

УДК 159.98+316.334.2

DOI: 10.17072/2078-7898/2018-3-429-436

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА МЕНЕДЖЕРОВ:
СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ, СТИЛЬ РУКОВОДСТВА,
ДИНАМИКА МОТИВАЦИИ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ***

Кузнецова Елена Викторовна

ООО «МастерПост» (Москва)

Толочек Владимир Алексеевич

Институт психологии Российской академии наук

Обсуждаются результаты изучения мотивации (внутренней/внешней, согласно теории R.M. Ryan, E.L. Deci) и удовлетворенности деятельностью у менеджеров (40 человек) в среде современной организации. *Цель* исследования: описать связи мотивации и удовлетворенности менеджеров деятельностью на протяжении их карьеры в компании; выявить условия, влияющие на мотивацию и удовлетворенность менеджеров. *Предмет* — динамика изменения взаимосвязей параметров мотивации, удовлетворенности, опосредствуемых социально-демографическими характеристиками субъектов в продолжение их работы в организации. *Гипотезы*: 1. Мотивация и удовлетворенность работой менеджеров изменяются на протяжении их карьеры. 2. На изменения мотивации и удовлетворенности работой менеджеров влияют факторы как внешней среды — среды организации, так и их внутренней среды. В статье показано, что карьерно успешные сотрудники компании более «толерантны» к сложившимся в подразделении средствам и формам мотивирования; разные виды мотивации у многих сотрудников слабо представлены. С возрастом, с продвижением по должностным позициям, с полнотой реализации в семейной сфере роль типовых сложившихся в компании средств и форм мотивирования сотрудников ослабевает. Мотивация, интерес к работе и удовлетворенность ею, отношениями в организации у сотрудников коммерческой организации выступают как сравнительно независимые переменные. Результаты работы важны для перспективных исследований производительности труда на промышленных предприятиях России.

Ключевые слова: менеджеры, мотивация (внутренняя, внешняя), удовлетворенность работой, успешность, самореализация, производительность труда.

**PROFESSIONAL CAREER OF MANAGERS: THE ENVIRONMENT
OF THE COMPANY, THE STYLE OF MANAGEMENT,
THE DYNAMICS OF MOTIVATION AND JOB SATISFACTION**

Elena V. Kuznetsova

LLC «MasterPost» (Moscow)

Vladimir A. Tolochek

Institute of Psychology of Russian Academy of Sciences

The paper discusses the results of studying motivation (internal / external, according to the theory of R.M. Ryan, E.L. Deci) and job satisfaction in managers (40 people) in the environment of a modern commercial company. The purpose of the research is to describe the relations between the managers' job satisfaction and motivation to work throughout their career in the company, to identify the conditions that affect the motivation and satisfaction. The subject of the study is the dynamics of interrelations between the parameters of

* Публикация подготовлена при финансовой поддержке РФФИ, проект «Комплексное исследование психологических и социокультурных факторов производительности труда на предприятиях Пермского края», № 18-413-590009.

motivation and satisfaction, taking into consideration the socio-demographic characteristics of the subjects throughout their work in the company. The research tests the following hypotheses: 1. Motivation and job satisfaction of managers vary throughout their career. 2. Changes in their motivation and job satisfaction are influenced both by factors of the external environment (the environment of the company) and their «internal conditions». The results obtained allow us to conclude that employees with successful career (self-realized in the spheres of labor and family) are more «tolerant» to the methods and forms of motivation that have been developed in the company; different types of motivation are poorly represented in many employees. Increasing age, a better position on the career-ladder and successfulness of an employee's family life lead to the weakening in the effectiveness of regular motivation forms and methods. Motivation, interest to work, satisfaction with it and relationships between employees in the company act as relatively independent variables. The results are important for research of labor productivity at Russian industrial enterprises.

Keywords: managers, motivation (internal, external), satisfaction, work, success, self-realization, age, gender, position.

Введение

С середины XX в. вопросы мотивации труда остаются одной из ключевых тем социологии труда, психологии труда, организационной психологии. Считается, что мотивированный работник обладает преимуществами в сравнении с непродуктивно мотивированным или амотивированным. Очевидно, что это преимущество сказывается на производительности их труда. Одной из популярных концепций в объяснении феномена мотивации считается теория самодетерминации Э. Деси и Р. Райана [Ryan R.M., Deci E.L., 2000, 2017]. Они различают «внутреннюю» и «внешнюю мотивацию», каждая из которых имеет свои «преломления» в механизмах реализации; шесть типов мотивации составляют мотивационный континуум, в котором типы упорядочены по степени удовлетворённости или фрустрации потребности человека в автономии. Типы мотивации, находящиеся ближе друг к другу в континууме, коррелируют друг с другом теснее, чем более отдаленные. Также эти исследователи рассматривают выраженность обеих составляющих мотивации в связи с полом и возрастом работников, типом и стадией развития организации и др.

Своего рода «результатирующей» процессов взаимодействия разных видов мотивации сотрудника со средой организации является «удовлетворенность». Это понятие отражает отношение сотрудника к разным аспектам работы — к организации в целом, к организации его рабочего места и рабочего процесса, к гарантиям его занятости, безопасности труда, оплаты труда и его условиям, к статусу должности, компании и профессии, к взаимоотношениям с коллегами и др. [Водопьянова Н.Е., 2011; Ильин Е.П., 2011; Магура М.И., 2007; Прохорова М.В., 2016, 2017; Толочек В.А., 2016, 2011; др.]

Традиционно наименее изученными остаются вопросы причин и меры изменения мотивации и удовлетворенности при изменениях внешней и внутренней среды организации, на протяжении работы человека в компании, в процессе его карьерного роста; вопросы опосредствующих условий, так или иначе влияющих на меру «реактивности» или «толерантности» работников.

Организация, цель, гипотеза, методы исследования

Цель: на основании результатов пилотажного исследования выявить связи мотивации и удовлетворенности менеджеров деятельностью на протяжении их карьеры в компании, условия, влияющие на мотивацию и удовлетворенность менеджеров. *Объект* исследования — деятельность и поведение сотрудников коммерческой организации (название и местоположение этой организации не разглашается по морально-этическим соображениям); *предмет* — динамика изменения взаимосвязей параметров мотивации, удовлетворенности, опосредствуемых социально-демографическими характеристиками субъектов при их работе в организации. *Гипотезы:* 1. Мотивация и удовлетворенность работой менеджеров изменяются на протяжении их карьеры. 2. На изменения мотивации и удовлетворенности работой менеджеров влияют факторы как внешней среды — среды организации (корпоративной культуры, стиля руководства непосредственного руководителя и пр.), так и их внутренней среды (отражаемых, в частности, в их социально-демографических и служебно-должностных характеристиках). *Методы и методики:* «Характеристики организационной культуры» Д. Денисона; «Мотивация трудовой деятельности» К. Замфрир в модификации А.А. Реана [Реан А.А., 2006]; «Интегральная удовлетворенность трудом» А.В. Батаршева [Фетискин Н.П. и др.,

2002]; опрос экспертов; статистические методы параметрической статистики: описательная статистика, корреляционный и факторный анализ, t-сравнение (пакет статистических программ SPSS 10). Опросы и диагностика проводились в двух филиалах компании в октябре/декабре 2017 г. В исследовании приняли участие 40 чел. — менеджеров коммерческой организации; 7 чел. выступили в качестве экспертов организационной культуры компании; всего в разных программах исследования участвовали 47 чел.

Результаты исследования

Согласно оценкам семи экспертов, четыре основных параметра организационной культуры исследуемой компании имели следующие количественные выражения: *вовлеченность* составляла 34,5 балла; *согласованность* — 26,0; *адаптивность* — 39,7; *миссия* — 43,6 балла. Согласно суждениям экспертов, доминирующими параметрами культуры компании в настоящее время являются адаптивность и миссия, субдоминантными — вовлеченность и согласованность.

Согласно описательным статистикам по одним изучаемым параметрам имела место умеренно выраженная межиндивидуальная вариативность, по другим — высокая: по возрасту (от 25 до 34 лет; $M = 30,1$; $CD = 2,9$)¹, стажу работы (от 1 до 19 лет; $M = 8,9$; $CD = 4,7$), стажу управленческой деятельности (0–9 лет; $M = 0,9$; $CD = 2,3$), семейному стажу (0–16 лет; $M = 3,7$; $CD = 4,5$; в браке состояли 50 % респондентов), числу детей в семье (0–2; $M = 0,6$; $CD = 0,8$), мужчины составляли 35 % диагностируемых (14 чел.). Показатели асимметрии и эксцесса по большей части переменных (за исключением стажа управленческой работы) не превышали [2,00] и чаще находились в пределах [1,00]. Таким образом, весь полученный нами эмпирический материал позволяет выдвигать и затем проверять наши рабочие гипотезы. Для факторного анализа использовались переменные, относящиеся к шкалам интервалов и отношений; для корреляционного и t-сравнения — все нас интересующие переменные.

При проведении факторного анализа было выделено *шесть факторов*, хорошо интерпретируемых, с собственным значением больше 1,00, объясняющих 79,9 % общей дисперсии. Объем общей объясняемой дисперсии и объясняемой первыми

четырьмя факторами дал основания нам считать наши эмпирические данные корректными.

1-й фактор (23,4 % дисперсии) с учетом корреляций переменных с фактором назван «*Удовлетворенность работой в компании при слабой мотивации*». Как следует из названия, 1-й фактор определяют возраст сотрудников выше среднего (для данной компании), реализация в семейной жизни, средний уровень внутренней мотивации и ниже среднего — общей, выраженный интерес к работе, удовлетворенность трудом и отношениями в коллективе, высокий уровень притязаний (табл. 1).

2-й фактор (16,2 % дисперсии) с учетом факторных «нагрузок» назван «*Высокая мотивация при слабой удовлетворенности работой в компании*». Содержательно он противоположен первому и формируется небольшим социальным опытом людей (лиц более молодого возраста, чаще не имеющих опыта семейной жизни), с высокой внутренней и общей мотивацией, но не удовлетворенных отношениями с коллегами и руководителями.

3-й фактор (14,4 % дисперсии) согласно вкладам анализируемых переменных назван «*Неудовлетворенность работой при внешней мотивации*». Этот фактор формируют люди выше среднего возраста, стаж работы и семейный стаж, ориентация на внешнюю мотивацию, при неудовлетворенности отношениями с руководителями, зарплатой, при избегании ответственности; фактор более типичен для рядовых работников компании.

4-й фактор (12,3 % дисперсии) соответственно факторным «нагрузкам» переменных назван «*Неудовлетворенность и немотивированность лиц с большим профессиональным опытом*». Его формируют представители выше среднего возраста, стаж работы и управленческий стаж, должностная позиция руководителей среднего и низового звена, у которых снижены интерес к работе и удовлетворенность ею, как и отношениями с подчиненными, но несколько привлекательно осознание своей профессиональной ответственности за процессы в компании.

5-й фактор (7,6 % дисперсии) назван «*Избирательная удовлетворенность руководителей низового и среднего звена*». Пятый фактор содержательно сходен с четвертым, но не связан с разным социальным опытом работников (чаще — руководителей низового звена); фактор характеризуется сочетанием сниженного интереса к работе, неудовлетворенностью зарплатой, еще остается несколько привлекательным осознание своей про-

¹ M – средние статистики; CD – стандартные отклонения.

фессиональной ответственности и сохраняется общая удовлетворенность от работы в компании.

6-й фактор (6,4 % дисперсии) назван «Диффузная удовлетворенность работников». Фактор более характерен для лиц выше среднего возраста, несколько удовлетворенных отношениями с коллегами и остро не удовлетворенных отношениями с руководителями, скорее в целом позитивно относящихся к своей работе. При использовании в дальнейших расчетах *t*-сравнения для независи-

мых групп статистически значимых различий между подгруппами в отношении тем «мотивация» и «удовлетворенность трудом» не выявлено. При делении выборки на две подгруппы по критерию возраста, стажу работы и стажу семейной жизни имели место только слабо выраженные тенденции. Ни по одному параметру удовлетворенности различия не достигали уровня статистической значимости.

Таблица 1. Результаты факторного анализа переменных социально-демографических особенностей менеджеров, их мотивации и удовлетворенности работой (n = 40 чел)

Переменные	Факторы					
	1	2	3	4	5	6
Возраст	,221	-,618	,554	,263		,213
Стаж работы			,385	,782		
Стаж управленческой деятельности			-,213	,854		
Должность			-,434	,620	,393	
Стаж семейный	,723	-,220	,408			
ВМ	,276	,899				
ВПМ			,691			
ВОМ	-,221	,897				
Интерес к работе	,737			-,209	-,304	
Удовлетворенность ДР	,716	-,251		-,231		
Удовлетворенность ВК		-,351	-,785			,261
Удовлетворенность ВР						-,940
Уровень притязаний ПД	,944					
Предпочтение РЗ		,385	-,334	-,233	-,584	,364
Удовлетворенность трудом	,944					
Профессиональная О			-,360	,369	,658	
Общая удовлетворенность трудом		,213			,788	
Дисперсия: 79,9%	23,4	16,2	14,1	12,3	7,6	6,4

Примечания (здесь и ниже): ВМ — внутренняя мотивация; ВПМ — внешняя положительная мотивация; ВОМ — внешняя отрицательная мотивация; Удовлетворённость ДР — удовлетворённость достижениями в работе; Удовлетворённость ВК - удовлетворённость взаимоотношениями с коллегами; Удовлетворённость ВР — удовлетворенность взаимоотношениями с руководством; Уровень притязаний ПД — уровень притязаний в профессиональной деятельности; Предпочтение РЗ — предпочтение выполняемой работы заработку; Удовлетворённость условиями (труда).

Обсуждение результатов исследования

Результаты факторного анализа мы уточняли при обращении к результатам корреляционного анализа (позволяющего учитывать роль переменных, не относящихся к шкалам высокого уровня, позволяющего учитывать роль переменных, слабо коррелирующих с факторами). В целом, корреляционные матрицы отражают ту же картину, детализируя ее отдельные части (табл. 2). У сотрудников компании пол слабо коррелирует с возрастом (0,244), стажем работы (0,358); в данной компании женщины чаще занимают должностные позиции руководителей низового и среднего звена управле-

ния (-0,191) и имеют больший управленческий опыт (-0,256); женщины в большей степени мотивированы и удовлетворены работой, чем мужчины. Возраст сотрудников объяснимо сопряжен с большим социальным опытом — стажем работы, семейным стажем, состоянием в браке (но не с числом детей в семье); в данной компании возраст и стаж не способствуют должностному продвижению, но влияют на отрицательные связи с мотивацией и разные виды удовлетворенности. Сходные корреляционные плеяды характерны и для лиц, занимающих должностные позиции руководителей низового и среднего звена. Состояние в браке и стаж семейной жизни у сотрудников отрицатель-

но коррелируют с отрицательной мотивацией, с удовлетворенностью (в том числе зарплатой, отношениями с руководителями), положительно — с внешней положительной мотивацией; поддержи-

вают интерес к работе, высокий уровень притязаний, удовлетворенность трудом и отношениями с коллегами.

Таблица 2. Результаты корреляционного анализа переменных социально-демографических особенностей менеджеров, их мотивации и удовлетворенности работой (n = 40 чел)

Переменные	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Пол	-	,244	,358	-,256	-,191	-,548	-,128	-,021	-,007
2. Возраст	,244	-	,513	-,016	-,043	-,089	,183	,529	,051
3. Стаж работы	,358	,513	-	,440	,236	-,259	,079	,165	,186
4. Стаж управленческой деятельности	-,256	-,016	,440	-	,672	,155	,047	-,164	,175
5. Должность	-,191	-,043	,236	,672	-	,229	-,095	-,289	-,060
6. Образование	-,548	-,089	-,259	,155	,229	-	,220	,205	,013
7. Брак	-,128	,183	,079	,047	-,095	,220	-	,395	,320
8. Стаж семейный	-,021	,529	,165	-,164	-,289	,205	,395	-	,533
9. Дети	-,007	,051	,186	,175	-,060	,013	,320	,533	-
10. VM	-,247	-,390	-,186	-,037	-,245	-,079	,020	,070	,153
11. ВПМ	,021	,292	-,006	-,124	-,237	,125	,095	,240	,155
12. WOM	-,289	-,402	-,072	,224	-,077	-,181	-,191	-,227	-,071
13. Интерес к работе	-,031	,106	-,162	-,291	-,283	,195	,320	,476	,096
14. Удовлетворённость ДР	-,144	,334	-,136	-,196	-,328	,337	,360	,604	,169
15. Удовлетворённость ВК	-,149	-,149	-,343	,079	,407	,219	-,076	-,163	-,053
16. Удовлетворённость ВР	,311	-,136	-,085	-,104	-,044	-,015	,006	-,102	,090
17. Уровень притязаний ПД	-,314	,103	,000	,011	-,091	,201	,442	,576	,592
18. Предпочтение РЗ	,011	-,364	-,250	-,063	-,246	,081	-,185	-,211	-,184
19. Удовлетворённость условиями	-,314	,103	,000	,011	-,091	,201	,442	,576	,592
20. Профессиональная ответственность	-,429	-,179	-,003	,492	,574	,137	,144	-,258	-,145
21. Общая удовлетворённость трудом	-,374	-,179	-,066	,059	,210	,027	-,011	-,114	,045

С учетом «поправок», которые можно делать на основании результатов корреляционного анализа и *t-сравнения*, содержание шести выделенных факторов можно, дополняя, описать так. *Первый* фактор в большей степени характерен для *мужчин*, сравнительно давно состоящих в браке, имеющих детей. У них слабо выраженная внутренняя мотивация, крайне слабая внешняя отрицательная сочетается с выражено избирательной удовлетворенностью трудом, своего рода ауто-удовлетворенностью — лишь трудом и своими достижениями, при высоких притязаниях и сохранности интереса, удовлетворенностью отношениями с коллегами, но не с руководителями.

Второй фактор типичен для женщин, занимающих низовые должностные позиции, не состоящих в браке, не имеющих детей. Скорее именно нереализованность в семейной сфере и побуждает их к активной работе, впрочем, не приносящей желаемого удовлетворения. Здесь имеет место явный диссонанс — при высокой мотивации труда отсутствие полноценной удовлетворенности им. Свои перспективы карьеры, профессионального разви-

тия они не видят, их выраженная мотивация скорее самообман.

Третий фактор более типичен для мужчин старшего возраста, реализованных в семье, но занимающих низовые должностные позиции в компании, реагирующих лишь на внешние воздействия, тотально неудовлетворенных своей работой в компании.

Четвертый фактор также более типичен для мужчин, но у которых умеренно успешно складывается карьера (чаще при их реализованности в семейной сфере); эти менеджеры слабо мотивированы и «глухо» не удовлетворены работой в компании, их деятельность поддерживает лишь осознание своей профессиональной ответственности.

Пятый фактор отражает отношения менеджеров — мужчин и женщин — с умеренно успешной карьерой (карьерой в ущерб их реализации в сфере семьи), менеджеров, слабо мотивированных, не удовлетворенных разными условиями среды организации, но которых поддерживает осознание своей ответственности в рамках должностных обязанностей.

Шестой фактор более типичен для мужчин. Эту категорию менеджеров емко и образно называют «офисный планктон».

Итак, на основании результатов статистических расчетов можно выделить несколько групп менеджеров (мужчины / женщины, карьерно успешные / малоуспешные, реализованные в сфере семьи / не реализованные) с учетом их отношений к изменению среды организации, несколько типов реагирования: 1) остро реагирующие; 2) диффузно реагирующие; 3) с «глухим» неприятием изменений среды; 4) избирательно реагирующие на изменения.

Парадоксальные и «нелогичные» корреляции и структуры факторов во многом объясняются «историей вопроса» на данном предприятии. В течение трех лет экс-руководитель подразделения активно занимался формированием коллектива, вовлечением людей в совместную работу. При очередном изменении формальной структуры компании руководитель подразделения получил назначение на другую, более высокую должность. Его сменивший менеджер в короткое время — менее чем за год — в рассматриваемом филиале компании фактически разрушил все позитивные «наработки» своего предшественника. Снижение роли неформальных отношений и усиление статуса формальных критериев в оценке работ и самих работников очень быстро привели к общему снижению мотивации и удовлетворенности работой как рядовых менеджеров, так и руководителей низового и среднего звена.

В нашем анализе более важно, пожалуй, не само по себе такое снижение, а то, представители каких социальных групп оказались более «реактивными» или более «толерантными» к усилению формализации отношений в подразделении «по вертикали». Другими словами, вопрос сводится к тому, в какой степени эти эффекты зависят от тех или иных социально-демографических и профессионально-должностных характеристик работников, являются ли они «системными эффектами» или же случайными реакциями людей на изменения среды организации.

Также неожиданными и на первый взгляд парадоксальными нам показались как интеркорреляции разных видов мотивации, так и связи разных видов мотивации и удовлетворенности. Внешняя положительная мотивация оказалась не связанной с другими видами, тогда как внутренняя и внешняя отрицательная тесно коррелировали положительно (0,774). Внутренняя мотивация слабо (0,151 и 0,181) связана с интересом к работе, с уровнем притязаний, с предпочтением рабо-

ты заработку и общей удовлетворенностью. Внешняя положительная мотивация слабо отрицательно связана с удовлетворенностью взаимоотношениями с коллегами. Более логичны отрицательные связи внешней отрицательной мотивации со всеми видами удовлетворенности. В «норме» эти отношения должны находиться в большей согласованности [Прохорова М.В., 2016, 2017; Прохорова М.В., Прохоров В.М., 2016; Толочек В.А., 2016, 2017; др.].

Как отмечалось выше, все эмпирические данные характеризовались достаточной вариативностью. Выявленные парадоксальные связи мотивации и удовлетворенности также можно объяснять особенностями субкультуры исследуемой организации. Корпоративную культуру понимают как сложившийся в организации способ интеграции сотрудников, основанный на системе отношений сотрудников к работе, к друг другу (по вертикали и горизонтали организационной иерархии), к своей организации и внешней по отношению к организации среде [Fey C.F., Denison D.R., 2003; Denison D.R., Mishra A.K., 2006]. В культуре компании, выступавшей моделью для изучения, согласно суждениям экспертов, слабо представлены вовлеченность сотрудников в жизнедеятельность организации, согласованность их взаимодействий по «вертикали» и по «горизонтали», адаптивность — как готовность и способность быстро изменять свое поведение при изменении задач и ситуаций внешней и внутренней среды организации; миссия — как знание и декларации направленности деятельности компании в большей мере разделяются всеми сотрудниками, чем другие составляющие ее культуры.

Напомним, что, согласно оценкам экспертов, доминирующими параметрами культуры компании в настоящий момент времени являются адаптивность и миссия, субдоминантными — вовлеченность и согласованность. Но первый параметр определяется родом деятельности организации, второй — декларациями, тогда как третий и четвертый определяют статус и психологию поведения людей.

Таким образом, парадоксальные искажения ожидаемых положительных связей мотивации и удовлетворенности можно также объяснять ролью фактора изменяющейся субкультуры, «снимающей» закономерности непосредственного уровня и формирующей отношения переменных (а следовательно, и людей) в рамках данной коммерческой организации. Примечательны и результаты *t*-сравнения, отличающиеся сравнительно небольшими межгрупповыми вариациями. Скорее мы

наблюдаем общую или сходную реакцию сотрудников компании на изменения ее среды, ее субкультуры, точнее — ухудшение этой среды в восприятии всех сотрудников. В числе конкретных проявлений этого ухудшения — падение исполнительской дисциплины, учащение конфликтов между сотрудниками, рост напряженности в их отношениях с руководством, сокращение клиентской базы организации. На наш взгляд, все эти проявления следует рассматривать как «предикторы» падения производительности труда на данном предприятии. В целом, данный кейс может иметь значение при комплексных исследованиях производительности труда на российских предприятиях.

Выводы:

1. Результаты, полученные при использовании разных статистических методов (описательной статистики, корреляционного и факторного анализа, t-сравнения), согласуются между собой, взаимно подтверждают, уточняют и дополняют друг друга.

2. Карьерно более успешные сотрудники компании более «толерантны» к сложившимся в подразделении средствам и формам мотивирования; разные виды мотивации — как внутренней, так и внешней у многих сотрудников слабо представлены. С возрастом, с продвижением по должностным позициям, с полной реализацией в семейной сфере роль типовых сложившихся в компании средств и форм мотивирования сотрудников ослабевает.

3. Анализируемые группы переменных — мотивации, интереса к работе и удовлетворенности ею, отношениями в организации — у сотрудников коммерческой организации выступают как сравнительно независимые переменные.

4. Вместе с тем все они сказываются на таком интегративном показателе, как уровень производительности труда в организации.

Список литературы

Водопьянова Н.Е. Профилактика и коррекция синдрома выгорания: методология, теория, практика. СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та. 2011. 160 с.

Ильин Е.П. Работа и личность: трудоголизм, перфекционизм и лень. СПб.: Питер, 2011. 224 с.

Магура М.И. Секреты мотивации, или мотивация без секретов // Управление персоналом. 2007. № 13. С. 14–18.

Прохорова М.В., Прохоров В.М. Особенности внутренней и внешней мотивации трудовой деятельности женщин и мужчин // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. 2016. Т. 22, № 3. С. 53–57.

Прохорова М.В. Особенности структур мотивации трудовой деятельности женщин и мужчин // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2016. Т. 16, № 3. С. 321–325.

Прохорова М.В. Смыслообразующие мотивы трудовой деятельности женщин и мужчин // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2017. Т. 17, № 3. С. 314–318.

Реан А.А. Психология и психодиагностика личности. Теория, методы исследования, практикум. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2006. 255 с.

Толочек В.А. Психология труда. СПб.: Питер, 2016. 480 с.

Толочек В.А. Профессиональная карьера как социально-психологический феномен. М.: Ин-т психологии РАН, 2017. 262 с.

Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М.: Ин-т психотерапии. 2002. 490 с.

Denison D.R., Mishra A.K. Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness // Organization Science. 2006. Vol. 2. P. 204–223.

Fey C.F., Denison D.R. Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia? // Organization Science. 2003. Vol. 14, iss. 6. P. 686–706.

Ryan R.M., Deci E.L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being // American Psychologist. 2000. Vol. 55(1). P. 68–78.

Ryan R.M., Deci E.L. Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness. N.Y.: The Guilford Press, 2017. 756 p.

Получено 04.07.2018

References

Denison, D.R. and Mishra, A.K. (2006). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*. Vol. 2, pp. 204–223.

Fetiskin, N.P., Kozlov, V.V. and Manuylov G.M. (2002). *Sozialno-psichologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malyh grupp* [Socio-psychological diagnosis of personality development and small groups]. Moscow: Institute of Psychotherapy, 490 p.

Fey, C.F. and Denison, D.R. (2003). Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia? *Organization Science*. Vol. 14, iss. 6, pp. 686–706.

Ilin, E.P. (2011). *Rabota i lichnost: trudogolizm, perfekcionizm i len* [Work and personality: workaholicism, perfectionism and laziness]. Saint Petersburg: Piter Publ., 224 p.

Magura, M.I. (2007). *Sekrety motivatsii, ili motivatsiya bez sekretov* [Secrets of motivation, or motivation without secrets]. *Upravlenie personalom* [Human resource management]. No. 13, pp. 14–18.

Prokhorova, M.V. (2016). *Osobennosti struktur motivatsii trudovoy deyatel'nosti zhenshin i muzhchin* [Features of structures of motivation of labor activity of women and men]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya Filosofiya. Psichlogiya. Pedagogika* [Izvestiya of Saratov University. New Series. Series: Philosophy. Psychology. Pedagogy]. Vol. 16, no. 3, pp. 321–325.

Prokhorova, M.V. (2017). *Smisloobrazuyushchie motivi trudovoy deyatel'nosti zhenshin i muzhchin* [Sense-forming motives of labor activity of women and men]. *Izvestiya Saratovskogo Universiteta. Novaya seriya. Seriya Filosofiya. Psichlogiya. Pedagogika* [Izvestiya of Saratov University. New Series. Series: Philosophy. Psychology. Pedagogy]. Vol. 17, no. 3, pp. 314–318.

Prokhorova, M.V. and Prokhorov, V.M. (2016). *Osobennosti vnutrenney i vneshney motivatsii trudovoy deyatel'nosti zhenshin i muzhchin* [Features of internal and external motivation of labor activity of women and men]. *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta im. N.A. Nekrosova* [Vestnik of Nekrasov Kostroma State University]. Vol. 22, no. 3, pp. 53–57.

Rean, A.A. (2006). *Psichologiya i psichlodiagnostika lichnosti: Teoriya, metody issledovaniya, praktikum* [Psychology and psychodiagnosics of personality: Theory, methods of research, practical work]. Saint Petersburg: Praym-Evroznak Publ., 255 p.

Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*. Vol. 55(1), pp. 68–78.

Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: The Guilford Press, 756 p.

Tolochek, V.A. (2017). *Psichologiya truda* [Psychology of work]. Saint Petersburg: Piter Publ., 480 p.

Tolochek, V.A. (2017). *Professionalnaya kariera kak sozialno-psichologicheskii fenomen* [Professional career as a socio-psychological phenomenon]. Moscow: Institute of Psychology RAS, 262 p.

Vodopianova, N.E. (2011). *Profilaktika i korrektsiya sindroma vygoraniya* [Prevention and correction of burn-out syndrome]. Saint Petersburg: SPbSU Publ., 160 p.

Received 04.07.2018

Об авторах

Кузнецова Елена Викторовна
директор филиала

ООО «МастерПост»,
109316, Москва, Волгоградский пр., 42/23;
e-mail: klena2611@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8452-9563

Толочек Владимир Алексеевич
доктор психологических наук, профессор,
ведущий научный сотрудник

Институт психологии Российской академии наук,
129366, Москва, ул. Ярославская, 13;
e-mail: tolochekva@mail.ru
ORCID: 0000-0003-1378-4425

About the authors

Elena V. Kuznetsova
Head of Branch

LLC «MasterPost»,
42/23, Volgogradsky av., Moscow, 109316, Russia;
e-mail: klena2611@gmail.com
ORCID: 0000-0002-8452-9563

Vladimir A. Tolochek
Doctor of Psychology, Professor,
Leading Researcher

Institute of Psychology of Russian Academy
of Sciences,
13, Yaroslavskaia str., Moscow, 129366, Russia;
e-mail: tolochekva@mail.ru
ORCID: 0000-0003-1378-4425

Пробьба ссылаться на эту статью в русскоязычных источниках следующим образом:

Кузнецова Е.В., Толочек В.А. Профессиональная карьера менеджеров: среда организации, стиль руководства, динамика мотивации и удовлетворенности // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2018. Вып. 3. С. 429–436. DOI: 10.17072/2078-7898/2018-3-429-436

For citation:

Kuznetsova E.V., Tolochek V.A. Professional career of managers: the environment of the company, the style of management, the dynamics of motivation and job satisfaction // Perm University Herald. Series «Philosophy. Psychology. Sociology». 2018. Iss. 3. P. 429–436. DOI: 10.17072/2078-7898/2018-3-429-436