2.75	0.008	x	x	0.134	0.158
<i>Success probability</i>	Professional and personal development	3.365	0.001	x	x	0.173	0.086
<i>Success probability</i>	Respect of colleagues	2.114	0.038	x	x	0.235	0.130
<i>Трудность</i>	Avoiding conflict situations	-2.571	0.012	x	x	0.045	0.067
<i>Трудность</i>	Organizing and optimizing work	-2.289	0.025	x	x	0.710	0.450
<i>Cause</i>	Job dismissal	2.062	0.043	x	x	0.152	0.067
<i>Cause</i>	<i>Family well-being</i>	-2.035	0.046	x	x	0.831	0.784
<b>Retest Results</b>							
<i>Importance</i>	<i>Stability, confidence in the future</i>	x	x	-0.845	0.398	0.003	0.005
<i>Importance</i>	<i>Career</i>	x	x	-0.585	0.559	0.015	0.024
<i>Importance</i>	Being useful to people	-1.859	0.067	x	x	0.620	0.606
<i>Success probability</i>	<i>Stability, confidence in the future</i>	2.415	0.018	x	x	0.252	0.065
<i>Success probability</i>	<i>Career</i>	1.964	0.053	x	x	0.191	0.120
<i>Success probability</i>	<i>Recognizing my achievements</i>	1.694	0.095	x	x	0.776	0.760
<i>Efforts</i>	<i>Interesting job, where I can actualize myself</i>	1.851	0.068	x	x	0.242	0.201
<i>Efforts</i>	Being inspired and satisfied by work	2.862	0.006	x	x	0.796	0.747
<i>Efforts</i>	Professional and personal development	1.886	0.063	x	x	0.369	0.545
<i>Cause</i>	<i>Family well-being</i>	-1.777	0.080	x	x	0.122	0.282

\* *Italic denotes variables, matching both series of the study*

критерия, который будет применяться для сравнения этих связанных выборок, был проведен анализ нормальности распределения. Основываясь на нем, осуществлялась оценка влияния мотивационного объекта «Деньги» при помощи t критерия Стьюдента для связанных выборок (если распределение по параметру являлось нормальным) или при помощи критерия Уилкоксона (если распределение по параметру не являлось нормальным).

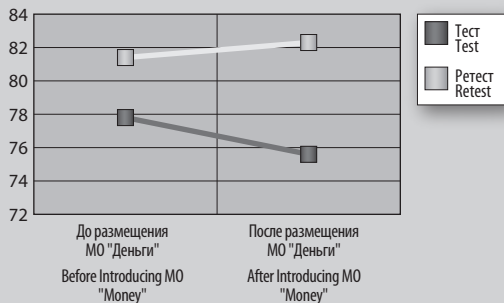
Полученные результаты представлены в таблице 1, в которую включены параметры (координаты мотивационных объектов по оценочным шкалам), на которые оказывает значимое влияние высокоприоритетный объект «Деньги», критерии оценки и значимости его влияния, а также показана значимость критерия Колмогорова-Смирнова, отражающая результат проверки нормальности распределения по параметру и обосновывающая выбор крите-

рия оценки значимости влияния объекта «Деньги».

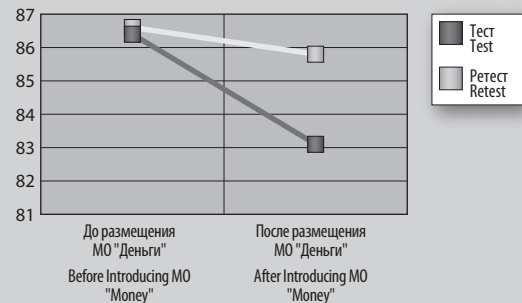
При этом нами были сопоставлены результаты оценки значимого влияния мотивационного объекта «Деньги» на совпадающие в тесте и ретесте переменные (см. рисунок 1).

Учитывая полученные в тесте и ретесте совпадающие переменные для оценки влияния фактора времени на изменение испытуемыми координат мотивационных объектов после расположения высо-

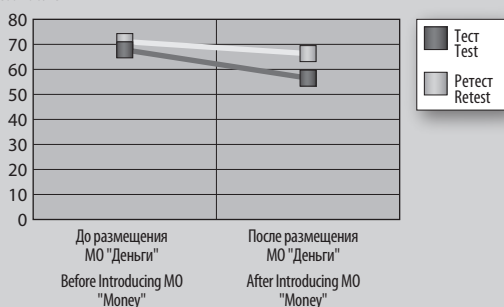
Оцененные маргинальные средние:  
 координаты МО "Карьерный рост" по шкале "Важность"  
 Estimated marginal means:  
 MO coordinates "Career" on the "Importance" scale



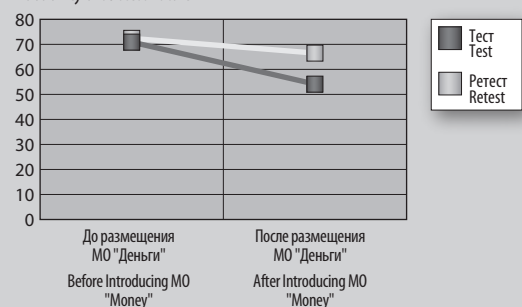
Оцененные маргинальные средние: координаты МО "Стабильность, уверенность в завтрашнем дне" по шкале "Важность"  
 Estimated marginal means: MO coordinates of "Stability, confidence in the future" on the scale of "Importance"



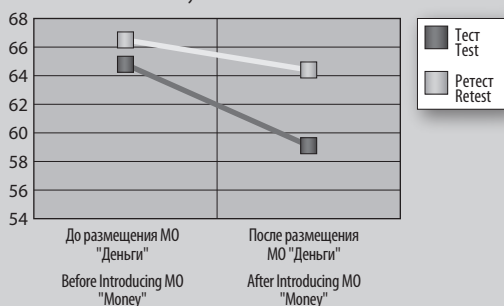
Оцененные маргинальные средние: координаты МО "Карьерный рост" по шкале "Вероятность успеха"  
 Estimated marginal means: MO coordinates "Career" on the "Probability of success" scale



Оцененные маргинальные средние: координаты МО "Стабильность, уверенность в завтрашнем дне" по шкале "Вероятность успеха"  
 Estimated marginal means: MO coordinates of "Stability, confidence in the future" on the "Probability of success" scale



Оцененные маргинальные средние: координаты МО "Признание моих заслуг" по шкале "Вероятность успеха"  
 Estimated marginal means: MO coordinates of "Recognition of my achievements" on the "Probability of success" scale



Оцененные маргинальные средние: координаты МО "Благополучие семьи" по шкале "Причина: внешняя/внутренняя"  
 Estimated marginal means: MO coordinates of "Family well-being" on the "Cause: internal/external" scale

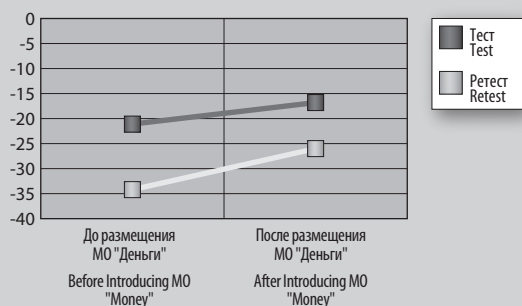


Рис. 1 Влияние мотивационного объекта «Деньги» на координаты мотивационных объектов с учетом фактора времени (тест, ретест).

Сокращения: МО – мотивационный объект

Fig. 1 Effect of motivation object 'Money' on the coordinates of the motivation objects considering the time factor (test/retest).

Abbreviations: MO - motivational object.

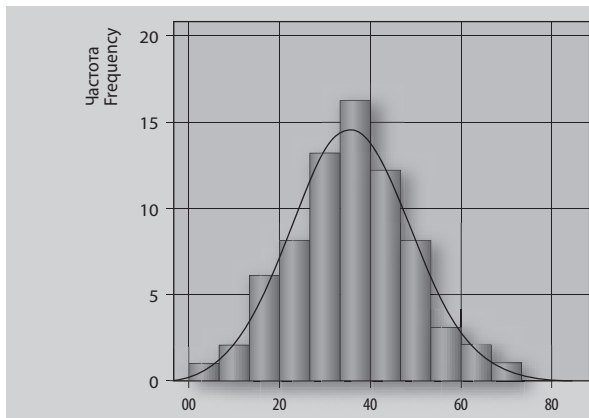
коприоритетного мотивационного объекта «Деньги» (в случаях, где его влияние оказалось значимым), был проведен дисперсионный анализ.

В результате данного анализа было выявлено значимое влияние фактора ретеста (т.е. фактора времени) на координаты мотивационных объектов после расположения испытуемым объекта «Деньги»: «Карьерный рост» по шкале важность ( $F=4.872$ ,  $знач.=0.029$ ), «Стабильность, уверенность в завтраш-

нем дне» по шкале вероятность успеха ( $F=6.616$ ;  $знач.=0.011$ ), «Карьерный рост» по шкале вероятность успеха ( $F=6.592$ ,  $знач.=0.011$ ). Это влияние фактора времени отражено на рис. 1.

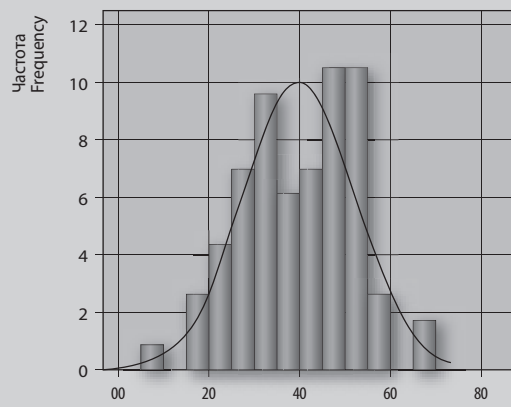
Анализируя данные, полученные при вычислении t-критерий Стьюдента и критерия Уилкоксона, можно отметить, что высокоприоритетный мотивационный объект «Деньги» оказывает влияние на координаты мотивационных объектов в пространстве оценочных

шкал. При этом, если сравнивать результаты влияния в рамках теста и ретеста, то можно обнаружить, что в первом случае объект «Деньги» влияет на 20 параметров, а во втором – на 10 параметров. Это может свидетельствовать о том, что в ситуации приема на работу материальная стимуляция оказывает значимое влияние на большее число параметров мотивационного пространства, по сравнению с ситуацией включенности человека в трудовую деятельность,



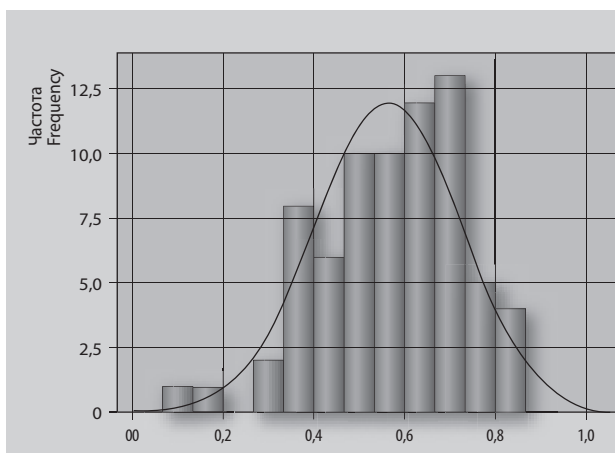
**Рис. 2.** Распределение коэффициентов корреляции координат мотивационных объектов, полученных при сравнении двух срезов: до и после расположения испытуемыми объекта «Деньги» на этапе проведения основной серии.

**Fig. 2.** The distribution of correlated coefficients of motivation objects coordinates obtained when comparing two sections: before and after introducing «Money» object of the main series.



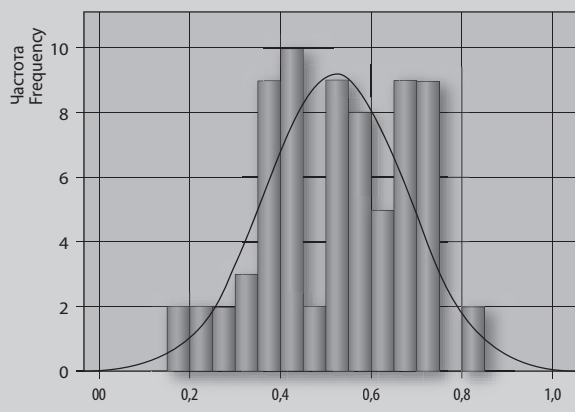
**Рис. 3.** Распределение коэффициентов корреляции координат мотивационных объектов, полученных при сравнении двух срезов: до и после расположения испытуемыми объекта «Деньги» на этапе проведения ретеста.

**Fig. 3.** The distribution of correlated coefficients of motivation objects coordinates obtained when comparing two sections: before and after introducing «Money» object at the stage of the retest.



**Рис. 4** Распределение коэффициентов корреляции координат мотивационных объектов, полученных при сравнении двух срезов: до расположения испытуемыми объекта «Деньги» на этапах проведения основной серии и ретеста.

**Fig. 4** The distribution of correlated coefficients of motivation object coordinates obtained when comparing two sections: before introducing



**Рис. 5** Распределение коэффициентов корреляции координат мотивационных объектов, полученных при сравнении двух срезов: после расположения испытуемыми объекта «Деньги» на этапах проведения основной серии и ретеста.

**Fig. 5** The distribution of correlated coefficients of motivation objects coordinates obtained when comparing two sections: after introducing

что является подтверждением нашего предположения. Также необходимо отметить, что существуют параметры, на которые объект «Деньги» оказывает значимое влияние и в ситуации поиска работы, и в ситуации трудоустроенности. Такими параметрами являются: координаты по шкале важность мотивационных объектов «Стабильность, уверенность в завтрашнем дне», «Карьерный рост»; по шкале вероятность успеха – «Стабильность, уверенность в завтрашнем дне», «Карьерный рост», «Призна-

ние моих заслуг»; по шкале причина – «Благополучие семьи». Это может свидетельствовать о том, что важность и субъективная вероятность достижения стабильности и уверенности в завтрашнем дне, карьерного роста, а также приписывание внешних или внутренних причин стремлению к благополучию семьи и субъективная оценка вероятности признания заслуг изменятся под влиянием высокоприоритетного мотивационного объекта «Деньги». Причем, это влияние сохраняется как в рамках осу-

ществления трудовой деятельности, так и в ситуации поиска работы.

### Исследование ситуационной и временной стабильности трудовой мотивации

Ряд авторов (Дж. Аткинсон, В.А. Ядов, Х. Хекхаузен и др.) считают, что мотивацию можно рассматривать как единство личностных детерминант (устойчивых мотивов личности) и ситуационных

детерминант (характеристик непосредственной ситуации). Основываясь на этом положении, мы сделали предположение о том, что стабильность трудовой мотивации может являться личностной детерминантой. Вероятно, можно разделять «ситуационную» стабильность трудовой мотивации (устойчивость предпочтений человека при изменении параметров ситуации) и «временную» стабильность трудовой мотивации (устойчивость предпочтений человека на промежутке времени). Для того, чтобы проверить данное предположение, необходимо операционализировать понятия, показать возможность разделения испытуемых на группы на основе предложенных параметров. При этом интересно показать, на какие параметры мотивации влияет ситуационная и временная стабильность трудовой мотивации.

Эмпирическим показателем «ситуационной» стабильности мотивации может быть показатель того, насколько схожие результаты демонстрирует испытуемый при сравнении двух срезов – до и после расположения им объекта «Деньги». Соответственно, эмпирическим показателем временной стабильности мотивации может быть выбран показатель того, насколько схожие результаты демонстрирует испытуемый при сравнении данных теста и ретеста. Для расчета этих показателей может быть использован коэффициент корреляции. Процедура получения показателей стабильности строилась следующим образом.

По каждому испытуемому были рассчитаны коэффициенты корреляции:

- между координатами мотивационных объектов до и после расположения испытуемым объекта «Деньги» на этапе теста (параметр «Ситуационная стабильность (тест)»);
- между координатами мотивационных объектов до и после расположения испытуемым «Деньги» на этапе ретеста (параметр «Ситуационная стабильность (ретест)»);
- между координатами мотивационных объектов до расположения испытуемым объекта «Деньги» на этапах теста и ретеста (параметр «Временная стабильность»);

- между координатами мотивационных объектов после расположения испытуемым объекта «Деньги» на этапах теста и ретеста (параметр «Временная стабильность» (с учетом влияния объекта «Деньги»)).

Распределение частот полученных корреляций видим на рисунках 2-5.

Нами также было проведено исследование влияния показателей временной и ситуационной стабильности на 32 шкалы стандартных методик. Для этого полученные коэффициенты корреляции были объединены в матрицу размерностью 116x4 (испытуемые X коэффициенты корреляции). После чего полученная матрица по общему основанию (испытуемые) была объединена с матрицей, содержащей баллы по 32 шкалам стандартных методик диагностики мотивации (полученными на этапе проведения основной серии), размерностью 116x32 (испытуемые X шкалы стандартных методик).

Далее при помощи ковариационного анализа было проведено исследование влияния четырех независимых переменных (коэффициентов корреляции) на 32 зависимые переменные (баллы по шкалам стандартных методик). В результате чего были получены следующие результаты.

Влияние ковариации параметра «Ситуационная стабильность (тест)» оказывается значимым для переменных: «Лидерство коллектив (методика ТМ)» ( $F=5,513$ ;  $знач.=0,022$ ), «Принадлежность организации коллектив (методика ТМ)» ( $F=4,554$ ;  $знач.=0,037$ ).

Влияние ковариации параметра «Ситуационная стабильность (ретест)» оказывается значимым для переменных: «Лидерство коллектив (методика ТМ)» ( $F=5,368$ ;  $знач.=0,024$ ), «Достижение коллектив (методика ТМ)» ( $F=4,638$ ;  $знач.=0,035$ ).

Влияние ковариации параметра «Временная стабильность» оказывается значимым для переменных: «ММ Мотивация лидерства (ВДА)» ( $F=5,523$ ;  $знач.=0,022$ ), «МД Мотив достижения (ВДА)» ( $F=4,848$ ;  $знач.=0,031$ ), «Мотивация достижения (ТИМ)» ( $F=6,974$ ;  $знач.=0,01$ ), «Преодоление трудностей (ТИМ)» ( $F=5,341$ ;  $знач.=0,024$ ), «Престиж (ТИМ)» ( $F=5,729$ ;  $знач.=0,02$ ), «Здоровье и комфорт (ТИМ)» ( $F=7,808$ ;  $знач.=0,007$ ).

Влияние ковариации параметра «Временная стабильность (с учетом влияния объекта «Деньги»)» оказывается значимым для переменных: «Мотивация достижения (ТИМ)» ( $F=5,436$ ;  $знач.=0,023$ ), «Престиж (ТИМ)» ( $F=5,287$ ;  $знач.=0,025$ ), «Общение деньги (ТМ)» ( $F=6,230$ ;  $знач.=0,015$ ), «МД Мотивация достижения (ВДА)» ( $F=4,839$ ;  $знач.=0,031$ ), «Здоровье и комфорт (ТИМ)» ( $F=8,205$ ;  $знач.=0,006$ ).

Анализируя полученные результаты, можно отметить, что выбранные эмпирические показатели «ситуационной» и «временной» стабильности мотивации испытуемых позволяют разделять их на группы. На основе полученных данных представляется возможным сформулировать предположение о том, что ситуационная и временная стабильность мотивации могут выступать факторами индивидуальных различий испытуемых.

Проведя ковариационный анализ, можно отметить, что высокая ситуационная стабильность мотивации испытуемого на этапе поиска работы связана с его стремлением быть лидером в коллективе, желанием ощущать себя частью коллектива. Вместе с тем, испытуемые, демонстрирующие ситуационную стабильность на этапе ретеста (т.е. тогда, когда они уже стали сотрудниками компании), стремятся не только быть лидерами в коллективе, но и ориентированы на достижение в этом коллективе значимых результатов. Испытуемые, демонстрирующие временную стабильность мотивации, обладают высокой мотивацией к лидерству и к достижениям, они стараются преодолевать трудности, склонны следить за своим здоровьем, для них весьма значим комфорт и престиж. При этом испытуемые, показавшие временную стабильность мотивации с учетом влияния объекта «Деньги», ориентированы на достижения, стремятся к комфорту и престижу, склонны следить за своим здоровьем.

## Выводы

На основе проведенного исследования можно сделать вывод о том, что включение высоко приоритетного объекта «Деньги» в поле мотивационных



объектов позволяет обнаруживать трансформацию структуры субъективного мотивационного пространства, что, в свою очередь, позволяет качественно и количественно оценивать особенности влияния фактора материальной стимуляции труда. В ситуации приема на работу (статус «кандидата») введение мотивационного объекта «Деньги» оказывает значимое влияние на большее число параметров мотивационного пространства по сравнению с ситуацией включенности человека в трудовую деятельность (статус «работающего сотрудника»). При этом изменение статуса человека с «кандидата» на «работающего сотрудника» сопровождается переоценкой вероятности успеха карьерного роста, вероятности успеха достижения стабильности и уверенности в завтрашнем дне.

Была показана целесообразность разделения ситуационной и временной ста-

Изменение статуса человека с «кандидата» на «работающего сотрудника» сопровождается переоценкой вероятности успеха карьерного роста, вероятности успеха достижения стабильности и уверенности в завтрашнем дне

бильности трудовой мотивации. В проведенном исследовании ситуационная стабильность оценивалась с помощью показателей корреляции между координатами мотивационных объектов в графическом пространстве оценочных шкал до и после расположения испытуемым мотивационного объекта «Деньги» на бланке методики «Мотивационная карта». Временная стабильность оценивалась с помощью корреляции между аналогичными показателями мотивационного пространства до и после трудоустройства. На основе полученных данных представляется возможным сформулировать предположение о том, что ситуационная и временная стабильность мотивации

могут выступать факторами индивидуальных различий испытуемых.

*Статья подготовлена по результатам работы № 15-01-0008 в рамках Программы «Научный фонд Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)» в 2015–2016 гг. и с использованием средств субсидии на государственную поддержку ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, выделенной НИУ ВШЭ.*

#### Литература:

- Барабанщикова В.В., Климова О.А. Представления о вовлеченности в работу и трудоголизме в современных психологических исследованиях. // Национальный психологический журнал. – 2015. – № 1(17). – С. 52-60. DOI: 10.11621/npj.2015.0106
- Гордеева Т.О. Базовые типы мотивации деятельности: потребностная модель / Т.О. Гордеева // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. – 2014. – № 3 – С. 63-78.
- Гэлбрейт Дж.К. Новое индустриальное общество / Дж.К. Гэлбрейт. – Москва : Эксмо, 2008. – 1198 с.
- Занковский А.Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов / А.Н. Занковский. – Москва : Флинта ; МПСИ, 2002.
- Иванников В.А. Анализ мотивации с позиций теории деятельности / В.А. Иванников // Национальный психологический журнал. – 2014. – № 1(13). – С. 49-56. DOI: 10.11621/npj.2014.0105
6. Иванников В.А. Порождение деятельности и проблема мотивации / В.А. Иванников // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. – 2015. – № 2 – С. 15-22.
- Карпов А.В. Психология труда / А.В. Карпов, Е.В. Конева. – Москва : Владос, 2005. – 352 с.
- Климов Е.А. Индивидуальный стиль деятельности / Е.А. Климов // Психология индивидуальных различий / под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, В.Я. Романова. – Москва : ЧеРо, 2002. – С. 140-143.
- Левин К. Динамическая психология / К. Левин. – Москва : Смысл, 2001. – 527 с.
- Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность / А.Н. Леонтьев. – Москва : Смысл ; Академия, 2004. – 352 с.
- Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – Москва : Знание, 1996. – 308 с.
- Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – Москва : Дело, 1999. – 800 с.
- Носкова О.Г. Общепсихологическая теория деятельности и проблемы психологии труда // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. – 2014. – № 3. – С. 104-121.
- Нюттен Ж. Мотивация, действие и перспектива будущего / Ж. Нюттен ; под ред. Д.А. Леонтьева. – Москва : Смысл, 2004.
- Стрижова Е.А. Диагностики трудовой мотивации в ситуации решения задач: методология и метод / Е.А. Стрижова, А.Н. Гусев // Национальный психологический журнал. – 2014. – № 2(14). – С. 52-59. DOI: 10.11621/npj.2014.0207
- Щадриков В.Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности / В.Д. Щадриков. – Москва : Наука, 1982.
- Шаховой В.А. Мотивация трудовой деятельности : учебно-метод. пособие / В.А. Шаховой, С.А. Шапиро. – Москва : РАП, 2006.
- Fleisher S. Motivation and Self-Regulated Learning: Theory, Research, and Applications // International Journal for the Scholarship of Teaching and Learning. – 2009. – Vol. 3. – No. 1. – pp. 4-26.
- Lewin K. Resolving social conflicts & Field theory in social science. – Washington, D.C.: American Psychological Association, 2008. – pp. 112-230.
- Nuttin J., Lens W. Future Time Perspective and Motivation: Theory and Research Method. – Leuven University Press and Erlbaum, Leuven, Belgium and Hillsdale, NJ, 1985. – pp. 25-130.
- Pinder C.C. Work motivation in organizational behavior. – N.Y.: Psychology Press, 2008. – 587 p.

## References:

- Barabanshchikova V.V., & Klimova O.A. (2015). Representations of work engagement and workaholism in modern psychological research. *National psychological journal [Natsional'nyy psikhologicheskij zhurnal]*, 1, 52-60. DOI: 10.11621/npj.2015.0106
- Fleisher, S. (2009) Motivation and Self-Regulated Learning: Theory, Research, and Applications. *International Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*. Vol. 3. 1. 4-26.
- Galbraith, J.K. (2008) New Industrial State. Moscow, Eksmo, 1198.
- Gordeeva, T. O. (2014) Basic types of motivation of the human activity: Needbased model. *Moscow University Psychology Bulletin. [Vestnik Moskovskogo universiteta]* Series 14. Psychology, 3, 63-78.
- Ivannikov V.A.(2014). Analysis of motivation from the viewpoint of the activity theory. *National psychological journal*, 1, 49-56. DOI: 10.11621/npj.2014.0105
- Ivannikov, V.A. (2015) A generation of activity and the problem of motivation. *Moscow University Psychology Bulletin. [Vestnik Moskovskogo universiteta]* Series 14. Psychology, 2, 15-22.
- Karpov, A.V. (2005) Labour Psychology. Moscow, VLADOS, 352.
- Klimov, E.A. (2002) Individual style of activity. *Psychology of individual differences [Psikhologiya individual'nykh razlichiy]*. (eds.) Gippenreiter, Yu.B., & Romanova, V.Ya. Moscow, CheRo, 140-143.
- Lewin K. (2001) Dynamic Psychology. Moscow, Smysl, 527.
- Lewin, K. (2008) Resolving social conflicts & Field theory in social science. Washington, D.C., American Psychological Association. 112-230.
- Leontiev, A.N. (2004) Activities. Consciousness. Personality. Moscow, Smysl, Akademiya, 352.
- Markova, A.K. (1996) Psychology of professionalism. Moscow, Znanie. 308.
- Meskon, M. (1999) Principles of Management. Moscow, Delo, 800.
- Noskova, O. G. (2014) General psychological theory of activity and problems of the work-psychology. *[Vestnik Moskovskogo universiteta]. Series 14. Psychology*, 3, 104-121
- Nuttin, J., & Lens W. (1985) Future Time Perspective and Motivation: Theory and Research Method. Leuven University Press and Erlbaum, Leuven, Belgium and Hillsdale, NJ, 25-130.
- Nuttin J. (2004) Motivation, action and the prospect of future. Moscow, Smysl.
- Pinder, C.C. (2008) Work motivation in organizational behavior. N.Y., Psychology Press, 587.
- Strizhova E.Ä., Gusev A.N. (2014) Diagnostics of work motivation in situation of solving task: methodology and method. *National Psychological Journal [Natsional'nyy psikhologicheskij zhurnal]*, 2, 52-59 DOI: 10.11621/npj.2014.0207
- Shadrikov, V.D. (1982) Issues of system genesis in professional activity. Moscow, Nauka.
- Shakhova, V.A. (2006) Motivation of labour activity: teaching method: Manual. Moscow: RAP.
- Zankovskiy, A.N. (2002) Organizational Psychology: Textbook/manual for schools. Moscow, Flint, SAG.