

УДК 331.1

РАЗЛИЧИЯ В МОТИВАЦИОННЫХ ПРОФИЛЯХ РУКОВОДЯЩИХ И РЯДОВЫХ СОТРУДНИКОВ

Анна В. Мухачёва^{1, @}

¹ Кемеровский государственный университет, Россия, 650000, г. Кемерово, ул. Красная, 6

@ Oblakkko@mail.ru

Поступила в редакцию 28.03.2017. Принята к печати 25.07.2017.

Ключевые слова: трудовая мотивация, мотивация труда руководителя, мотивация труда наемного работника, мотивационный профиль, факторы мотивации труда.

Аннотация: Предметом данной статьи является мотивационный профиль руководящих сотрудников, целью – изучение его специфики, подходов к анализу и оценке, отличий от мотивационного профиля рядовых сотрудников. Сопоставление результатов различных исследований позволило автору выявить основные черты мотивационного профиля руководителей. Преимущественно речь идет о преобладании внутренней мотивации над внешней (особенно – внешней негативной), активной творческой самореализации, развитой потребности в успехе по сравнению с потребностью во власти (данная тенденция усиливается со стажем работы руководителя), удовлетворении всего спектра потребностей, а, следовательно, более позитивном отношении к будущему. Проведение собственного исследования посредством опроса руководителей г. Кемерово обеспечило автору возможность разведения мотивационных профилей наемных менеджеров и руководителей-собственников. Полученные результаты позволили выявить различия по мотивам свободы (главный мотив предпринимателей отвергается наемными руководителями), мотивам состояния.

Для цитирования: Мухачёва А. В. Различия в мотивационных профилях руководящих и рядовых сотрудников // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2017. № 2. С. 58–64.

В настоящее время малоизученными остаются вопросы мотивации отдельных профессиональных и должностных групп, в частности руководителей. Управленческая деятельность по своей природе мыслительна, связана с анализом показателей, происходящих событий, прогнозированием, расчетами. Доля умственной деятельности в управленческом труде отражает степень его интеллектуализации, содержательности, творчества, сложно формализуемыми и поддающимися тренировке. Вопросы управления и мотивации волновали людей по всему миру во все времена, однако менеджмент и управление персоналом как научные направления начали свое активное развитие только во второй половине XX века. В связи с этим вопросы мотивации труда руководителей, сопряженной со сложностью ее измерения и оценки, сохраняют высокую актуальность и по сей день.

Обратимся к рассмотрению дефиниционных основ анализируемого понятия. Мотивация – это сложный процесс смыслообразования поведения человека, представляющий собой взаимодействие объективных и субъективных моментов, в той или иной степени изменяющих и формирующих поведение [1, с. 23]; совокупность и процесс образования мотивов поведения человека в конкретной ситуации [2, с. 27]. Основа стратегии мотивации трудовой деятельности руководителей базируется на следующих субстанциях: адекватная оценка трудового вклада руководителя и его подчиненных; создание условий, необходимых для высокопроизводительных руководителей; защита прав высокомотивированных руководителей, организующих собственный высокоэффективный труд и труд своих подчиненных [3].

Проведем обзор наиболее известных исследований в области мотивации руководящих сотрудников. По инициативе Е. М. Макота было проведено исследование трудовой мотивации руководителей на примере предприятий различных видов деятельности: банка «АК Барс» (г. Барнаул), Алтайского краевого суда, Барнаульского филиала Дорожного научно-исследовательского института ГИПРОДОРНИИ, Алтайской краевой универсальной научной библиотеки имени В. Я. Шишкова. Исследованию подверглись 123 руководителя в возрасте от 26 до 63 лет. Методами изучения мотивации стали опросник «Словарь» И. Г. Кокурина, опросник изучения мотивации успеха и избегания неудач (А. А. Реан), методика мотива власти (Е. П. Ильин), методика изучения мотивации профессиональной деятельности (К. Замфир) в модификации А. А. Реана [4].

Согласно опроснику А. А. Реана, необходимо было оценить 4 критерия: идеального руководителя, реального руководителя, реального «Я», коллег – все это в мотивационной сфере. По первым трем критериям и интегральному показателю выявлена следующая взаимосвязь: внутренняя мотивация оказалась больше внешней положительной мотивации, а та, в свою очередь, больше внешней отрицательной мотивации. Как видим, самым значимым фактором мотивации для руководителей является удовольствие от самой деятельности, на втором месте – внешние стимулы (заработная плата, продвижение по карьере и т. д.), а на третьем – страх санкций за ненадлежащее выполнение работы.

По третьему критерию соотношение факторов оказалось иным: мотивация коллег по работе, по мнению большинства руководителей, построена в основном на внешних стимулах и только затем – на стремлении к самореа-

лизации. Мотивация идеального руководителя должна, на взгляд респондентов, базироваться на внутренних факторах. Кроме того, выяснилось, что чем выше стаж руководителей, тем чаще он приписывает себе, идеальному руководителю, коллегам по работе внутреннюю мотивацию. Кроме того, обнаружилось, что с возрастом значение внешней положительной мотивации для руководителей снижается.

Эксперимент был призван проверить действие теории Д. МакКлелланда, согласно которой руководители в большей степени имеют потребность в успехе и во власти [5]. В целом данные эмпирического анализа подтвердили данную теорию, но потребность в успехе у руководителей была выражена сильнее, чем потребность во власти. С возрастом властные притязания еще более снижались у руководителей.

И. Г. Кокурина выделяет 6 базовых смыслов деятельности человека: преобразование, коммуникацию, прагматику, кооперацию, конкуренцию и достижение, при этом каждый существует в разрезе процессуальной и результирующей ориентации. По мнению И. Г. Кокуриной, смыслообразующий мотив формируется из одного из них [6]. Анализ преобладающих смыслов у руководителей проводился по трем параметрам: деньги, труд и коллектив. Первый вывод касался преобладания результирующей направленности над процессуальной по всем критериям. Однако по параметру «Деньги» в кооперативном аспекте важнее оказался процесс. По параметру «Коллектив» и «Труд» на первый план выходит кооперативная результирующая мотивация, т. е. руководитель воспринимает коллектив как единую систему, призванную выдавать результат.

Е. М. Макота делает следующие основные выводы исследования: руководители ориентированы на внутреннюю мотивацию, причем с возрастом и стажем работы эта ориентация усиливается; руководители движимы мотивами достижения, демонстрируют самостоятельность и инициативность; результирующая ориентация преобладает над процессуальной [4].

Также Л. С. Колмогорова и Е. М. Макота [7] указывают на связь трудовой мотивации руководителей с уровнем их психологической зрелости. Авторы провели исследование, целью которого было подтвердить данную гипотезу. Использовалась следующая методическая база, которая частично пересекается с методической базой предыдущего исследования: тестирование по методикам «Субъективная локализация контроля» (Дж. Роттер, С. Р. Пантелеев, В. В. Столин), «Смыслжизненные ориентации» (Д. А. Леонтьев), опросник «Словарь» (И. Г. Кокурина), опросники мотивации успеха и избегания неудач (А. А. Реан), методика мотива власти (Е. П. Ильин), методика изучения мотивации профессиональной деятельности (К. Замфир), корреляционный и однофакторный дисперсионный анализы данных.

Результаты исследования показали смежные с предыдущим исследованием выводы: руководители с высокой степенью психологической зрелости ориентированы на внутреннюю мотивацию, практически не характеризуются внешней отрицательной мотивацией, мотивированы на успех и не стремятся к власти и превосходству над окружающими. Они расценивают деньги лишь как сопутствующий результат деятельности, облегчающий им жизнь,

при этом коллектив рассматривается ими как необходимое условие достижения успеха; конкурентная направленность выражена минимально.

Еще одним интересным выводом исследования явились результаты сравнения руководителей некоммерческих и коммерческих организаций. Для первых скорее характерна внутренняя мотивация и отрицательная внешняя мотивация, т. е. руководители некоммерческих организаций проявляют интерес к труду, но сильнее опасаются ухудшения отношений с коллегами или санкций со стороны вышестоящего начальства. Руководители коммерческих организаций в большей степени движимы мотивом власти, любят работать в одиночку, не советуется с другими по поводу принятия того или иного решения [7].

А. А. Аракелов [8] проводил исследование системы мотивации менеджмента угледобывающих предприятий Кузнецкого бассейна. Автор выделяет три доминирующих подхода к мотивации руководителей: оплата труда менеджера жестко фиксирована; оплата труда менеджера зависит от оплаты труда персонала его подразделения, которая, в свою очередь, имеет связь с производственными показателями; оплата труда менеджера зависит от его управленческих функций и показателей эффективности их реализации.

Исследователь указывает: на угледобывающих предприятиях Кузбасса практикуется второй подход, что имеет под собой ориентацию на большую заинтересованность руководителя в результатах групповой работы. Однако имеется и ряд недостатков: не учитывается различие в квалификации между руководителями, стаж; оплата не связана с показателями эффективности управления; руководитель имеет соблазн завышать показатели деятельности, т. к. от этого напрямую зависит заработная плата коллектива, а следовательно, и его самого, что и привело к необходимости проведения данного исследования.

Эмпирической базой для исследования послужили следующие данные: распределение среднемесячного фонда оплаты труда по начальникам основных подразделений; средняя, минимальная и максимальная оплата начальников; динамика средней оплаты начальников по службам за последние 16 месяцев.

В итоге были сформированы следующие предложения: установить связь оплаты труда с уровнем квалификации и стажем работы руководителя (метод определения – ежегодная аттестация); с показателями реализации функций управления и выполнения подразделениями продуктовой функции (выполнение плана по производству, производительности труда, специфическим показателям для отдельных подразделений); с показателями значимости участка (численность, влияние на выпуск основного продукта и т. д.); ввести систему бонусов за внедрение значимых результатов (положительные отклонения от плана); сформировать систему мотивации руководителя, нацеленную на объективное оценивание им труда своих подчиненных. Результат внедрения указанных предложений: рост производительности труда на 10–15 % и сокращение отклонений от плана в 2 раза [8].

В рамках данной тематики проводились также гендерные исследования. Например, В. В. Капранова и С. С. Костыря [9] рассматривали психологические особенности профессиональной карьеры женщин-руководителей биз-

нес-структур. Выборка насчитывала 50 человек предприятий сферы услуг разного управленческого звена. В качестве методов изучения мотивации руководителей женского пола использовались опросник «Мотивация в карьере» (Е. Л. Могилевкин), тест «Якоря карьеры» (Э. Шейн), методика «Стиль саморегуляции поведения» (В. И. Морсанова), тест самоотношения (В. В. Столин). Контрольные группы состояли из руководителей-мужчин и женщин на рядовой должности.

В процессе исследования были получены следующие результаты: женщины-руководители отличаются более высоким уровнем карьерной интуиции, чем женщины, работающие специалистами. Однако нельзя сказать, что их интуиция в работе значительно превышает мужскую – оценки примерно равные. Было доказано, что женщинам на руководящем посту проще начинать новые виды активности, они демонстрируют большую уверенность в неопределенной, незнакомой ситуации, чаще рассчитывают на стабильность успехов в том, в чем хорошо разбираются.

Некоторые различия были выявлены в карьерных ориентациях руководителей разного пола. Например, для мужчин это прежде всего – менеджмент, предпринимательство, компетентность, для женщин – предпринимательство, вызов, служение. В данном случае обращает на себя внимание женская направленность на социум, удовлетворение потребностей общества, феминистский настрой на бросание вызова, стремление доказать себе и окружающим собственные способности; и мужское стремление к самой по себе управленческой деятельности, способности влиять на других людей, конкуренции в предпринимательстве, развитию профессионализма. Гендерные особенности обоих полов находят, на наш взгляд, некоторое выражение в карьерных ориентациях.

Важным фактором мотивации женщин руководителей является наличие или отсутствие семьи (замужний статус), причем сказывается он несколько неожиданно согласно полученным данным. Так, согласно результатам исследования, для незамужних женщин свойственен более высокий уровень самоуважения и самопринятия, аутосимпатии, более интериоризированная «Я-концепция». Незамужние женщины более способны и склонны к самопониманию и саморуководству, чем замужние. Замужние женщины настроены на более положительное к себе отношение со стороны коллег и начальства, а также характеризуются высоким уровнем самоинтереса и самообвинения [9]. Исходя из результатов данного исследования можно сделать вывод о том, что у незамужних женщин больше шансов стать хорошими руководителями, чем у замужних, что мы часто наблюдаем на практике. Если для мужчины семья – «катализатор» карьерного развития, то для женщины чаще – «тормоз».

Еще одно интересное исследование выполнено И. В. Соломиным. Он проводил психосемантическую диагностику мотивации руководителей и специалистов предприятия на основе ООО «Ленсвязь». Методика семантического дифференциала была внедрена в научную практику Ч. Осгудом, который предлагал оценивать различные понятия по 2-балльной шкале с антонимами на полюсах («приятно-противно» и т. д.). В последствии с помощью вращения факторов в ортогональной плоскости Ч. Осгуд пришел к выводу о главенстве трех главных компонент:

ценности, силы и активности. Исследователь предложил озаглавить оси семантического пространства названием указанных компонент и разместить в него в виде точек понятия, расстояния между которыми будут предметом анализа для выявления различных личностных закономерностей [10].

И. В. Соломин адаптировал методику Ч. Осгуда для изучения трудовой мотивации. Для оценки факторов трудовой мотивации использовался семантический дифференциал, с помощью которого оценивались различные занятия и виды деятельности («Моя работа», «Моя учеба», «Моя профессия», «Занятия бизнесом»), разные потребности и ценности («Моя заработная плата», «Общение с людьми», «Мое увлечение», «Интересное занятие», «Материальное благополучие», «Личная независимость», «Признание окружающими», «Моя карьера», «Выполнение обязанностей», «Творчество», «Достижение успеха»), разных людей и организации («Сотрудники фирмы», «Руководство фирмы», «Я», «Мои друзья», «Моя семья», «Моя фирма», «Другие фирмы»); различные негативные события и переживания («Неприятности», «Болезнь» «Неудача», «Угроза»); разные этапы жизненного пути («Мое прошлое», «Мое настоящее», «Мое будущее») [11].

Семантическая близость анализируемых понятий выявляется специально разработанной автором компьютерной программой, интерпретируется через эмоциональное отношение к указанным понятиям. В данном случае понятия соотносятся с определенными человеческими потребностями, которые трактуются как мотив деятельности. Дальность или близость расположения определенных понятий к тем или иным потребностям предоставляет основу для ранжирования потребностей человека и составления их иерархии для любого вида деятельности. Например, трудовая мотивация может оцениваться по степени близости понятий «Моя работа», «Интересное занятие», «Успех» и т. д.

Методика И. В. Соломина позволяет определять следующие аспекты трудовой мотивации: базовые потребности (наиболее устойчивые предметы необходимости человека); степень удовлетворения базовых потребностей, актуальность (насущность) той или иной потребности; отношение к будущему (надежды, планы, ожидания); отношение к себе и другим (степень адекватности и высоты самооценки, оценивание успешности себя и других); отношение к различным видам деятельности (побуждения к ним, мотивы, заставляющие заниматься ими); источники стресса (занятия, события, люди, вызывающие наибольшую тревогу), вытесненные из сознания переживания или объекты.

Методика получила обширную апробацию, т. к. с помощью нее изучались: учебная мотивация школьников, абитуриентов; трудовая мотивация персонала Чернобыльской электростанции после аварии; персонала тюрем и заключенных, государственных и коммерческих организаций; причины утраты трудовой мотивации у безработных граждан.

Изучение трудовой мотивации руководителей и служащих ООО «Ленсвязь» проводилось после реорганизации предприятия, в связи с низкими результатами деятельности. В обследовании 2003 г. приняло участие 110 сотрудников. В качестве гипотез выдвигались: 1) отрицательная трудовая мотивация является причиной низких показате-

лей деятельности; 2) существуют различия в мотивации руководителей и специалистов.

Были получены следующие выводы:

1) Мотивация менеджеров компании базируется на широком спектре удовлетворяемых потребностей по сравнению со специалистами, что, предположительно, и обуславливает их руководящие позиции. Помимо потребности в общении, развлечениях и пр. менеджеры имеют более высокие материальные потребности, потребности высшего уровня (в самоактуализации и саморазвитии).

2) Большинство руководителей имеют возможность удовлетворять свои основные потребности незамедлительно, что делает их более жизнерадостными, а их жизнь – более насыщенной. Специалисты же часто испытывают фрустрацию потребностей в настоящем, при этом надежды на улучшение ситуации в будущем не предвидится, поэтому они склонны более негативно оценивать перспективы своей жизни.

3) Жизненная ситуация заставляет рядовых специалистов заботиться о своем текущем материальном состоянии, отношениях с коллегами и начальством, текущих делах, в то время как руководители более позитивно воспринимают действительность.

4) Как руководители, так и специалисты не испытывают особой мотивации к работе, а скорее – к повышению уровня профессионального развития, квалификации, учебе, общению, а специалисты – еще и к свободному времяпрепровождению.

5) Специалисты часто указывают свой статус как «сотрудник фирмы», в большей степени идентифицируя себя с организацией, руководители же называют себя членами семьи и дружеских компаний.

6) Ожидания обеих должностных групп относительно будущего сводятся к нулю, причем руководители не ожидают ничего худшего, а специалисты – никаких радостных перспектив.

7) Трудовая мотивация специалистов сохранила слабую связь с творчеством, успехом, самореализацией, у руководителей же спад трудовой мотивации более выражен, они заинтересованы в работе как в профессиональной деятельности и бизнесе.

8) Руководители склонны невысоко оценивать альтернативные варианты трудоустройства, хотя и в данной организации особых перспектив они не видят. Рядовые специалисты стараются не думать об уходе в другую компанию.

9) Руководители имеют значительное количество вытесненных из собственного сознания комплексов. Они всеми силами пытаются не обращать внимания на неприятности, проблемы со здоровьем, переживания, мысли о других фирмах. Специалисты склонны игнорировать источники опасности, что чревато повышенным риском в поведении.

10) Ни у одной из обследуемых должностных групп не было выявлено скрытых страхов, угроз и пр.

На основе полученных результатов на предприятии ООО «Ленсвязь» И. В. Соломин сделал вывод, что трудовая мотивация коллектива невелика [11]. В особенности это касается руководителей, которые, с одной стороны, в большей степени удовлетворены жизнью и лучше удовлетворяют свои потребности, а с другой – отличаются низкой трудовой мотивацией, ориентированы больше не

на работу, а на семью, обучение, развлечения, дружеские компании и пр.

Все приведенные выше исследования в своих результатах подтверждают тезисы, которые можно отнести к специфике мотивационного профиля руководителей: главы компаний и их структурных подразделений имеют выраженную внутреннюю мотивацию и яростно отвергают негативное стимулирование, среди главных мотиваторов в их деятельности преобладают потребность в успехе, результативная ориентация (указанные тенденции усиливаются с годами). Эти выводы подтверждаются современными исследователями [12; 13]. С ростом руководящего стажа все больше отступает потребность во власти и желание кому-то что-то доказывать. Однако при этом у своих подчиненных руководители в качестве ведущей отмечают именно внешнюю мотивацию. Кроме того, руководители, в меньшей степени склонны идентифицировать себя с организацией, чем рядовые сотрудники, а больше – с семейными и дружескими кругами. Также они имеют более полное удовлетворение потребностей, в особенности – социальных и духовных, что делает их более жизнерадостными и позитивно настроенными по сравнению со своими подчиненными. Представители женского пола среди руководящего звена обладают развитой карьерной интуицией (наравне с мужчинами), способностью уверенно действовать в новой, неопределенной ситуации. Вместе с тем фактор наличия семьи в данном случае играет не в их пользу – незамужние женщины-руководители добиваются, по результатам приведенных выше исследований, больших результатов, чем замужние.

Автором данной статьи совместно с предпринимателем А. И. Соколовым в 2015 г. была предпринята попытка сформировать мотивационный профиль руководителя-собственника (предпринимателей, стоящих «у руля» своего бизнеса) и выявить его отличия от мотивационного профиля наемного руководителя. В соответствии с данной целью было опрошено 100 руководителей предприятий малого и среднего бизнеса г. Кемерово, одна половина которых являлась наемными менеджерами, а другая – собственниками. Анкетирование осуществлялось несколькими методами: устное, по электронной почте, письменно через Центр поддержки предпринимательства и других руководителей. Обработка данных проводилась в программе SPSS Statistic (версия 17.0).

Нами была сформирована собственная классификация мотивов деятельности руководителей-собственников (предпринимателей), включающая следующие группы:

- экономические мотивы (желание заработать, отсутствие стабильной работы, финансовая независимость);
- мотивы экстернатальности (семья и дети (желание обеспечить семье стабильное материальное положение); забота о близких, окружающих, больных, общества в целом);
- мотивы свободы (сам себе начальник (самостоятельность в принятии решений и способов решать вопросы, способность мыслить); свобода от правил, которые бывают, когда работаешь по найму; отсутствие строгой привязки ко времени когда работать, т. е. возможность установить свой график работы; возможность работать дома или дистанционно);
- мотивы состояния (страсть, азарт, острые ощущения);

– мотивы созидания (возможность реализовать свою идею, желание оставить что-то после себя, бег от скуки (заполнение жизни какой-то деятельностью));

– мотивы доминирования над любыми объектами, ситуациями, людьми (чувство собственной значимости, власть, самоутверждение);

– мотивы общественной оценки (признание, известность, уважение).

В целях анализа разнообразия побуждающих к деятельности мотивов для руководителей-собственников и наемных руководителей, в анкете мы просили выбрать 5 главных мотивов из 19, которые имеют место (им присваивается 1 балл) и 5, которые точно не свойственны (данные ответы закодированы со значением «-1»). Рассмотрим обобщенно группы мотивов, средние значения по ним и меры разброса (таблица, рис.).

Таблица. Мотивы руководителей-собственников и наемных руководителей по группам
Table. Motives of managers-owners and hired managers by groups

	Руководитель-собственник		Наемный руководитель	
	Среднее значение	Стандартное отклонение	Среднее значение	Стандартное отклонение
Экономические мотивы	,92	1,124	,05	,229
Мотивы экстернальности	,37	,786	,05	,229
Мотивы свободы	1,08	1,459	-,05	,524
Мотивы состояния	-1,32	1,254	,05	,229
Мотивы созидания	,63	,751	,05	,229
Мотивы доминирования	-,39	1,128	-,16	,501
Мотивы общественной оценки	,05	,567	,05	,229

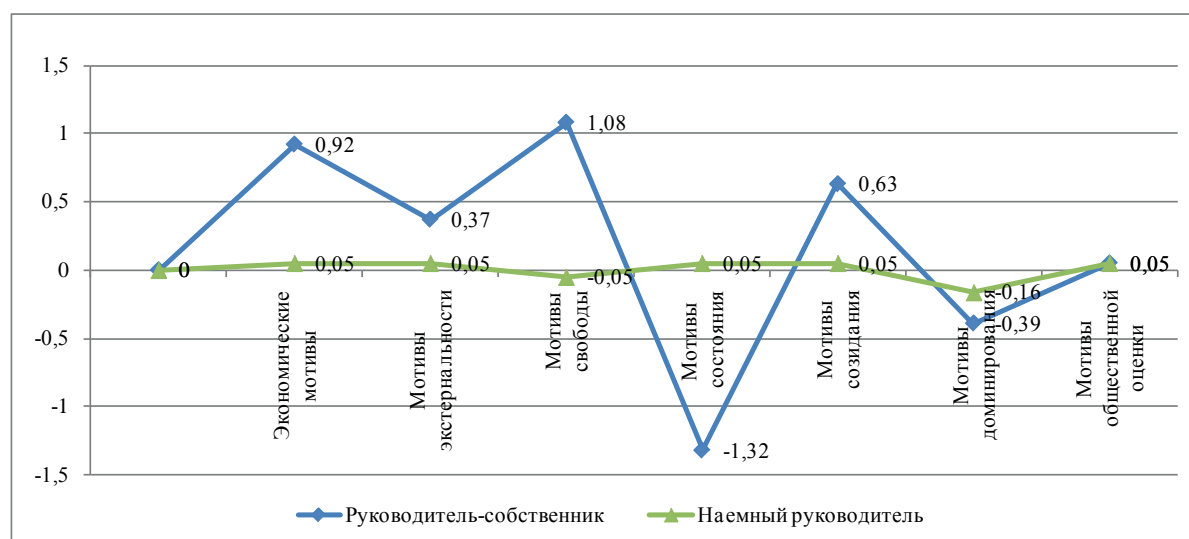


Рис. Средние значения групп мотивов руководителей-собственников и наемных руководителей
Fig. The mean values of groups of motives of the managers-owners and hired managers

Согласно полученным результатам, мотивы руководителей-собственников оказались выражены гораздо ярче, нежели мотивы руководителей найма, при этом по всем мотивам мера разброса значительно выше – предприниматели больше отличаются между собой, чем наемные руководители. Наблюдается незначительная корреляция мотивов руководителей-собственников и наемных руководителей по большинству мотивов, кроме мотивов свободы (главный мотив предпринимателей отвергается наемными руководителями), мотивов состояния (наемные руководители чаще испытывают ощущения страсти и азарта).

Рассмотрим мотивационный профиль среднестатистического руководителя-собственника. На первом месте у предпринимателей, управляющих самостоятельно соб-

ственным бизнесом, стоит мотивация свободы (от правил, временных рамок, «сам себе начальник»). На втором месте у руководителей-собственников располагаются экономические мотивы (желание заработать, финансовой независимости, отсутствия стабильной работы), что вполне характерно для предпринимательства как вида деятельности, направленного на извлечение прибыли. На третьем месте располагаются мотивы созидания (возможность самореализации, желание оставить что-то после себя). Самовыражение как значимый мотив деятельности предпринимателей подчеркивался и в других исследованиях. Значимым мотивом для предпринимателей является мотив экстернальности (семья и дети, забота о близких и обществе). Данный мотив встречается у предпринимателей

значительно чаще, чем у наемных работников. Мотивы общественной оценки для руководителя-собственника имеет невысокое значение, схожее с аналогичными мотивами наемных руководителей. Большинство предпринимателей отрицает мотивы доминирования в своей деятельности (чувства собственной значимости, власти, самоутверждения). Практически все руководители-собственники яростно опровергают наличие мотивов состояния (страсть, азарт, острые ощущения).

Представленный выше мотивационный профиль руководителя-собственника носит обобщенный характер. Предприниматели имеют существенные различия между собой, поэтому отсутствие определенных мотивов в среднем профиле не указывает на отсутствие их в частных случаях.

Таким образом, отличия мотивационного профиля руководителей от аналогичного профиля рядовых сотрудников состоит в преобладании внутренней мотивации над внеш-

ней (особенно – внешней негативной), активной творческой самореализации, развитой потребности в успехе по сравнению с потребностью во власти (данная тенденция усиливается со стажем работы руководителя), удовлетворении всего спектра потребностей, а следовательно, более позитивном отношении к будущему. В то же время мотивационный профиль деятельности руководителей-собственников значительно контрастирует с мотивационным профилем наемных менеджеров, однако имеет более высокую вариацию (наемные менеджеры в плане мотивации оказываются более схожими между собой, чем руководители-предприниматели). Вопросы трудовой мотивации руководителей с высокой вероятностью будут сохранять свою актуальность для ученых и практиков в ближайшем будущем, а потому следует ожидать инициирования новых исследований в указанной области научных знаний.

Литература

1. Поварич И. П., Прошкин Б. Г. Стимулирование труда: системный подход. Новосибирск: Наука. Сиб. отд-е, 1990. 198 с.
2. Прошкин Б. Г. Мотивация труда: Управленческий аспект / отв. ред. И. П. Поварич. Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2008. 380 с.
3. Абулханова Г. А. Построение и развитие модели мотивации высокоэффективного трудового поведения руководителей предприятий торговли // Вестник Чувашского университета. 2007. № 3. С. 367–371.
4. Макота Е. М. Мотивация трудовой деятельности современного руководителя // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2012. № 4. С. 78–82.
5. МакКлелланд Д. Мотивация человека. СПб.: Питер, 2007. 672 с.
6. Кокурина И. Г. Методика изучения трудовой мотивации. М.: Изд-во Моск.ун-та, 1990. 56 с.
7. Колмогорова Л. С., Макота Е. М. Особенности мотивации трудовой деятельности руководителей с различными типами психологической зрелости // Сибирский педагогический журнал. 2013. № 1. С. 233–239.
8. Аракелов А. А. Совершенствование системы мотивации руководителей среднего звена как механизм управления горнодобывающего предприятия угольной промышленности // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2010. № 1. С. 114–118.
9. Капранова М. В., Костыря С. С. Психологические особенности профессиональной карьеры женщин-руководителей бизнес-структур // Современная социальная психология: теоретические подходы и прикладные исследования. 2011. № 3. С. 92–101.
10. Osgood C. E., Suci G. J., Tannenbaum P. H. The measurement of meaning. Urbana: University of Illinois, 1957. 342 p.
11. Соломин И. В. Психосемантическая диагностика трудовой мотивации руководителей и специалистов производственного предприятия // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. 2008. № 76-2. С. 241–246.
12. Мельник Ю. И., Мельник О. Ф. Управленческая мотивация и эмоциональное благополучие руководителей // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. 2016. № 1. С. 6–20.
13. Чупина В. Б., Никитчук А. В. Особенности мотивации трудовой деятельности руководителей и подчиненных // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 7-5. С. 143–146.

DIFFERENCES IN MOTIVATION PROFILES OF LEADERS AND SERIES EMPLOYEES

Anna V. Mukhacheva¹, @

¹ Kemerovo State University, 6, Krasnaya St., Kemerovo, Russia, 650000

@Oblakkko@mail.ru

Received 28.03.2017. Accepted 25.07.2017.

Keywords: labor motivation, motivation of the manager's work, motivation of the employee's work, motivation profile, motivation factors of work.

Abstract: The subject of the article is the motivational profile of leading employees, and the goal is to study its specifics, approaches to analysis and evaluation, as well as its differences from the motivational profile of ordinary employees. By comparing the results of various studies, the author managed to identify the main features of the motivational profile of managers. The article mostly features the predominance of internal motivation over the external (external negative, in particular) active creative self-realization, as well as the well-developed need for success as opposed with the need for power (this tendency grows together with experience), the expanded satisfaction of the whole range of needs, and, therefore, a more positive attitude towards the future. An interrogation of Kemerovo senior officials has provided the author with an opportunity to specify two motivational profiles – that of hired managers and that of bosses-proprietors. The results obtained made it possible to identify differences according to freedom grounds (the main motive of entrepreneurs is rejected by hired managers) and state grounds.

For citation: Mukhacheva A. V. Razlichii v motivatsionnykh profiľakh rukovodiashchikhi riadovykh sotrudnikov [Differences in Motivation Profiles of Leaders and Series Employees]. *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences*, no. 2 (2017): 58–64.

References

1. Povarich I. P. Proshkin B. G. *Stimulirovanie truda: sistemnyi podkhod* [Stimulation of labor: a systematic approach]. Novosibirsk: Nauka. Sib. otd-e, 1990, 198.
2. Proshkin B. G. *Motivatsiia truda: Upravlencheskii aspekt* [Motivation of Labor: Managerial Aspect]. Ed. Povarich I. P. Novosibirsk: Izd-vo SO RAN, 2008, 380.
3. Abulkhanova G. A. Postroenie i razvitie modeli motivatsii vysokoeffektivnogo trudovogo povedeniia rukovoditelei predpriatii torgovli [Construction and development of the motivation model for highly effective labor behavior of managers of trade enterprises]. *Vestnik Chuvashskogo Universiteta = Bulletin of the Chuvash University*, no. 3 (2007): 367–371.
4. Makota E. M. Motivatsiia trudovoi deiatel'nosti sovremennogo rukovoditelia [The motivation to work of the modern Russian manager]. *Vestnik Altayskoi akademii ekonomiki i prava = Bulletin of the Altai Academy of Economics and Human Rights*, no. 4 (2012): 78–82.
5. McClelland D. *Motivatsiia cheloveka* [Human Motivation]. Saint-Petersburg: Piter, 2007, 672.
6. Kokurina I. G. *Metodika izucheniia trudovoi motivatsii* [Methods of studying labor motivation]. Moscow: Izd-vo Mosk. un-ta, 1990, 56.
7. Kolmogorova L. S., Makota E. M. Osobennosti motivatsii trudovoi deiatel'nosti rukovoditelei s razlichnymi ti-pami psikhologicheskoi zrelosti [Features of the motivation of the work of managers with different types of psychological maturity]. *Sibirskii pedagogicheskii zhurnal = Siberian Pedagogical Journal*, no. 1 (2013): 233–239.
8. Arakelov A. A. Sovershenstvovanie sistemy motivatsii rukovoditelei srednego zvena kak mekhanizm upravleniia gornodobyvaiushchego predpriatii ugol'noi promyshlennosti [Improvement of the motivation system for middle managers as a mechanism for managing the mining enterprise of the coal industry]. *Gornyi informat-sionno-analiticheskii biulleten' (nauchno-tekhnicheskii zhurnal) = Mining Informational and Analytical Bulletin (scientific and technical journal)*, no. 1 (2010): 114–118.
9. Kapranova M. V., Kostyrya S. S. Psikhologicheskie osobennosti professional'noi kar'ery zhenshin-rukovoditelei biznes-struktur [Psychological features of the professional career of female business leaders]. *Sovremennaiia sotsial'naia psikhologiya: teoreticheskie podkhody i prikladnye issledovaniia = Modern social psychology: theoretical approaches and applied research*, no. 3 (2011): 92–101.
10. Osgood C. E., Suci G. J., Tannenbaum P. H. *The measurement of meaning*. Urbana: University of Illinois, 1957, 342.
11. Solomin I. V. Psikhosemanticheskaiia diagnostika trudovoi motivatsii rukovoditelei i spetsialistov proiz-vodstvennogo predpriatii [Psychosemantic diagnosis of labor motivation of managers and specialists of a manufacturing enterprise]. *Izvestiia Rossiiskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A. I. Gertsena = Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Science*, no. 76-2 (2008): 241–246.
12. Mel'nik Ju. I., Mel'nik O. F. Upravlenskaiia motivatsiia i emotsional'noe blagopoluchie rukovoditelei [Managerial motivation and emotional well-being of managers]. *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Pedagogika i psikhologiya = Bulletin of Tver State University. Series: Pedagogy and Psychology*, no. 1 (2016): 6–20.
13. Chupina V. B., Nikitchuk A. V. Osobennosti motivatsii trudovoi deiatel'nosti rukovoditelei i podchinennykh [Features of motivation of labor activity of managers and subordinates]. *Sovremennye tendentsii razvitiia nauki i tekhnologii = Modern trends in the development of science and technology*, no. 7-5 (2016): 143–146.