

## Содержание:

# ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в условиях нестабильности деятельности различных организаций и с ростом конкуренции, значительно усилилась роль успешной профессиональной деятельности, обострилась важность такого ресурса развития, как человеческий фактор. Успешная профессиональная деятельность определяется трудовой мотивацией, служащей своего рода стратегическим ориентиром в деятельности сотрудников любой организации, а также удовлетворенностью трудом, тем, насколько персонал организации заинтересован в эффективном выполнении своей работы.

**Актуальность исследования** состоит в том, что персонал является ведущим активом организации, обеспечивающим конкурентоспособность и стабильность организации на современном рынке. Удовлетворение потребностей персонала - значимый фактор, от которого зависит процветание организации.

Результативность деятельности организации зависит как от удовлетворенности трудом, так и от трудовой мотивации персонала (К.А. Абульханова-Славская, И.Ф. Исаев, И.М. Подушкина, В.А. Слостенин, Л.В. Свиридова, В. П. Каширин, О.П. Шрейн, О.И. Ткаченко, О.Г. Басалаева, Е.Г. Булатова, О.Е. Шафранова, Л.И. Шаповалова, Е.Ю. Васильева, Л.М. Куприянова, Р.Х. Шакуров и др.).

Проблема мотивационной готовности, восприимчивости к вызовам среды представляет собой одну из важнейших аспектов успешности профессиональной деятельности сотрудников организации. Значимым фактором профессиональной деятельности служат мотивы, детерминирующие стабильность и продуктивность трудовой деятельности сотрудника организации, будучи движущей силой активности личности (О.Н. Степанова, А.К. Маркова, А.А. Сляднев, В. Кузьмина, В.Г. Асеев и др.). Проблема мотивации с различных позиций рассматриваются в работах А.Н. Леонтьева, Дж. Аткинсона, А. Маслоу, Х. Хекхаухена, А.К. Маркова, Н. В.И. Ковалева, А.А. Реана, П.М. Якобсона, В. И. Куницыной, В.А. Аверина, В.Д. Шадрикова и др).

Удовлетворенность трудом как социально-психологическая категория рассматривается как эмоционально-оценочное отношение к профессиональной

деятельности и анализируется в работах А. Маслоу, Б. Скиннера, А.Э. Левина, Ф.Р. Хагур, Г.Ф. Ромашкиной, М.А. Жуйковой, А.М. Слинкова, О.В. Макеевой, Г.Г. Татаровой, Г.П. Бессокирной и др.

**Проблема исследования** обусловлена тем, что, несмотря на то, что в настоящее время имеется большое количество научных работ по проблемам профессиональной деятельности личности, различным аспектам профессиональной мотивации и удовлетворенности трудом, тем не менее, недостаточно раскрыт вопрос особенностей проявления мотивационного компонента в трудовой деятельности служащих организации, недостаточно рассмотрен аспект взаимосвязи мотивации и удовлетворенности трудом персонала организации, отсутствуют прикладные исследования по данной тематике.

**Цель исследования** состояла в изучении взаимосвязи мотивации и удовлетворенности трудом персонала организации.

**Объект исследования:** профессиональная мотивация и удовлетворенность трудом персонала организации.

**Предмет исследования:** взаимосвязь мотивации и удовлетворенности трудом персонала организации как субъекта труда.

**Задачи исследования:**

1. раскрыть теоретические аспекты мотивации и удовлетворенности трудом у сотрудников организации организации;
2. рассмотреть мотивацию как совокупность факторов, определяющих поведение индивида;
3. выявить сущность трудовой мотивации и особенности ее формирования у сотрудников организации;
4. проанализировать удовлетворенность трудом как эмоционально-оценочное отношение к профессиональной деятельности;
5. выявить факторы, влияющие на удовлетворенность трудом;
6. подготовить и провести эмпирическое исследование взаимосвязи мотивации и удовлетворенности трудом персонала организации;
7. проанализировать результаты исследования.

**Гипотеза исследования:** существует взаимосвязь между мотивацией достижения, профессиональной мотивацией и удовлетворенностью трудом у персонала организации.

Использовались следующие **методики**:

1. Опросник диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана для определения устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи;
2. Методика изучения мотивации профессиональной деятельности К. Замфир, в модификации А. Реана;
3. Методика «Интегральная удовлетворенность трудом» А. В. Батаршева.

**Теоретико-методологической основой** исследования послужили общие методологические принципы психологии: системность (Б.Г. Ананьев, А.А. Бодалев, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов и др.), принцип единства личности и деятельности (А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн), научные работы по проблеме исследования, современные принципы научного исследования социально-экономических процессов в современном обществе.

В исследовании нами применялись следующие **методические приемы**:

1. Обзорно-аналитический метод, включающий теоретический анализ литературы по проблеме исследования;
2. Эмпирический метод, содержащий комплекс психодиагностических методик;
3. Методы математико-статистической обработки результатов исследования (ранговый коэффициент корреляции  $r$ -Спирмена (программа SPSS 17.0).

База исследования. В исследовании принимали участие ведущие специалисты в количестве 60 человек в возрасте от 26 до 35 лет (мужчины, средний возраст выборки составляет 31 год). Стаж профессиональной деятельности в организации от 7 до 12 лет. Исследование проводилось в г. в 2020 году.

**Теоретическая значимость** исследования заключается в систематизации по проблеме исследования, в теоретическом анализе различных аспектов мотивации профессиональной деятельности и удовлетворенности трудом.

**Практическая значимость** исследования состоит в использовании данных материалов в деятельности психологов организации по разработке научно обоснованных тренингов и программ по развитию профессиональной мотивации и удовлетворенности трудом персонала организации.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ

## 1.1. Мотивация как мера развития свойств личности. Особенности мотивации трудовой деятельности

Мотивация представляет собой совокупность всех побуждающих факторов (как личностных, так и ситуационных), определяющих активность личности и определяющих направленность ее деятельности[1]. Мотивация объясняет целенаправленность действия, организованность и устойчивость целостной деятельности, направленной на достижение определенной цели. Мотивация представляет собой побуждение к деятельности определенным мотивом, процесс выбора оснований для определенной направленности действий[2].

Мотивация - это команда, стимулирующая человека начать определенные действия в окружающем мире. При этом потребности, побуждения и желания рассматриваются как внутренние мотивы или поведение, а стимулы, поощрение и подкрепление рассматриваются как мотивация, возникшая из внешних источников.

Как система мотивационная сфера личности включает определенную совокупность всех компонентов, а также закономерные и устойчивые связи между ними. Мотивационную сферу личности главным образом составляют потребности и мотивы. Мотивационные состояния возникают в результате многочисленных взаимодействий большого числа переменных, к которым относятся и потребности или интенсивность влечения, побудительная ценность цели, ожидания организма, доступность соответствующих реакций (то есть усвоенных моделей поведения), возможное наличие находящихся в конфликте или противоречии мотивов, а также бессознательные факторы[3].

Мотивационная сфера является достаточно динамичной: значение и влияние отдельных мотивов меняется под действием различных факторов (соответственно меняется и иерархия мотивов). Как система мотивационная сфера личности включает определенную совокупность всех компонентов, а также закономерные и устойчивые связи между ними. Только мотивация является детерминацией, реализующейся через психику. Мотивация представляет собой совокупность

мотивов, которые определяют данную деятельность. Мотивация - процесс реализации мотивов[4].

Мотивы являются осознаваемыми и неосознаваемыми побуждениями. В том случае, если мотивы не осознаются субъектом (то есть субъект не отдает себе отчета в том, что побуждает осуществить его ту или иную деятельность), они выступают в косвенном выражении - в форме желания, хотения, переживания. Деятельность человека направляется совокупностью мотивов. По отношению к самой деятельности мотивы подразделяются на внешние, если мотивы, побуждающие данную деятельность, не связаны с ней, а также внутренние - если они непосредственно связаны с самой деятельностью.

В основе внутренних мотивов лежат потребности человека, его эмоции, интересы. К внешним мотивам относятся цели, исходящие из ситуации (факторы среды). Внешние мотивы подразделяются на общественные (альтруистические, мотивы долга и обязанности) и личностные (мотивы успеха, оценки, благополучия, самоутверждения). Внутренние мотивы делятся на процессуальные (интерес к процессу деятельности), результативные (интерес к результату деятельности), а также мотивы саморазвития[5].

Совокупность внутренних и внешних мотивов определенным образом организуется и составляет мотивационную сферу личности. Главные отношения, характеризующие мотивационную сферу личности, - отношения иерархии мотивов. А. Маслоу выстраивает иерархию мотивов по степени их близости к удовлетворению витальных потребностей[6].

В основе иерархии лежит необходимость поддерживать физиологический гомеостаз; выше - мотивы самосохранения; далее - уверенность, престижность, любовь. На вершине иерархии - познавательные и эстетические мотивы, ведущие к развитию способностей и самоактуализации личности.

Способ удовлетворения потребностей зависит от многих факторов: от обстоятельств и условий, в которых нужно осуществить это удовлетворение, от имеющихся у индивида привычных способов удовлетворения потребности, от характера возникших и сопутствующих потребностей, от сформировавшихся ценностных ориентаций. Данный процесс сопровождается сложной системой эмоций[7].

Сама эмоциональная сфера содержит в составе включенных элементов на различных уровнях самооценку, мотивацию (как эмоциональные тенденции,

управляющие или облегчающие достижение целей), а также мотив достижения (как стремление к улучшению или к совершенствованию).

Г.М. Бреслав подчеркивает, что между мотивами, потребностями и эмоциями существует взаимосвязь[8].

Собственно мотивационный процесс включает следующее:

- оценку неудовлетворенных потребностей;
- формулирование целей, направленных на удовлетворение потребностей;
- определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей.

Элементы мотивационного процесса представлены следующим образом:



### **Рисунок 1 - Элементы мотивационного процесса[9]**

Стимулы являются раздражителями, действующими на персонал извне с целью побуждения к деятельности. Воздействие стимулов переводит существующие потребности в мотивы при условии соответствия их друг другу. Мотив вызывает определенные действия, которые основываются на собственных потребностях, эмоциях, позиции работников. Один и тот же мотив может быть порожден в зависимости от ситуации как внешним воздействием (стимулом — внешняя мотивация), так и внутренней мотивационной структурой (внутренняя мотивация) [10].

Структура мотивации представляет собой единство мотивации отношения и мотивации достижения[11]. Мотивация отношения – наиболее яркая характеристика активности личности, а именно активности отношения, лежащей в основе определения содержания самосознания человека. Основными элементами этого содержания являются ценности, выражающие собой духовный потенциал личности, предопределяющий основные направления социальной и профессиональной ориентации человека, мотивационные стратегии актуализации человеком собственных ценностей[12].

Мотивация достижения – в структуре самосознания представляет сферу сознания личности. В этой мотивации представлены индивидуальные свойства личности, переосмысленные при участии активности самосознания (человек раскрывает для

себя то, как конкретно он себя видит и, исходя из этого, ставит перед собой конкретные цели (достичь каких-либо результатов). Мотивация к достижениям является устойчивой характеристикой личности.

Наиболее существенное различие выражается в преобладании у субъекта «внутренней» мотивации, связанной с удовлетворением от самого процесса работы, или «внешней» мотивации, связанной с ориентацией на вознаграждение как единственный ценный результат. Внешне мотивированные личности обнаруживают гораздо больше побочных негативных эффектов - меньшую креативность, большую нетерпеливость, меньшую обучаемость[13].

Трудовая деятельность – действия сотрудников организации для удовлетворения своих потребностей в материальных и иных ценностях, связанные с достижением организационных целей. Мотивация трудовой деятельности представляет собой стремление сотрудника организации удовлетворить собственные потребности в определенном роде благ посредством трудовой деятельности, которая направлена на достижение целей организации[14].

Сущность мотивации трудовой деятельности в отечественной литературе сводится к тому, что мотивация представляет собой заявку на трудовое поведение, выбор мотивов, побуждающих человека к труду, к соответствующей активности. Мотивация труда - один из элементов кадровой стратегии организации, непосредственно влияющий на производительность труда, а также на эффективность деятельности сотрудников, а также функционирование организации в целом[15]. Трудовая мотивация многоаспектна и базируется на личной мотивации работников к труду, а также на мотивировании - совокупности управленческих воздействий, которые формируют мотивацию работников к труду.

Повышение мотивации сотрудников является достаточно сложной задачей менеджмента организации, так как не всегда легко определить, какие именно мотивы являются ведущими в мотивационном процессе определенного работника. На трудовую мотивацию сотрудников организации влияют внутренние и внешние мотивационные факторы[16]:

- внутренние (предназначены для получения удовлетворения от имеющихся условий и объектов) – самореализация, самоутверждение, творчество, удовлетворение от выполненной работы;
- внешние (направлены на приобретение отсутствующих объектов и обеспечение отсутствующих условий) – доход, продвижение по карьерной

лестнице, общественное признание.

Трудовая мотивация является таким регулированием побудительных стимулов сотрудника, при котором у него возникает желание работать так, чтобы содействовать достижению общей цели организации[17].

Таким образом, мотивация представляет собой побуждение к деятельности определенным мотивом, процесс выбора оснований для определенной направленности действий. Мотивация - это команда, стимулирующая человека начать определенные действия в окружающем мире. Мотивация - совокупность всех побуждающих факторов (как личностных, так и ситуационных), определяющих активность личности и определяющих направленность ее деятельности.

Сущность мотивации трудовой деятельности в отечественной литературе сводится к тому, что мотивация представляет собой заявку на трудовое поведение, выбор мотивов, побуждающих человека к труду, к соответствующей активности. Мотивация труда - один из элементов кадровой стратегии организации, непосредственно влияющий на производительность труда, а также на эффективность деятельности сотрудников, а также функционирование организации в целом.

## **1.2. Удовлетворенность трудом как эмоционально-оценочное отношение к профессиональной деятельности. Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом**

В профессиональной деятельности важнейшими установками являются удовлетворенность трудом, приверженность работников организации, вовлеченность в профессиональную деятельность. Удовлетворенность трудом - это то, насколько персонал удовлетворен условиями своей работы, насколько работа находится в соответствии с ожиданиями индивида, насколько в ней могут реализовываться его склонности и способности[18].

Удовлетворенность трудом является сложным социально-психологическим образованием, которое состоит из общей удовлетворенности, проявляющейся в оценке того, насколько выполняемая работа соответствует стремлениям

конкретного индивида, а также из отдельно взятых компонентов удовлетворенности, указывающих на отношение к определенным аспектам профессиональной среды в рабочей группе[19].

Удовлетворенность трудом характеризует состояние баланса требований, которые предъявляются персоналом к содержанию, условиям и особенностям труда и субъективно-личностной оценки перспектив осуществления установленных требований. Индивид проявляет свои личностные качества, вкладывает профессиональные навыки и умения в трудовой деятельности. Удовлетворенность трудом оказывает значительное влияние на внутреннее состояние индивида, создавая комфортные условия взаимодействия с внешней средой[20].

Научные представления об удовлетворенности трудом многоаспектны и включают следующие подходы[21]:

- в рамках первого подхода, удовлетворенность раскрывается как отношение индивида к деятельности, в соответствии с его потребностями, склонностями, принципами и убеждениями. С позиций данного подхода удовлетворенность трудом характеризуется, как личностное отношение;
- согласно второму подходу, феномен удовлетворенности определяется как эмоционально-психическое состояние индивида, которое показано, как совокупность характеристик того или иного объекта в определенный момент времени. Здесь удовлетворенность понимается как эмоциональное состояние, которое выражается в ситуативных переживаниях и в устойчивых намерениях;
- с позиций третьего подхода удовлетворенность трудом характеризуется как оценка индивидом трудовой ситуации. Удовлетворенность трудом зависит от неформальных отношений между сотрудниками организации, от форм внешнего контроля, от степени участия персонала в трудовом процессе;
- четвертый подход отмечает, что удовлетворенность трудом является совокупностью социально-фиксированных установок, которые содержат в себе когнитивные, а также эмоционально-поведенческие особенности;
- Пятый подход указывает, что удовлетворенность трудом выступает также и мотивацией профессиональной деятельности, формирующейся в соответствии с потребностями личности. Деятельность служит мотивирующим источником удовлетворенности.

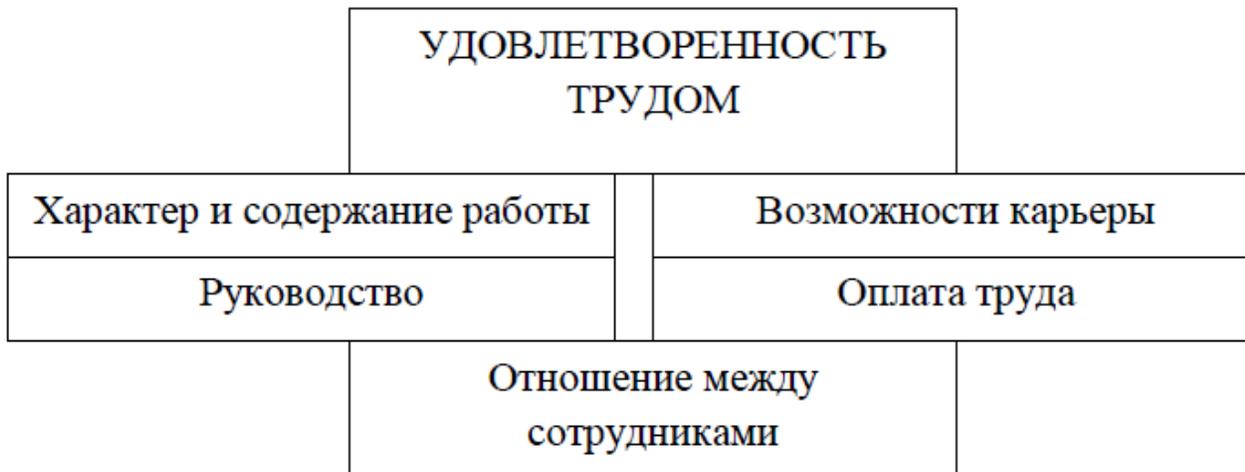
Можно выделить следующие характеристики удовлетворенности трудом:

- соответствие профессиональной деятельности потребностям, вкусам, оценкам, склонностям, принципам и убеждениям, выражению избирательности в активности индивида;
- одно из эмоционально-психических состояний индивида, при котором профессиональная деятельность находится во взаимосвязи с внутренними переживаниями, устойчивыми настроениями, той или иной ситуацией, детерминирующими дальнейшие перспективы;
- оценка трудовой ситуации с позиций соответствия потребностям личности в условиях деятельности, в определенных отношениях, в управленческом стиле, в престижности профессии, в перспективах профессии, в уровне заработка;
- социально-фиксированная установка, которая указывает на процесс принятия работником принятых организационных норм;
- мотивация деятельности, детерминированная результатами деятельности, позволяющими удовлетворить потребности, а также многообразными факторами.

Удовлетворенность либо неудовлетворенность трудом детерминирована влиянием целой совокупности факторов-мотиваторов и факторов гигиены. Мотиваторы – содержание труда, личные и коллективные достижения, престиж работы, уровень ответственности, перспектив карьерного роста. Факторы гигиены – условия труда, отношения в коллективе сотрудников, отношения с руководством, оплата труда, методы контроля и поощрения. Ухудшение условий, связанных с факторами гигиены, формируют неудовлетворенность профессией[22].

Социальные факторы обуславливают состояние удовлетворенности индивида, отражают социальные условия трудовой деятельности в системе потребностей индивида. В структуре отношений индивида фиксируются установки и иные диспозиции личности. Среди факторов удовлетворенности трудом также выделяют соответствие работы и квалификации специалиста, возможность должностного роста, взаимоотношения в коллективе, социальный статус сотрудника, производственная ситуация, содержание трудовой деятельности.

Элементы удовлетворенности трудом представлены на рисунке:



**Рисунок 2 - Элементы удовлетворенности трудом**[\[23\]](#)

Такого рода структура имеет большое значение в процессе удовлетворенности персонала своей профессиональной деятельностью в организации. Работодатель должен обеспечить данные элементы удовлетворенности трудом.

Факторы формирования отношения к трудовой деятельности подразделяются на объективные условия и обстоятельства, которые образуют независимые от индивида предпосылки его деятельности, связанные с особенностями производственной и непроизводственной среды, и субъективные, которые находятся в тесной взаимосвязи с социально-психологическими особенностями персонала[\[24\]](#).

Выделяют следующие группы факторов удовлетворенности трудом:

- факторы, обусловленные влиянием рационалистических мотивов трудовой деятельности;
- факторы, обусловленные влиянием социальных мотивов трудовой деятельности;
- факторы, обусловленные влиянием мотивов самоактуализации.

Мотивационная сфера индивида проходит в своем развитии путь от интереса к процессу собственно труда до опосредованного интереса к его результатам. Для удовлетворенности трудом большую значимость приобретают факторы, мотивирующие трудовую деятельность: оплата труда, возможность построения карьеры, благоприятный психологический климат коллектива (рабочей группы), отношения с руководящим составом организации, собственно работа и ее сущность [\[25\]](#).

Различные компоненты удовлетворенности трудом связаны с внутренней мотивацией, которая интегрирована регуляцией. Чем в большей мере автономна и эффективна мотивация, тем выше удовлетворенность трудом. Внутренняя мотивация связана с удовлетворенностью процессом и содержанием труда. Чем более интересна для индивида и содержательная работа, тем в большей мере это способствует развитию автономной мотивации[26].

Само отношение к трудовой деятельности является сложным социальным явлением, являющим собой комплекс, состоящий из следующих элементов[27]:

- мотивы и ориентации трудового поведения;
- реальное либо фактическое трудовое поведение;
- оценка работником трудовой ситуации и вербального поведения.

Трудовое поведение представляет собой результативный процесс, производная мотиваций. Оценка труда характеризует внутреннее состояние работника организации, которое вызвано трудовой деятельностью, его удовлетворенность окружающей обстановкой (условиями, оплатой, нормированием труда, его содержанием и прочее).

Таким образом, понятие удовлетворенности как состояния базируется на личностных особенностях индивида и детерминировано их комплексом: переживаниями, настроениями, притязаниями индивида.

Под удовлетворенностью трудом понимается, насколько работник удовлетворен условиями собственной работы, насколько работа соответствует его ожиданиям, насколько в ней могут быть реализованы его склонности и способности.

Удовлетворенность трудом является сложным социально-психологическим образованием, которое включает общую удовлетворенность, выраженную оценкой того, насколько выполняемая работа соответствует желанию конкретного человека, а также отдельно взятые компоненты удовлетворенности, которые характеризуют отношение к определенным аспектам профессиональной среды в условиях функционирования рабочей группы.

## **ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ МОТИВАЦИИ И**

# УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ

## 2.1. Организация и методы исследования

**База исследования.** В исследовании принимали участие ведущие специалисты в количестве 60 человек в возрасте от 26 до 35 лет (мужчины, средний возраст выборки составляет 31 год). Стаж профессиональной деятельности в организации от 7 до 12 лет. Исследование проводилось в г. \_\_\_\_\_ в 2020 году. Исследование проводилось в привычной для работников обстановке, в утренние часы, на рабочих местах. Использовался групповой вариант тестирования.

**Гипотеза исследования:** существует взаимосвязь между мотивацией достижения, профессиональной мотивацией и удовлетворенностью трудом у персонала организации.

Использовались следующие **методики:**

1. Опросник диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана для определения устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи;
2. Методика изучения мотивации профессиональной деятельности К. Замфир, в модификации А. Реана;
3. Методика «Интегральная удовлетворенность трудом» А. В. Батаршева.

Для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы проведено сравнение полученных результатов по данным методикам. В связи с этим проводился расчет корреляций между полученными показателями шкал методик с помощью рангового коэффициента корреляции  $r$ -Спирмена посредством пакета статистической обработки SPSS 17.

Методика изучения мотивации профессиональной деятельности К. Замфир, в модификации А. А. Реана. Методика может быть использована для диагностики мотивации профессиональной деятельности, базис методики составляет концепция внутренней и внешней мотивации. Внутренний тип мотивации указывает на важность для личности профессиональной деятельности самой по себе. Внешняя мотивация указывает на стремление к удовлетворению иного рода потребностей, внешних по отношению к содержанию самой деятельности (мотивы социального престижа, зарплаты)[\[28\]](#).

Шкалы: внутренняя мотивация (ВМ), внешняя положительная мотивация (ВПМ), внешняя отрицательная мотивация (ВОМ);

Опросник диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана для определения устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи. Определяется, какой из двух мотивов у человека доминирует. Тест имеет две формы - мужскую (А) и женскую (Б). Опросник содержит две шкалы: мотивация стремления к успеху и мотивация избегания неудач. Методика измеряет результирующую тенденцию мотивации достижения, т.е. степень преобладания одного из указанных мотивов над другим. Применялась форма А теста[29].

Методика «Интегральная удовлетворенность трудом» А. В. Батаршева служит для диагностики показателя общей удовлетворенности трудом, а также ее составляющих. Опросник включает 18 вопросов, определяется общая и парциальная удовлетворенность трудом. Определяется высокий, средний и низкий уровень общей удовлетворенности трудом.

Методика содержит следующие шкалы: интерес к работе, удовлетворенность достижениями в работе, удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками, удовлетворенность взаимоотношениями с руководством, уровень притязаний в профессиональной деятельности, предпочтение выполняемой работы высокому заработку, удовлетворенность условиями труда, профессиональная ответственность, общая удовлетворенность трудом[30].

**Ход исследования** представлен следующими этапами:

Подготовительный этап - подбор респондентов, сбор материалов, предварительное наблюдение за испытуемыми в ходе профессиональной деятельности и беседа с испытуемыми, подбор материалов и методик для проведения эмпирического исследования, планирование сроков эмпирического исследования, подготовка раздаточного материала;

На первом этапе исследования проводилось изучение устойчивых личностных диспозиций – стремления к успеху либо – избеганию неудачи при помощи опросника диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана в группе испытуемых. Исследование проводилось в групповом варианте теста, результаты вынесены в итоговые таблицы (приложение 1).

На втором этапе исследования изучались особенности мотивации профессиональной деятельности при помощи методики К. Замфир, в модификации

А. А. Реана в группе служащих организации. Исследование проводилось в групповом варианте теста, результаты вынесены в итоговые таблицы (приложение 2).

На третьем этапе проводилась диагностика удовлетворенности трудом сотрудников организации при помощи методики «Интегральная удовлетворенность трудом» А. В. Батаршева. Исследование проводилось в групповом варианте теста, результаты вынесены в итоговые таблицы (приложение 3).

На четвертом этапе для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы проводилось сопоставление полученных данных вышеуказанных методик в целях обнаружения взаимосвязей между изучаемыми признаками. Для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы проведено сравнение полученных результатов по данным методикам. В связи с этим проводился расчет корреляций между полученными показателями шкал методик с помощью рангового коэффициента корреляции  $r$ -Спирмена посредством пакета статистической обработки SPSS 17.

## **2.2. Результаты эмпирического исследования и их анализ**

Результаты диагностики устойчивых личностных диспозиций – стремления к успеху либо – избеганию неудачи при помощи опросника диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана представлены в приложении 1.

В данной группе мотивация к достижению успеха выявлена у 32 испытуемых, при этом у 28 сотрудников организации выявлена мотивация к избеганию неудач.

Данные показатели представлены следующим образом:

### **Рисунок 3 - Показатели результирующей мотивации достижения у служащих организации**

В данной группе преобладает мотивация к достижению успеха (53,3%). Данные испытуемые стремятся к достижению целей, они устойчиво проявляют потребность добиваться успеха в различных видах деятельности, к достижению более высокого уровня. Отличаются уверенностью в успешном исходе задуманного, склонны к соревнованию и разумному риску и готовы взять на себя ответственность, при этом адекватны в притязаниях. Служащие с мотивацией к избеганию неудач (46,6%)

боятся неудачи, обесценивания себя в собственном мнении и глазах окружающих, при достижении положительных результатов в какой-либо деятельности ориентируются на неудачу, ищут информацию о возможной неудаче, не готовы взять на себя ответственность за исход дела, боятся риска.

Результаты диагностики мотивации профессиональной деятельности по методике К. Замфир, в модификации А. А. Реана представлены в приложении 2. Результаты показывают, что в выборке сотрудников организации выявлены лица с высоким, средним и низким уровнем мотивации профессиональной деятельности. У 25 испытуемых выявлена внутренняя мотивация, 20 служащих показали наличие внешней отрицательной мотивации, при этом у 15 сотрудников отмечается внешняя положительная мотивация.

Данные представлены следующим образом:

#### **Рисунок 4 - Показатели профессиональной мотивации персонала организации**

Согласно рисунку, в данной группе преобладает внутренняя мотивация (41,6%).

Особенности профессиональной мотивации у служащих с различной результирующей мотивацией представлены на рисунке:

#### **Рисунок 5 - Показатели профессиональной мотивации служащих организации**

Согласно рисунку, у служащих с мотивацией достижения преобладает внутренняя мотивация (41,6%), при этом у таких служащих выявляется внешняя положительная мотивация (11,6%). У служащих с мотивацией к избеганию неудач преобладает внешняя отрицательная мотивация (33,3%). При этом у них также выявляется внешняя положительная мотивация (13,3%).

Можно сделать вывод, что у служащих с мотивацией к избеганию неудач выражен неоптимальный мотивационный комплекс, преобладает внешняя отрицательная мотивация, при этом внутренняя мотивация и внешняя положительная мотивация находятся на низком уровне. Данные лица немотивированны собственной профессиональной деятельностью, не удовлетворены ею, не стремятся достичь в профессии результатов, причем преобладающие внешние мотивы не связаны с заработком, продвижением по карьерной лестнице, а в большей мере связаны со стремлением избежать критики со стороны коллег и руководителей, со

стремлением избежать работы, избежать наказания.

У служащих также отмечается внешняя положительная мотивация, связанная с заработком и продвижением, а также с социальным одобрением собственной профессии, при этом удовлетворенность самой профессией достаточно средняя. Мотивационный комплекс недостаточно оптимален.

У сотрудников с мотивацией достижения выражен оптимальный мотивационный комплекс, преобладает внутренняя мотивация, связана с их профессиональной деятельностью, со стремлением достижения успехов в ней, они удовлетворены своей профессией и стремятся как развиваться в профессии, так и достигать продвижения по службе и заработка, а также социального одобрения.

Результаты диагностики удовлетворенности трудом по методике «Интегральная удовлетворенность трудом» А. В. Батаршева представлены в приложении 3.

В группе испытуемых 35 человек удовлетворены трудом, 25 сотрудников организации неудовлетворены трудовой деятельностью, что представлено на рисунке:

### **Рисунок 6 - Показатели удовлетворенности трудом у сотрудников организации**

Согласно рисунку, 58,3% испытуемых удовлетворены собственным трудом, у них сохранен интерес к своей работе, они стремятся повысить квалификацию, получить новую информацию по своей профессиональной деятельности, интересуются новшествами, удовлетворены отношениями в коллективе, с руководством, удовлетворены условиями труда, стремятся достигнуть нового уровня в профессиональной деятельности. При этом у 41,6% сотрудников выявлена неудовлетворенность трудом, данные сотрудники не интересуются своим профессиональным ростом, работают по инерции и без интереса, критикуют условия труда, для них заработная плата выше профессионального развития, неудовлетворены отношениями с руководством, конфликтуют с коллегами по работе, стараются не брать на себя ответственность в работе, не стремятся к достижениям в работе.

Среднегрупповые показатели удовлетворенности трудом представлены на рисунке:

## **Рисунок 7 - Среднегрупповые показатели удовлетворенности трудом у сотрудников организации**

Таким образом, по результатам эмпирического исследования выявлены сотрудники организации, удовлетворенные и неудовлетворенные собственным трудом. Преобладают сотрудники, удовлетворенные своей трудовой деятельностью. У сотрудников, удовлетворенных своей трудовой деятельностью отмечается хорошее ощущение себя в организации, они довольны своим положением на работе, стремятся повысить свою квалификацию и уровень, позитивно относятся к своим профессиональным обязанностям, стремятся к результативности в работе, соблюдают нормы и устои организации, имеют хорошие взаимоотношения в коллективе сотрудников, включены в деятельность организации, показывают высокую результативность труда. У них преобладает мотивация достижения и выражен оптимальный мотивационный комплекс, преобладает внутренняя мотивация, связана с их профессиональной деятельностью, со стремлением достижения успехов в ней, они удовлетворены своей профессией и стремятся как развиваться в профессии, так и достигать продвижения по службе и заработка, а также социального одобрения.

У сотрудников, неудовлетворенных собственным трудом, отмечается неконструктивное и безразличное отношение к своей работе, они недовольны условиями работы, руководством, трудно складываются отношения в коллективе, им трудно с ними сотрудничать, могут нарушать организационные и режимные моменты организации, стараются не брать на себя ответственность, не принимать ответственные решения, результативность труда низкая, не стремятся повышать профессиональный и квалификационный уровень. У данных сотрудников преобладает мотивация к избеганию неудач, выражен неоптимальный мотивационный комплекс, преобладает внешняя отрицательная мотивация, при этом внутренняя мотивация и внешняя положительная мотивация находятся на низком уровне. Данные лица не мотивированы собственной профессиональной деятельностью, не удовлетворены ею, не стремятся достичь в профессии результатов, причем преобладающие внешние мотивы не связаны с заработком, продвижением по карьерной лестнице, а в большей мере связаны со стремлением избежать критики со стороны коллег и руководителей, со стремлением избежать работы, избежать наказания.

Для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы о том, что существует взаимосвязь между мотивацией достижения, профессиональной мотивацией и удовлетворенностью трудом у персонала организации, проведено сравнение

полученных результатов по данным методикам.

В связи с этим проводился расчет корреляций между данными показателями при помощи рангового коэффициента корреляции r-Спирмена при помощи статистического пакета SPSS 17. В процессе исследования были сформулированы следующие рабочие гипотезы:

$H_0$ : Корреляция между показателями изучаемых параметров не отличается от нуля.

$H_1$ : Корреляция между показателями изучаемых параметров статистически значимо отличается от нуля.

Все полученные данные в экспериментальной группе в ходе статистической обработки представлены в таблице:

Таблица 1

### Корреляционный анализ данных в группе сотрудников с разной профессиональной эффективностью

Шкалы показателей свойств	$r_s$ эмп	Критическое значение $r_s$ (при N=60) $r_{s\text{ кр}} = 0,254$ ( $p \leq 0,05$ )	Корреляция	Результат
общая удовлетворенность трудом/результатирующая мотивация	0,717	$r_{s\text{ эмп}} > r_{s\text{ кр}}$	0,717 > 0,254 положительная значимая корреляция	$H_1$ принимается
интерес к работе/результатирующая мотивация	0,643	$r_{s\text{ эмп}} > r_{s\text{ кр}}$	0,643 > 0,254 положительная значимая корреляция	$H_1$ принимается

уровень притязаний в профессиональной деятельности/результатирующая мотивация	0,707 $r_{s \text{ эмп}} > r_{s \text{ кр}}$	0,707 > 0,254 положительная значимая корреляция	
удовлетворенность условиями труда/результатирующая мотивация	0,441 $r_{s \text{ эмп}} > r_{s \text{ кр}}$	0,441 > 0,254 положительная значимая корреляция	$H_1$ принимается
Внутренняя мотивация/общая удовлетворенность трудом	0,866 $r_{s \text{ эмп}} > r_{s \text{ кр}}$	0,866 > 0,254 положительная значимая корреляция	$H_1$ принимается
Внешняя положительная мотивация/удовлетворенность взаимоотношениями с коллегами	0,822 $r_{s \text{ эмп}} > r_{s \text{ кр}}$	0,822 > 0,254 положительная значимая корреляция	$H_1$ принимается
Внутренняя мотивация/интерес к работе	0,498 $r_{s \text{ эмп}} > r_{s \text{ кр}}$	0,498 > 0,254 положительная значимая корреляция	$H_1$ принимается

Таким образом, подтвердилась гипотеза о том, что существует взаимосвязь между мотивацией достижения, профессиональной мотивацией и удовлетворенностью трудом у персонала организации, по указанным в таблице шкалам.

Таким образом, проведенное эмпирическое исследование позволяет сделать следующие выводы:

по результатам эмпирического исследования выявлены сотрудники организации, удовлетворенные и неудовлетворенные собственным трудом. Преобладают сотрудники, удовлетворенные своей трудовой деятельностью. У сотрудников, удовлетворенных своей трудовой деятельностью отмечается хорошее ощущение себя в организации, они довольны своим положением на работе, стремятся повысить свою квалификацию и уровень, позитивно относятся к своим профессиональным обязанностям, стремятся к результативности в работе, соблюдают нормы и устои организации, имеют хорошие взаимоотношения в коллективе сотрудников, включены в деятельность организации, показывают высокую результативность труда. У них преобладает мотивация достижения и выражен оптимальный мотивационный комплекс, преобладает внутренняя мотивация, связана с их профессиональной деятельностью, со стремлением достижения успехов в ней, они удовлетворены своей профессией и стремятся как развиваться в профессии, так и достигать продвижения по службе и заработка, а также социального одобрения.

У сотрудников, неудовлетворенных собственным трудом, отмечается неконструктивное и безразличное отношение к своей работе, они недовольны условиями работы, руководством, трудно складываются отношения в коллективе, им трудно с ними сотрудничать, могут нарушать организационные и режимные моменты организации, стараются не брать на себя ответственность, не принимать ответственные решения, результативность труда низкая, не стремятся повышать профессиональный и квалификационный уровень. У данных сотрудников преобладает мотивация к избеганию неудач, выражен неоптимальный мотивационный комплекс, преобладает внешняя отрицательная мотивация, при этом внутренняя мотивация и внешняя положительная мотивация находятся на низком уровне. Данные лица немотивированы собственной профессиональной деятельностью, не удовлетворены ею, не стремятся достичь в профессии результатов, причем преобладающие внешние мотивы не связаны с заработком, продвижением по карьерной лестнице, а в большей мере связаны со стремлением избежать критики со стороны коллег и руководителей, со стремлением избежать работы, избежать наказания.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данном исследовании проводилось изучение взаимосвязи мотивации и удовлетворенности трудом персонала организации. Был проведен теоретический анализ аспектов мотивации и удовлетворенности трудом у сотрудников организации, рассмотрена мотивация как совокупность факторов, определяющих поведение индивида, выявлена сущность трудовой мотивации и особенности ее формирования у сотрудников организации, проанализирована удовлетворенность трудом как эмоционально-оценочное отношение к профессиональной деятельности, а также выявлены факторы, влияющие на удовлетворенность трудом.

Подготовлено и проведено эмпирическое исследование взаимосвязи мотивации и удовлетворенности трудом персонала организации, проанализированы результаты исследования. Эмпирическое исследование проводилось по следующим диагностическим методикам: опросник диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана для определения устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи, методика изучения мотивации профессиональной деятельности К. Замфир, в модификации А. Реана, а также методика «Интегральная удовлетворенность трудом» А. В. Батаршева.

Результаты исследования позволили подтвердить гипотезу о том, что существует взаимосвязь между мотивацией достижения, профессиональной мотивацией и удовлетворенностью трудом у персонала организации.

Эмпирическое исследование позволило выявить сотрудников удовлетворенных и неудовлетворенных собственной трудовой деятельностью.

У сотрудников, неудовлетворенных собственным трудом выявлена мотивация к избеганию неудач. Они отличаются неконструктивным отношением к своей работе, стремлением не принимать на себя ответственность и не принимать важные решения, низкой результативностью труда, сложностью коммуникации с коллегами по работе. У данных сотрудников преобладает мотивация к избеганию неудач, выражен неоптимальный мотивационный комплекс, преобладает внешняя отрицательная мотивация. Данные лица немотивированы собственной профессиональной деятельностью.

У сотрудников, удовлетворенных своей трудовой деятельностью, отмечается стремление к результативности, включенность в организационную культуру, хорошо чувствуют себя в организации и стремятся повысить свой профессиональный уровень, имеют хорошие отношения с коллегами по работе. У

них преобладает мотивация достижения и выражен оптимальный мотивационный комплекс, преобладает внутренняя мотивация, связана с их профессиональной деятельностью, со стремлением достижения успехов в ней, они удовлетворены своей профессией и стремятся к собственному развитию.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

Удовлетворенность трудом - это то, насколько персонал удовлетворен условиями своей работы, насколько работа находится в соответствии с ожиданиями индивида, насколько в ней могут реализовываться его склонности и способности. Удовлетворенность трудом характеризует состояние баланса требований, которые предъявляются персоналом к содержанию, условиям и особенностям труда и субъективно-личностной оценки перспектив осуществления установленных требований.

Мотивация - совокупность всех побуждающих факторов (как личностных, так и ситуационных), определяющих активность личности и определяющих направленность ее деятельности. Мотивация представляет собой заявку на трудовое поведение, выбор мотивов, побуждающих человека к труду, к соответствующей активности.

Мотивация трудовой деятельности представляет собой стремление сотрудника организации удовлетворить собственные потребности в определенного рода благах посредством трудовой деятельности, которая направлена на достижение целей организации.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Берзин Б.Ю. Процессуальная мотивация и социально-психологическая адаптация личности в системе управления персоналом / Б.Ю. Берзин, Н.Е. Зыкина// Вопросы управления. - 2016. - №2 (20). - С.221-229.
2. Бреслав Г.М. Психология эмоций. - М.: Смысл, 2016. - 672 с.
3. Галимова Р.З. Мотивации и удовлетворенности трудом работников предприятия// Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. - 2015. - № 43. - С. 52-56.
4. Гапонова О. С. Система мотивации персонала как инструмент внутрифирменного планирования в инновационных компаниях ранних фаз

- развития // Вестник ПГУ. - 2015. - №1 (24). - С.124-133.
5. Гуца П.В. Мотивация и материальное стимулирование труда: состав и структура// Проблемы экономики. - 2016. - № 1. - С. 65-77.
  6. Елисеев О.П. Практикум по психологии личности. - М.: Юрайт, 2017. - 455 с.
  7. Зенова А. В. К вопросу о мотивации профессиональной деятельности // Актуальные задачи педагогики: материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Чита, январь 2015 г.). — Чита:Молодой ученый, 2015. — С. 143-146.
  8. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. - М.: Инфра-М, 2017. - 447 с.
  9. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанова Е. А. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебно-практическое пособие /под ред. А. Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2017. - 64 с.
  10. Кольцова М.П., Тарасова М.И. Имитационное моделирование удовлетворенности трудом работников организаций// Инженерный вестник Дона. - 2018. - № 4. - С. 143.
  11. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. - М.: Юрайт, 2016. - 398 с.
  12. Лысова Е.А. Анализ подходов к понятию удовлетворенности трудом//Бюллетень науки и практики. - 2017. - № 12 (25). - С. 558-563.
  13. Малинина С.Е. Удовлетворенность трудом в коллективе как фактор повышения производительности труда// Вестник науки и образования. - 2018. - № 5. - С. 60-62.
  14. Маркина И.Л. Правила осуществления эффективной мотивации работников И.Л. Маркина// Символ науки. - 2016. - №11-3. - С.217-220.
  15. Маслоу А.Х. Мотивация и личность. - СПб.: Питер, 2017. - 400с.
  16. Мироседи С.А. Адаптация системы стимулирования и мотивации персонала к изменениям среды /С.А. Мироседи, Г.М. Касумова// Инновационная наука. - 2017. - №2-1. - С.212-214.
  17. Полхова А.В., Одаренко Т.Е. Выявление факторов, влияющих на удовлетворенность труда персонала// Таврический научный обозреватель. - 2016. - № 11-1 (16). - С. 269-271.
  18. Психология труда. Учебник и практикум/под общей ред. С.Ю. Манухиной. - М.: Юрайт, 2017. - 486 с.
  19. Райгородский Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. - Самара: Бахрах-М, 2017. - 672 с.
  20. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. - СПб.: Питер, 2017. - 713 с.

21. Тапбергенов С.О. Природа человеческих чувств или мотивация и психоэмоциональная организация личности// Приволжский научный вестник. – 2016. - № 3 (55). – С. 133-138.
22. Толочек В.А. Психология труда. Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2017. – 480 с.
23. Федяева И.Ю. Взаимосвязь профессиональной мотивации и удовлетворенности трудом работников предприятия// Вестник Вятского государственного университета. – 2018. - № 4. – С. 139-146.
24. Шапиро С.А. Основы трудовой мотивации. – М.: Кнорус, 2016. – 268 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Результаты диагностики устойчивых личностных диспозиций – стремления к успеху либо – избеганию неудач при помощи опросника диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана

№	показатели преобладающей мотивации достижения	доминирующая мотивация
1	106	мотивация избегания неудач
2	112	мотивация избегания неудач
3	119	мотивация избегания неудач
4	128	мотивация избегания неудач
5	119	мотивация избегания неудач
6	112	мотивация избегания неудач
7	125	мотивация избегания неудач

8 104	мотивация избегания неудач
9 115	мотивация избегания неудач
10 112	мотивация избегания неудач
11 121	мотивация избегания неудач
12 135	мотивация избегания неудач
13 130	мотивация избегания неудач
14 139	мотивация избегания неудач
15 172	мотивация достижения успеха
16 140	мотивация избегания неудач
17 177	мотивация достижения успеха
18 184	мотивация достижения успеха
19 142	мотивация избегания неудач

20 150	мотивация избегания неудач
21 192	мотивация достижения успеха
22 187	мотивация достижения успеха
23 161	мотивация избегания неудач
24 195	мотивация достижения успеха
25 201	мотивация достижения успеха
26 155	мотивация избегания неудач
27 149	мотивация избегания неудач
28 187	мотивация достижения успеха
29 151	мотивация избегания неудач

30 195	мотивация достижения успеха
31 174	мотивация достижения успеха
32 183	мотивация достижения успеха
33 160	мотивация избегания неудач
34 148	мотивация избегания неудач
35 204	мотивация достижения успеха
36 202	мотивация достижения успеха
37 139	мотивация избегания неудач
38 196	мотивация достижения успеха
39 159	мотивация избегания неудач

40 204	мотивация достижения успеха
41 206	мотивация достижения успеха
42 188	мотивация достижения успеха
43 195	мотивация достижения успеха
44 191	мотивация достижения успеха
45 160	мотивация избегания неудач
46 205	мотивация достижения успеха
47 212	мотивация достижения успеха
48 181	мотивация достижения успеха
49 186	мотивация достижения успеха

50 161	мотивация избегания неудач
51 194	мотивация достижения успеха
52 183	мотивация достижения успеха
53 163	мотивация избегания неудач
54 199	мотивация достижения успеха
55 205	мотивация достижения успеха
56 191	мотивация достижения успеха
57 182	мотивация достижения успеха
58 189	мотивация достижения успеха
59 205	мотивация достижения успеха

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Результаты диагностики мотивации профессиональной деятельности по методике К. Замфир, в модификации А. А. Реана

№	Внутренняя мотивация	Внешняя отрицательная мотивация	Внешняя положительная мотивация
1	1,7	4	1,1
2	1,8	4,05	1,3
3	1,5	4,07	1,2
4	1,4	3,5	1,2
5	1,7	4,2	1,5
6	1,9	4	1,6
7	2	4,5	1,1
8	1,5	3,5	1,2
9	1,6	5	1,3
10	1,4	4,7	1,4

11 1,8	4,9	1,5
12 1,8	4	1,2
13 2	4,8	1,3
14 1,8	4,5	1,1
15 2	2,2	2,5
16 2,1	2,3	2,5
17 2,5	2,5	2,8
18 2,1	2,2	2,7
19 2,3	2,6	3,4
20 2,2	2,4	2,5
21 2,5	2,3	2,7
22 2,2	2,5	2,8
23 2,2	2,2	3,2
24 2,5	2,2	2,5
25 2,3	2,1	3,2

26 2,4	2,5	2,9
27 2,7	2,1	2,8
28 2,3	2,3	2,5
29 2,3	2,2	2,9
30 3	2,4	3,2
31 2,4	2,5	2,8
32 2,2	2,4	2,6
33 2,5	2,7	2,5
34 2,6	2,5	2,7
35 2,1	2,1	2,7
36 2,3	2,2	2,8
37 2,4	2,5	2,5
38 2,2	2,3	2,9
39 2,5	2,2	2,5
40 4,1	1,2	3,6

41 4,4	1,2	3,6
42 4,2	1,3	3,8
43 4,1	1,3	3,5
44 4,3	1,5	3,7
45 4,5	1,5	4
46 4,3	1,3	3,5
47 4,2	1,3	3,6
48 4,7	1,4	3,7
49 4,5	1,5	3,8
50 4,5	1,3	3,9
51 4,7	1,2	3,5
52 4,3	1,4	3,5
53 4,5	1,5	3,9
54 4,4	1,5	4
55 4,3	1,5	3,6

56	4,5	1,2	3,8
57	4,2	1,5	3,5
58	4,9	1,4	3,4
59	4,3	1,3	3,5
60	4,5	1,5	3,7

### ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Результаты диагностики удовлетворенности трудом по методике «Интегральная удовлетворенность трудом» А. В. Батаршева

№	интерес к работе	удовлетворенность достижениями в работе	удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками	удовлетворенность взаимоотношениями с руководством	уровень притязаний в профессиональной деятельности
1	5	4	5	5	3
2	3	2	3	3	2
3	5	4	5	5	3
4	6	4	5	5	3
5	3	2	3	2	2

6 6	4	5	5	4
7 3	2	3	2	1
8 6	3	5	5	3
9 5	3	6	5	3
10 3	2	3	2	1
11 3	1	3	3	1
12 6	4	5	6	3
13 6	4	5	5	3
14 6	4	6	5	2
15 2	2	3	2	1
16 3	2	2	2	1
17 6	4	5	5	3
18 6	4	6	6	4
19 3	1	3	2	2
20 5	3	5	5	4

21 6	4	5	5	3
22 2	2	3	3	2
23 5	3	5	5	4
24 2	2	2	3	2
25 3	1	2	2	1
26 6	4	6	5	4
27 6	4	6	5	3
28 5	3	5	6	3
29 2	1	3	3	2
30 2	2	2	3	1
31 5	3	5	5	2
32 2	2	3	2	1
33 3	2	3	2	1
34 5	3	5	4	4
35 6	4	6	5	4

36 6	4	5	5	3
37 2	1	2	3	1
38 5	3	5	5	3
39 6	4	6	5	3
40 2	1	2	3	2
41 5	3	5	5	3
42 6	3	5	4	3
43 6	4	6	5	3
44 6	4	5	5	3
45 2	2	2	2	2
46 3	2	3	2	1
47 3	1	3	3	2
48 6	4	5	4	2
49 6	3	6	5	3
50 2	2	3	3	1

51 2	1	3	2	2
52 3	1	2	3	2
53 6	3	6	5	4
54 5	3	6	4	4
55 6	4	6	4	3
56 6	4	5	5	4
57 2	2	2	3	2
58 5	3	5	5	4
59 3	1	2	3	2
60 6	3	6	5	3

1. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. - СПб.: Питер, 2017. – С. 398. [↑](#)
2. Тапбергенов С.О. Природа человеческих чувств или мотивация и психоэмоциональная организация личности// Приволжский научный вестник. – 2016. - № 3 (55). – С. 133. [↑](#)
3. Мироседи С.А. Адаптация системы стимулирования и мотивации персонала к изменениям среды /С.А. Мироседи, Г.М. Касумова// Инновационная наука. - 2017. - №2-1. - С.212. [↑](#)

4. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. – М.: Юрайт, 2016. – С. 112. [↑](#)
5. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. - СПб.: Питер, 2017. – С. 400. [↑](#)
6. Маслоу А.Х. Мотивация и личность. - СПб.: Питер, 2017. – С. 196. [↑](#)
7. Психология труда. Учебник и практикум/под общей ред. С.Ю. Манухиной. – М.: Юрайт, 2017. – С. 130. [↑](#)
8. Бреслав Г.М. Психология эмоций. - М.: Смысл, 2016. – С. 184. [↑](#)
9. Берзин Б.Ю. Процессуальная мотивация и социально-психологическая адаптация личности в системе управления персоналом / Б.Ю. Берзин, Н.Е. Зыкина// Вопросы управления. - 2016. - №2 (20). - С. 224. [↑](#)
10. Гапонова О. С. Система мотивации персонала как инструмент внутрифирменного планирования в инновационных компаниях ранних фаз развития // Вестник ПГУ. - 2015. - №1 (24). - С.127. [↑](#)
11. Елисеев О.П. Практикум по психологии личности. – М.: Юрайт, 2017. – С. 63. [↑](#)
12. Зенова А. В. К вопросу о мотивации профессиональной деятельности // Актуальные задачи педагогики: материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Чита, январь 2015 г.). — Чита: Молодой ученый, 2015. — С. 144. [↑](#)
13. Толочек В.А. Психология труда. Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2017. – С. 115. [↑](#)
14. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – М.: Инфра-М, 2017. – С. 121. [↑](#)
15. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. – М.: Юрайт, 2016. – С. 95. [↑](#)

16. Гуца П.В. Мотивация и материальное стимулирование труда: состав и структура// Проблемы экономики. – 2016. - № 1. – С. 68. [↑](#)
17. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанова Е. А. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебно-практическое пособие / под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2017. – С. 19. [↑](#)
18. Галимова Р.З. Мотивации и удовлетворенности трудом работников предприятия// Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. – 2015. – № 43. – С. 52. [↑](#)
19. Малинина С.Е. Удовлетворенность трудом в коллективе как фактор повышения производительности труда// Вестник науки и образования. – 2018. - № 5. – С. 61. [↑](#)
20. Маркина И.Л. Правила осуществления эффективной мотивации работников И.Л. Маркина// Символ науки. - 2016. - №11-3. - С.219. [↑](#)
21. Лысова Е.А. Анализ подходов к понятию удовлетворенности трудом//Бюллетень науки и практики. – 2017. - № 12 (25). - С. 559. [↑](#)
22. Шапиро С.А. Основы трудовой мотивации. – М.: Кнорус, 2016. – С. 101. [↑](#)
23. Полхова А.В., Одаренко Т.Е. Выявление факторов, влияющих на удовлетворенность труда персонала// Таврический научный обозреватель. – 2016. - № 11-1 (16). – С. 270. [↑](#)
24. Кольцова М.П., Тарасова М.И. Имитационное моделирование удовлетворенности трудом работников организаций// Инженерный вестник Дона. – 2018. - № 4. – С. 143. [↑](#)
25. Малинина С.Е. Удовлетворенность трудом в коллективе как фактор повышения производительности труда// Вестник науки и образования. – 2018. - № 5. – С.

61. [↑](#)
26. Федяева И.Ю. Взаимосвязь профессиональной мотивации и удовлетворенности трудом работников предприятия// Вестник Вятского государственного университета. – 2018. - № 4. – С. 139. [↑](#)
27. Полхова А.В., Одаренко Т.Е. Выявление факторов, влияющих на удовлетворенность труда персонала// Таврический научный обозреватель. – 2016. - № 11-1 (16). – С. 269. [↑](#)
28. Елисеев О.П. Практикум по психологии личности. – М.: Юрайт, 2017. – С. 208-210. [↑](#)
29. Райгородский Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. – Самара: Бахрах-М, 2017. – С. 437-454. [↑](#)
30. Там же, С. 514-519. [↑](#)