

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка
Навчально-науковий інститут педагогіки і психології
Кафедра психології

Дудко Катерина Іванівна

**ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ СПІВРОБІТНИКІВ
ДЕВЕЛОПЕРСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Спеціальність: 053 Психологія

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістра

Науковий керівник _____
І. М. Щербакова, доцент, кандидат
філософських наук, доцент кафедри
психології

« ____ » _____ 2021 року

Виконавець: **Дудко К. І.** _____

« ____ » _____ 2021 року

СУМИ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. Теоретичне дослідження професійної мотивації девелоперів	6
1.1. Теоретичний аналіз дослідження професійної мотивації	6
1.2. Наукові підходи дослідження професійної мотивації працівників девелоперських організацій	13
Висновки до першого розділу	25
РОЗДІЛ II. Емпіричне дослідження професійної мотивації співробітників девелоперських організацій.....	26
2.1. Організація, методичне забезпечення, опис методик дослідження професійної мотивації	26
2.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження професійної мотивації девелоперів	31
2.3. Психологічні рекомендації вдосконалення зовнішньої мотивації працівників девелоперської організації.....	42
Висновки до другого розділу.....	45
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	53

ВСТУП

Актуальність дослідження. Девелопментом називається будь-яка підприємницька діяльність спрямована на створення й реалізацію нового проекту. Сьогодні девелопмент як вид підприємницької діяльності активно розвивається в Україні, особливо це стосується будівництва. В будівельній галузі девелопмент є процесом створення й реалізації будівельного проекту.

Девелопер – працівник сфери девелопменту, який за своїми обов'язками відповідає за ідею будівельного проекту, земельну ділянку під будівництво, організацію проектування забудови, фінансування проекту. Враховуючи складність будівельної галузі, до девелоперів висуваються дуже високі вимоги щодо створення якісного кінцевого продукту девелопменту. Щоб відповідати високим вимогам, щоб бути здатними до якісної праці девелопери мають бути вмотивовані на ефективну працю в процесі виконання усіх етапів девелопменту.

Психологічний аналіз мотивації девелоперів є актуальним предметом дослідження, який дозволяє визначити найбільш дієві мотиватори, а отже підвищити продуктивність праці девелоперів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням мотивації, зокрема мотивів й потреб суб'єктів праці, займались Абаєва Є., Богиня Д., Ганжурова Л., Грішнова О., Гурова К., Живко З., Завіновська Г., Зеленько Г., Кучер Г., Субоч К., Маринич І., Колот А., Щербакова І., Яковенко Р. та ін. Девелопмент підприємницької діяльності досліджували науковці: Барило О., Бакуліна А., Белобородов Р., Гайдучкий П., Гойко А., Доценко-Білоус Н., Кіщенко Т., Гусарова Л., Боліна Н. та ін. Значний внесок у визначенні теоретико-методологічних засад девелопменту зробили Асаул А., Луців Б., Коваленко Ю., Ляхова О., Пересада А., Онікієнко С., Чевганов В., Чигасов С., Максимов С., Сидоров В., Шапіро В. та ін.

Мета дослідження: вивчити психологічні особливості професійної мотивації співробітників девелоперських організацій та розробити рекомендації мотивування девелоперів.

Завдання дослідження:

1. Провести теоретичний аналіз вивчення особливостей професійної мотивації співробітників девелоперських організацій у вітчизняній й зарубіжній літературі.

2. Провести емпіричне дослідження особливостей професійної мотивації співробітників девелоперської організації. Розробити психологічні рекомендації професійного мотивування девелоперів.

Об'єкт дослідження – мотивація професійної діяльності.

Предмет дослідження – особливості професійної мотивації співробітників девелоперських організацій (девелоперів).

Методи дослідження: аналіз наукової літератури, узагальнення інформації з даної проблематики; анкетування, опитування, тестування, кількісний та якісний аналіз отриманих результатів.

Методики дослідження:

1. Тест-опитувальник мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова).

2. Тест-опитувальник мотивації досягнення (ТМД) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова).

3. Опитувальник визначення провідного типу мотивації.

4. Методика «Діагностика соціально- психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб: шкала А, шкала Б» (О. Ф. Потьомкіна).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у систематизації інформації з мотивації співробітників девелоперських організацій, визначенні специфічних особливостей професійної мотивації девелоперів.

Практичне значення роботи полягає у розробці психологічних рекомендацій з мотивування девелоперів, які можна використати у сфері будівельного девелопменту для підвищення продуктивності праці девелоперів.

Апробацію результатів магістерської роботи здійснено на двох наукових конференціях (1 – Всеукраїнській; 1 – Міжнародній):

– XI Міжнародна науково-практична конференція «Implementation of modern science in practice» (29 листопада – 01 грудня 2021, Сан-Франциско, США);

– V Всеукраїнська науково-практична Інтернет конференція «Управління соціально-економічним розвитком України та оцінка його ефективності» (01-02 грудня 2021 р. Житомирський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП» м. Житомир).

Результати дослідження викладено у трьох наукових статтях:

1) Мотивація як важливий чинник результативності праці девелоперів (Щербакова І. М., Дудко К. І., 2021).

2) Психологічна структура професійної мотивації девелоперів (Щербакова І. М., Дудко К. І., 2021).

3) Особливості мотивації співробітників девелоперської організації (Щербакова І. М., Дудко К. І., 2021).

Структура та обсяг роботи: вступу, два розділи, висновки, список використаної літератури (45 найменувань), 9 додатків. У тексті містяться 8 таблиць, 14 рисунків, у 9 додатках містяться 5 таблиць. Основний зміст роботи становить 52 сторінки. Повний обсяг роботи становить 69 сторінок.

РОЗДІЛ І.

ТЕОРЕТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ ДЕВЕЛОПЕРІВ

1.1. Теоретичний аналіз дослідження професійної мотивації.

Теоретичний аналіз феномену мотивації необхідно розпочинати із визначення змісту поняття «*мотив*». Слід враховувати, що у психології поняття «*мотив*» має три значення. Слово мотив походить від французького «*motif*», що означає спонукання до діяльності, які пов'язані із задоволенням потреб людини.

У психології мотиви визначаються як: 1) зовнішні або внутрішні чинники, які сукупно зумовлюють активність та спрямованість людини; 2) спонукання до дій, яке визначає спрямованість діяльності людини; 3) усвідомлювана причина, яка визначає вибір людиною власних дій та вчинків [38, с. 264].

Сучасні дослідники у галузі психології звертають увагу на недостатній рівень наукових досліджень й обґрунтувань у сучасній науковій літературі питання удосконалення мотивації діяльності персоналу [11, с.195].

Дослідженням питання мотивації професійної діяльності займалися Барило О., Бриль А., Дімітрієва С., Дьолог Т., Живко З., Зеленько Г., Ганжурова Л., Дуда С., Гурова К., Богиня Д., Грішнова О., Завіновська Г., Колот А., Іляш О. та ін. [1; 6; 9; 10; 14].

Мотив як спонукання до діяльності завжди пов'язується психологами із задоволенням потреб. Мотив як спонукальна причина, як спонука до дії є тим, що спонукає людську діяльність, тобто потреби, потяги, установки, інтереси, емоції, ідеали людини [39, с.11].

Серед психологів існує думку, що мотив не стільки спонукає до дій, скільки визначає те, що і як робитиме людина, адже в основі мотивів лежать потреби, які люди намагаються задовольнити. Саме тому, психологічну модель мотивації психологи зазвичай пояснюють через потреби людини й представляють як процес формування на основі потреб мотивації, яка визначає

поведінку й через механізм усвідомлення їх задоволення виникає новий мотив [25, с. 16].

Мотивація як процес має декілька стадій, структуру. Так, Гайдученко С. О. визначив структуру мотивації та визнав наявність шістьох послідовних стадій:

- 1) виникнення потреби (поява відчуття того, чого бракує, не вистачає);
- 2) пошук способів й шляхів усунення відчуття нестачі чогось;
- 3) визначення кроків для задоволення потреби;
- 4) дії з усунення потреби;
- 5) одержання винагороди за виконані дії у вигляді отримання бажаного;
- 6) стадія задоволення потреби.

Науковець звертає увагу, що людина заспокоюється тільки після задоволення потреби, або продовжує шукати способи її задоволення [5, с. 11].

Це дозволяє стверджувати, що потреба є джерелом активності особистості. Існують різні визначення поняття «потреба». Наприклад, у психології можна зустріти такі визначення категорії «потреба»:

- нестаток у чомусь;
- спрямованість на здійснення дій для підтримки життєдіяльності;
- усвідомлені установки;
- активність у взаємодії зі світом;
- стан нестатку у чомусь;
- джерело активності [5, с. 11].

Потреби є основою мотиву, динамічним утворенням, яке виступає як рушійна сила поведінки людей як суб'єктів праці, а тому вони завжди сигналізують про необхідність яку відчувають люди у чому-небудь, а тому їх поділяють у психології на матеріальні та духовні [39; 41].

Визначають існування потреби як відчуття нестачі у чому-небудь фізично, або психологічно, а тому на думку психологів потребу можна вимірити, за її проявами можна спостерігати (через поведінку людини) [28, с.12]. Із цього приводу Колот А. М. слушно зауважує, що потреба є відчуттям нестачі,

відчуттям необхідності у будь-чому, що є бажаним для людей або необхідним їх життя [25, с. 12-13]. Саме тому, спираючись на вісім класифікаційних ознак науковець розробив класифікацію потреб (наведено за Колот А. М., табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Класифікація потреб (Колот А. М.).

Класифікаційна ознака	Види потреб
Природа виникнення	Первинні: фізіологічні, природжені. Вторинні: психологічні.
Суб'єкт вияву	Особисті. Групові. Суспільні.
Кількісна визначеність і можливості задоволення	Абсолютні. Дійсні. Платоспроможні.
Ступінь задоволення	Задоволені. Частково задоволені. Не задоволені.
Частота виникнення	Разові. Періодичні. Постійні.
Характер, причина виникнення	Матеріальні. Трудові. Статусні. Творчі. Соціально-психологічні. Духовні.
Ступінь усвідомлення	Усвідомлені. Неусвідомлені.
Ступінь залежності від різних чинників	Незалежні. Залежні.

Пріоритетність потреб для людини незаперечна, й залежить від багатьох чинників, а саме:

- зовнішніх (соціальні, побутові, економічні, політичні, географічні);
- внутрішніх (виховання, компетентність, психологічні характеристики людини, статус, ціннісні орієнтації, перемоги та поразки у житті [25, с. 13].

Потреби класифікуються за:

- походженням (природні; культурні);
- природою (первинні; вторинні);
- характером (матеріальні; духовні);
- важливістю (домінуючі; другорядні);
- усвідомленістю (усвідомлені; неусвідомлені);
- сферою розвитку (індивідуальні, соціальні, змішані) [5, с. 15].

На думку Гайдученко С. О., коли потреба відчувається людиною, вона одразу починає спонукати людину до дій, зокрема спонукає стан спрямованості.

Спонування дослідник пояснює як відчуття нестатку в чомусь, яке має певну спрямованість. Спонування є поведінковим проявом потреби і завжди концентроване на меті [5, с. 36].

Слід також враховувати, що поняття «потреба» є ключовим в системі соціально-трудова відносин людини, адже потреби є джерелом активності, основою мотивації, а тому їх треба досліджувати як вихідні форми активності, як рушійну силу розвитку людини, яка збуджує потяг. Потреби завжди набувають форми спонування до діяльності, здійснення якої задовольняє ці потреби. Мова йде про спонування до діяльності, що входить у програму потреби, а отже є мотивом [39, с. 10; 41, с. 435].

Психологічну характеристику мотивів доречно проводити спираючись на типові психологічні моделі мотивації. У нашому теоретичному дослідженні ми орієнтуємось на типову модель психологічної характеристики змісту мотивів, яку запропонувала Щербакова І. М. [41, с. 436].

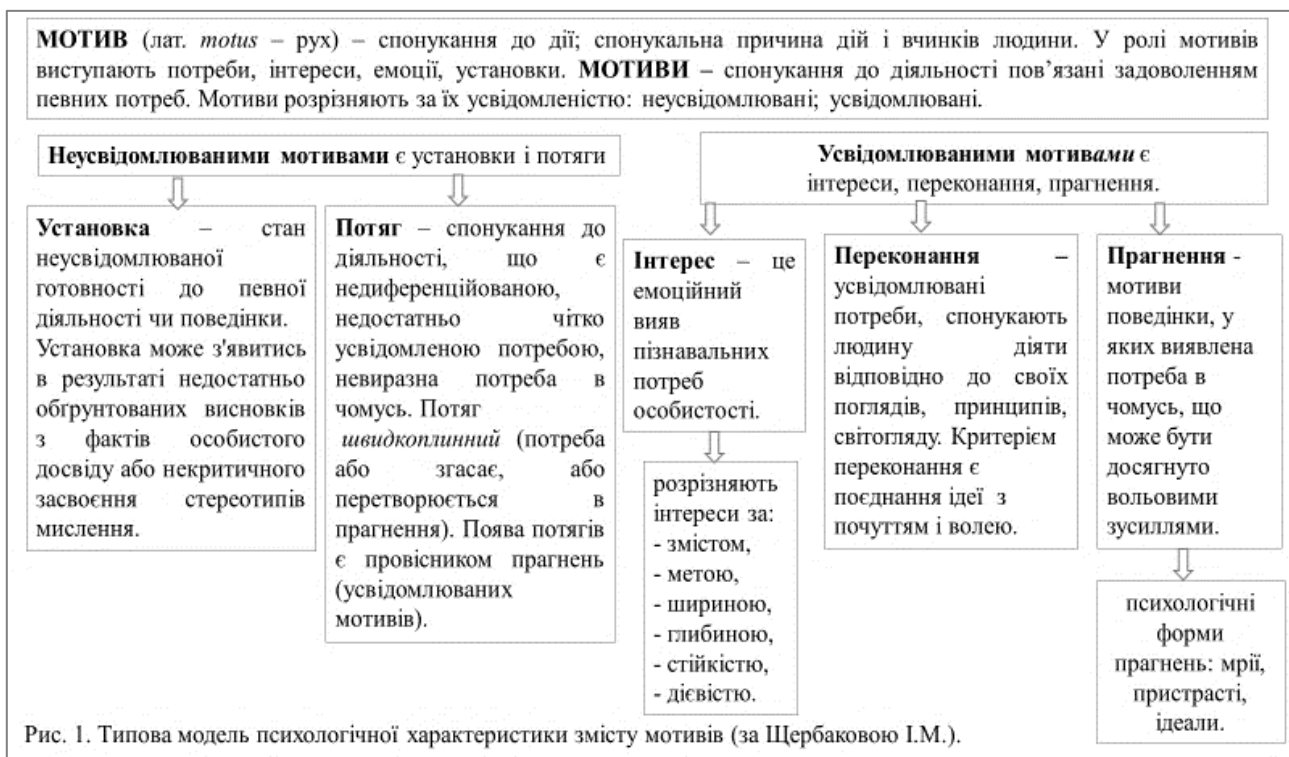


Рис. 1.1. Типова модель психологічної характеристики змісту мотивів (Щербакова І. М.) [41, с. 436].

Враховуючи, що на думку переважної більшості психологів, усім людям властивий власний набір основних потреб, які мотивують їх діяльність та

поведінку, психологи виокремлюють такі види потреб: фізіологічні потреби, потреби у безпеці та захисті, соціальні потреби, потреби у повазі.

У психологічних теоріях різних авторів, ці вище названі потреби утворюють ієрархічну структуру, де потреби вищих рівнів не можуть мотивувати людину доти, поки вона не задовольнить потреби нижчих рівнів [20]. Мова йде про основні положення популярної у психології мотиваційної теорії А. Маслоу.

Зауважимо, що в контексті нашого дослідження розуміння ієрархії потреб за А. Маслоу є вкрай необхідним, так само як і усвідомлення людиною власних потреб. Щодо останнього, то усвідомлення специфіки потреб працівників інтелектуальної та фізичної праці, дуже добре проілюстроване Заярною Н. М., Шевчу І. О. [13].



Рис. 1.2. Диференціація потреб працівників інтелектуальної та фізичної праці (Заярна Н. М., Шевчу І. О.) [13, с. 370].

Основою багатьох класифікацій потреб є потреби із списку визначеного свого часу А. Маслоу, й представленого ним у вигляді піраміди, яка відома усім, як «Піраміда потреб» А. Маслоу. У сучасній психології існує багато варіантів «пірамід потреб».

Так, Щербакова І. М. наголошує що у сучасному моніторингу мотивацій процедура «пірамідального аналізу» є досить розповсюдженою. Мова йде про аналіз мотивів працівників на основі поетапного аналізу задоволення /

незадоволення їх потреб. У контексті визначення змісту мотиваційної сфери людини (за Маслоу А.) дослідниця систематизувала модифіковані варіанти класичного зображення «Піраміди потреб» А. Маслоу зроблені Юрковим О. С., Гайдученко С. О., Лук'яненко Н. Д., Битовською Л. Л [41, с. 438].

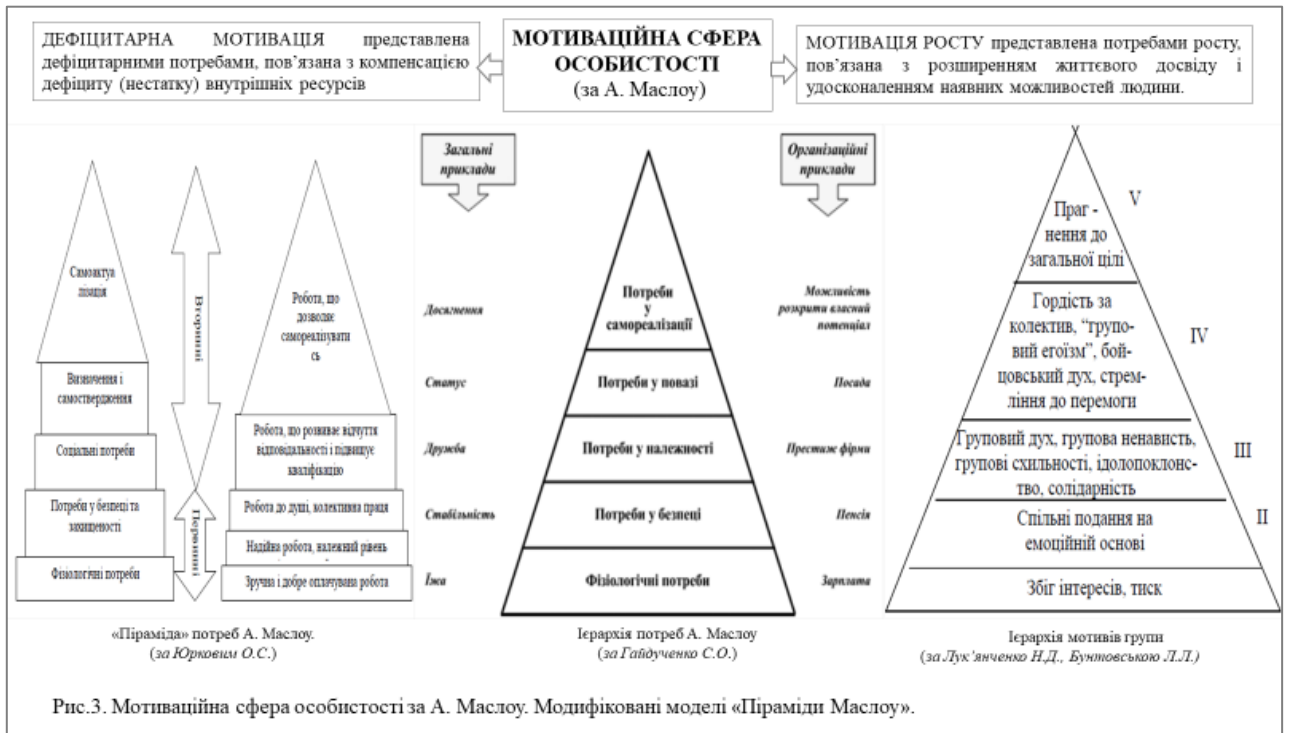


Рис. 1.3. Мотиваційна сфера особистості за А. Маслоу. Модифіковані моделі «Піраміди Маслоу» (Щербак І. М.) [41, с. 438].

Мотиваційна теорія А. Маслоу є дуже популярною, але існує багато інших концепцій мотивації, які психологи поділяють на дві групи:

1) змістові мотиваційні теорії (класифікація потреб М. Тугана-Барановського, теорія К. Альдерфера, двофакторна теорія Ф. Герцберга, теорія набутих потреб Д. Мак-Клеланда, теорії «Х» та «У» Д. Мак-Грегора;

2) класичні змістовні теорії мотивації (теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Лук'яненко Н. Д., Бунтовська Л. Л.) [28; 32].

Враховуючи велику кількість класифікацій, слід враховувати існування різних визначень поняття «мотив», «потреба». Так, Деревінський М.П. характеризує мотив як усвідомлене чи неусвідомлене спонукання до діяльності, яке ґрунтується на задоволенні потреб [8, с.47].

Ільїн Є. П. звертає увагу на наявність у психології щонайменше трьох способів пояснення зв'язку мотиву й спонукання, вказуючи при цьому на їх обмеженість, оскільки спонукання без мотиву втрачає свою спонукальну силу [15, с. 58].

Гайдученко С. О. класифікує мотиви на основі семи критеріїв:

- 1) зв'язком із суспільними потребами (ідейні; політичні, моральні; естетичні);
- 2) джерелом виникнення (соціальні; колективістські; діяльнісні; заохочувальні);
- 3) видами діяльності (суспільно-політичні; професійні; учбово-пізнавальні);
- 4) часом прояву (постійні; тривалі; короткочасні);
- 5) проявом у поведінці (реальні, потенційні);
- 6) ступенем усвідомленості (усвідомлювані, неусвідомлювані);
- 7) силою прояву (сильні; помірні; слабкі) (за Гайдученко С. О.) [5, с.20].

Отже, мотиви показують те, заради чого людина виконує діяльність, а тому відповідно до змісту діяльності поділяються на зовнішні та внутрішні [39, с. 10].

На окрему увагу у нашому дослідженні заслуговують мотиви трудової діяльності. Із цього приводу, звернімось до досліджень Колот А. М. [25].

Мотиви пов'язані із трудовою діяльністю, на думку Колот А. М., поділяються на чотири групи:

- 1) мотиви праці (роботи);
- 2) мотиви вибору професії;
- 3) мотиви вибору місця роботи;
- 4) мотиви звільнення з роботи [25, с.18].

До мотивів праці відносяться мотиви: одержання матеріальних благ; задоволення потреб у спілкуванні та повазі з боку інших; спонукання приносити користь суспільству; задоволення потреб у самореалізації [25].

Таким чином, на основі поведеного теоретичного аналізу категорій «потреба», «мотив», «мотивація» ми можемо зробити висновок, що поняття

«потреба» є ключовим в процедурі аналізу мотивів й мотивації людини. Мотив виконує спонукальну функцію. Основою мотиву є потреби людини. Мотиви спонукають людину діяти, а тому у психології мотиви класифікуються за різними ознаками й завжди пов'язуються із трудовою діяльністю людини.

1.2. Наукові підходи дослідження професійної мотивації працівників девелоперських організацій

Теоретичний аналіз мотивації девелоперів доречно проводити спираючись на доробки вітчизняної психології діяльності, психології праці, психології менеджменту.

Дослідженням мотивації займалися відомі вчені: Абрамов В., Альдефер К., Богиня Д., Врум В., Герцберг Ф., Данюк В., Дмитренко Г., Дороніна М., Завіновська Т., Завадський Й., Єськов О., Колот А., Мак-Грегор Д, Мак-Клелланд Д., Маслоу А., Мейо Е., Мескон М. та ін. Теоретичною основою для аналізу мотивації є праці Здравомислова А., Шаховської Л., Ядова В., Травіна В., Виханського О., Леонтьєва А., Генкіна Б., Каверіна С. та ін.

Вагомий внесок у дослідження теоретико-методологічних засад девелопменту зробили: Брижань І., Дегтяр О., Коваленко Ю., Ляхова О., Онікієнко С., Чевганов В., Чигасов С., Бакуліна А., Максимов С., Сидоров В., Шапіро В. та ін. [4; 33].

Кіщенко Т., Гусарова Л., Боліна Н. звертають увагу на важливість робіт Рашковського О., Закорко П., Гриценко О., Запечної Ю. присвячених оцінці діяльності девелопера при реконструкції житлової нерухомості [22].

Щербакова І. М. дослідила внесок вітчизняних, закордонних науковців у вивченні мотивації девелоперів та відзначила значущість праць Barg Jason, Ruparathna Rajeev, Mendis Daylath, Hewage Kasun, які на основі систематизації закордонних досліджень мотивації працівників будівельної галузі, дійшли висновку щодо наявності незначного обсягу знань у цій галузі, з причин дуже малої кількості наукових публікацій за цією проблематикою [41, с. 438].

Дослідженням мотивації працівників будівельної галузі займалися такі закордонні вчені, як: Bahareh Reza, Barg Jason, Davis-Kean P., Eccles J.S., Hancock D.J., Hewage Kasun, Janaka Y. Ruwanpura, Kasun Hewage, Kendra Cherry, Maloney W.F., Mansfield N., Muluken Yeheyis, Mendis Daylath, Odeh N., Rehan Sadiq, Ruparathna Rajeev, Roeser R.W., Schiefele U., Wigfield A. [41, с. 433].

Напрацювання вітчизняних й закордонних науковців дозволяють визначити девелоперів як суб'єктів діяльності, та характеризувати їх потребо-мотиваційну сферу відповідно до типових у психології діяльності положень. Під час аналізу мотивації девелоперів ми будемо дотримуватись типові моделі психологічної характеристики діяльності за І. М. Щербаковою [41].



Рис.1.4. Типова модель психологічної характеристики мотивації діяльності (Щербакова І. М.) [41, с. 436].

Кіщенко Т. Є., Гусарова Л. В., Боліна Н. В. характеризують «девелопмент» (від англ. «to develop» – розвивати, освоювати, удосконалювати) як комплексну діяльність, яка відбувається у трьох сферах: 1) інвестування, 2) будівництво, 3) нерухомість. Саме тому, на думку науковців, девелопмент починається з передпроектної стадії, а далі послідовно проходить стадії: 1) проектування, 2) будівництва, 3) контролю за введення в експлуатацію об'єкта [22].

Кривенко Т. визначає, що змістом професії «девелопер» є отримання прибутку від створення об'єктів нерухомості (девелопменту). Девелопер виступає в якості: автора ідеї проекту; відповідальної особи на земельну ділянку під забудову; організатора проектування об'єкта (ліцензованими проєктантами), наймача інших суб'єктів праці девелопменту; інвестора будівництва, або відповідального за пошук інвесторів [26].

Бляхарський Я. С. доводить, що девелоперів доцільно поділяти за класифікаційними ознаками, якими є характер управління проєктом, специфіка управління й реалізації девелоперського проєкту, тощо [2, с. 9].

Взаємозв'язок девелопера як суб'єкта праці із іншими учасниками будівельного проєкту проаналізували Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М., Антипенко К. В, запропонувавши узагальнену модель комунікативного простору будівельного проєкту (рис 1.5.).



Рис. 1.5. Взаємозв'язки між зацікавленими учасниками будівельного проєкту (Фесенко Т. Г., Мінаєвим Д. М., Антипенко К. В.) [36, с. 108].

Гайдученко С. О. зазначає, що мотивація праці це сукупність сил, які спонукають людину як суб'єкта праці певним чином діяти [5, с. 5].

Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р. систематизували підходи науковців щодо визначення змісту поняття «мотивація персоналу» та дійшли висновку щодо існування наступних визначень:

- 1) динамічний процес формування мотиву, підґрунтя вчинку (І. Д. Бех);
- 2) процес свідомого вибору типу поведінки (С. А. Шапіро);
- 3) спонукальний механізм трудової діяльності (Н. В. Коленда);
- 4) сили, які спрямовують діяльність (А. М. Колот);
- 5) спонукальні чинники, які визначають поведінку людини (С. С. Занюк);
- 6) сили, які впливають на поведінку (О. В. Крушельницька) [12, с. 167].

Узагальнюючи результати досліджень науковців, щодо визначання принципів девелоперської діяльності, Бляхарський Я. С. зробив висновок про необхідність поділу принципів девелоперської діяльності за сферою (рівнем) застосування на: загальні та спеціальні. До загальної групи належать принципи які мають значення у господарчій сфері. До спеціальних належать принципи характерні для девелоперської діяльності [3, с. 137-138].

На особливу увагу окрім принципів діяльності девелоперів заслуговують фактори-мотиватори.

До факторів-мотиваторів психологи відносять: професійні завдання; рівень заробітної плати; соціально-психологічний клімат; визнання заслуг та досягнень працівників; стимулювання ініціативи та активності працівників; можливість для прояву творчого потенціалу працівника [20].

До факторів демотиваторів відносяться: неясні завдання, перевантаженість, низька оплата праці, погані стосунки в колективі, недостатня інформованість, несправедлива критика, безпідставна відмова у визнанні заслуг, відсутність можливості для реалізації ідей, тощо [20].

Заярна Н. М., Шевчу І. О. визначили цілі та інструменти мотивації праці [13]. Єськов О. Л., Дарченко Н. Д. мотивацію персоналу характеризують як систему мотивації, яка складається із заходів матеріального, морального, соціального заохочення працівників за трудові зусилля» [11, с. 195].

Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р. мотивацію персоналу визначають як комплекс внутрішніх та зовнішніх чинників, які зацікавлюють та спонукають працівників до підвищення ефективності та продуктивності праці [12, с. 168].

Ведерніков М. Д., Зелена М. І. в системі мотивації персоналу визначили п'ять елементів:

- 1) матеріальне стимулювання;
- 2) поліпшення якості робочої сили;
- 3) вдосконалення організації праці;
- 4) залучення персоналу в процесі управління;
- 5) нематеріальне стимулювання [4, с.19].

Декалюк О. В., Песченюк Л. В. звертають увагу на найважливішу функцію менеджменту, а саме систему заохочення працівника чи групи працівників до діяльності по досягненню цілей підприємства через задоволення їхніх власних потреб [7, с. 111].

Квасній Л. Г, Солтисик О. О. Федішин В. В. характеризують мотивацію як діяльність зі створення умов для виникнення у людини потреби здійснювати дії в інтересах підприємства незалежно від винагороди [21, с. 234].

Психологи виділяють наступні форми мотивації персоналу:

- 1) внутрішня;
- 2) зовнішня;
- 3) матеріальна;
- 4) нематеріальна;
- 5) позитивна;
- 6) негативна (за Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р.) [12, с. 168].

Отже, психологічний аналіз мотиваційної сфери девелоперів необхідно починати з послідовного вивчення потреб, способів їх задоволення, етапів задоволення, емоційного досвіду який отримує людина.

Слід вивчати мотивацію через потреби суб'єктів праці (див. «Піраміду мотивації через потреби» (Щербакова І. М.) [42, с. 291]), де визначено етапи

мотивації суб'єктів праці через задоволення їх потреб в процесі виконання професійної діяльності (рис. 1.6).

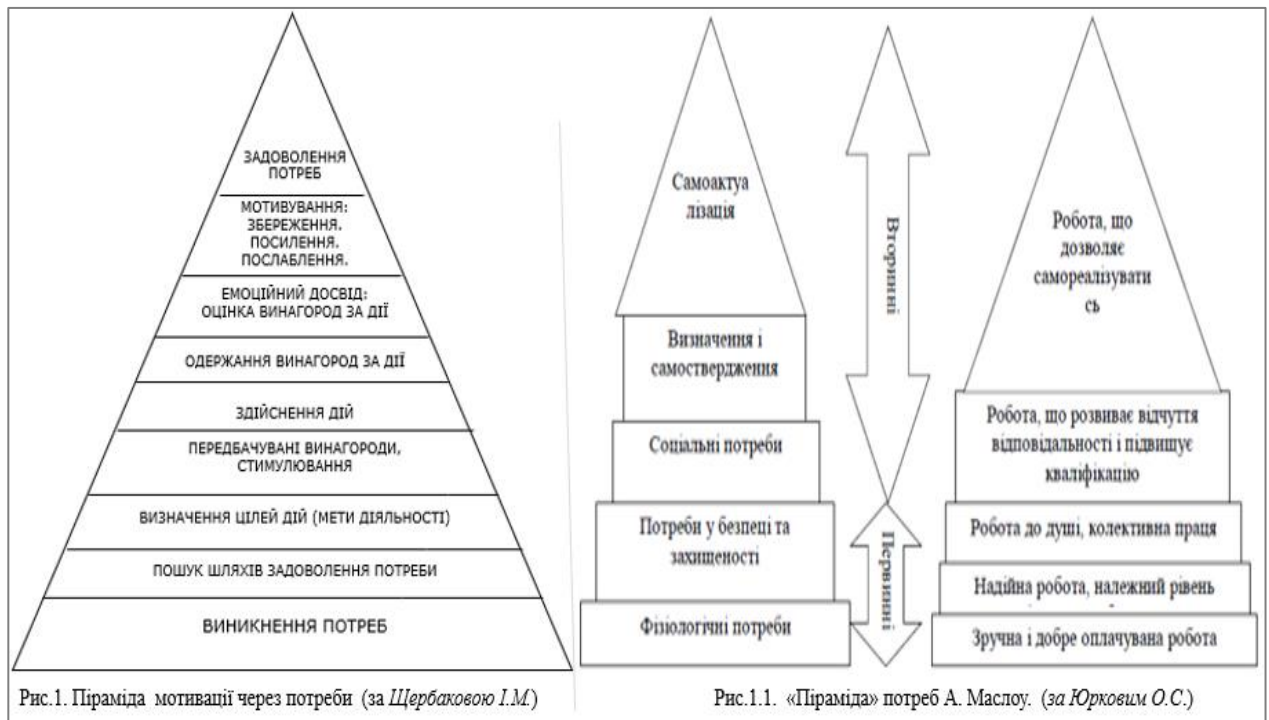


Рис. 1.6. «Пірамідальний аналіз» мотивації суб'єктів праці через задоволення їх потреб (Щербакова І. М.) [42, с. 291].

Мотиви і види мотивації класифікуються за:

- 1) основними групами потреб (матеріальна, трудова, статусна);
 - 2) способами (матеріальна, примусова, стимулююча);
 - 3) джерелами виникнення (внутрішня, зовнішня);
 - 4) напрямком досягнення цілі (позитивна, негативна)
- (за Гайдученко С.О.). [5, с. 8].

Виділяють наступні види мотивації залежно від способу впливу на персонал:

- 1) підкріплювальна (підсилювальна);
- 2) соціально-психологічна мотивація;
- 3) примусова мотивація [25, с. 23].

На основі праць Шапиро С. А. та Русакова С. В., дослідники Заставнюк Л. І. й Липовецька Т. Р. класифікували методи мотивації персоналу, вважаємо доречним подати класифікацію (табл. 1.2.) [12, с. 168].

Таблиця 1.2.

Методи мотивації персоналу (Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р.) [12, с. 168].

№ з/п	Класифікаційна ознака	Методи мотивації	Характеристика методів мотивації
1.	За способом впливу	Примушення	Ґрунтується на почутті страху перед покаранням (звільнення, переведення на нижче оплачувану роботу, накладення штрафу та ін.).
		Винагородження	Основа на системі економічного (заробітна плата, премії, участь у прибутках) та неекономічного (грамота, подяка, тощо) заохочення.
		Солідарності	Передбачає формування у працівників цінностей і цілей, максимально наближених до цілей та цінностей організації.
2.	За суб'єктом	Самомотивації	Внутрішньоособистісні методи, спрямовані на вивчення самого себе.
		Сторонньої мотивації	Методи впливу суб'єкта мотивації на об'єкт мотивації.
3.	За спрямованістю впливу	Позитивні	Сприяють виникненню позитивних емоцій, що формують бажання досягти успіху у професійній діяльності (вдячність, премії, підвищення по службі і т. п.).
		Негативні	Різні види покарання (штрафи, звільнення, переведення на нижчу посаду).
4.	За місцем виникнення	Внутрішні	Задоволення від процесу роботи, значущість праці, задоволення від спілкування з колегами.
		Зовнішні	Зарплата, кар'єрний ріст, символи службового статусу і престижу.
5.	За економічним змістом	Фінансові	Оплата праці, премії, участь у доходах підприємства, оплата навчання та ін.
		Нефінансові	Підвищення привабливості роботи, кар'єрне зростання, участь в управлінні, прийнятті рішень, підвищення кваліфікації, гнучкі графіки роботи, належні умови роботи та ін.
6.	За функціональним призначенням	Економічні	Оплата праці, премії за результати роботи, участь у доходах підприємства, оплата навчання, різні виплати та ін.
		Організаційні	Збагачення за рахунок роботи, вдосконалення організації та умов роботи.
		Соціальні	Кар'єрне підвищення, перекваліфікація, оплата транспортних витрат, безоплатне харчування, матеріальні гарантії по безробіттю, надання житла, соціальне та медичне страхування тощо.
		Морально-психологічні	Підвищення привабливості роботи, залучення працівників до управління підприємством, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Отже, з метою ефективної мотивації співробітників необхідно знати їх потреби і створювати умови для їх задоволення, адже за кожною потребою працівника має бути визначено конкретний мотиватор.

Мотиватори (за Гайдученко С. О.) це спонуки до трудової діяльності. Вони можуть бути зовнішні (зовнішні впливи) та внутрішні мотиватори (внутрішні спонукальні впливи) [5, с. 47].

Щоб зрозуміти мотиви, а відповідно й мотиватори працівника, необхідно знати його потреби, що у свою чергу дозволить підібрати оптимальні мотиватори. Важливо розуміти психологічні закономірності мотивації суб'єктів праці через потреби, визначені Щербаковою І. М. у структурній моделі мотиваційного процесу (мотивації через потреби) [42, с. 291] (рис. 1.7.).

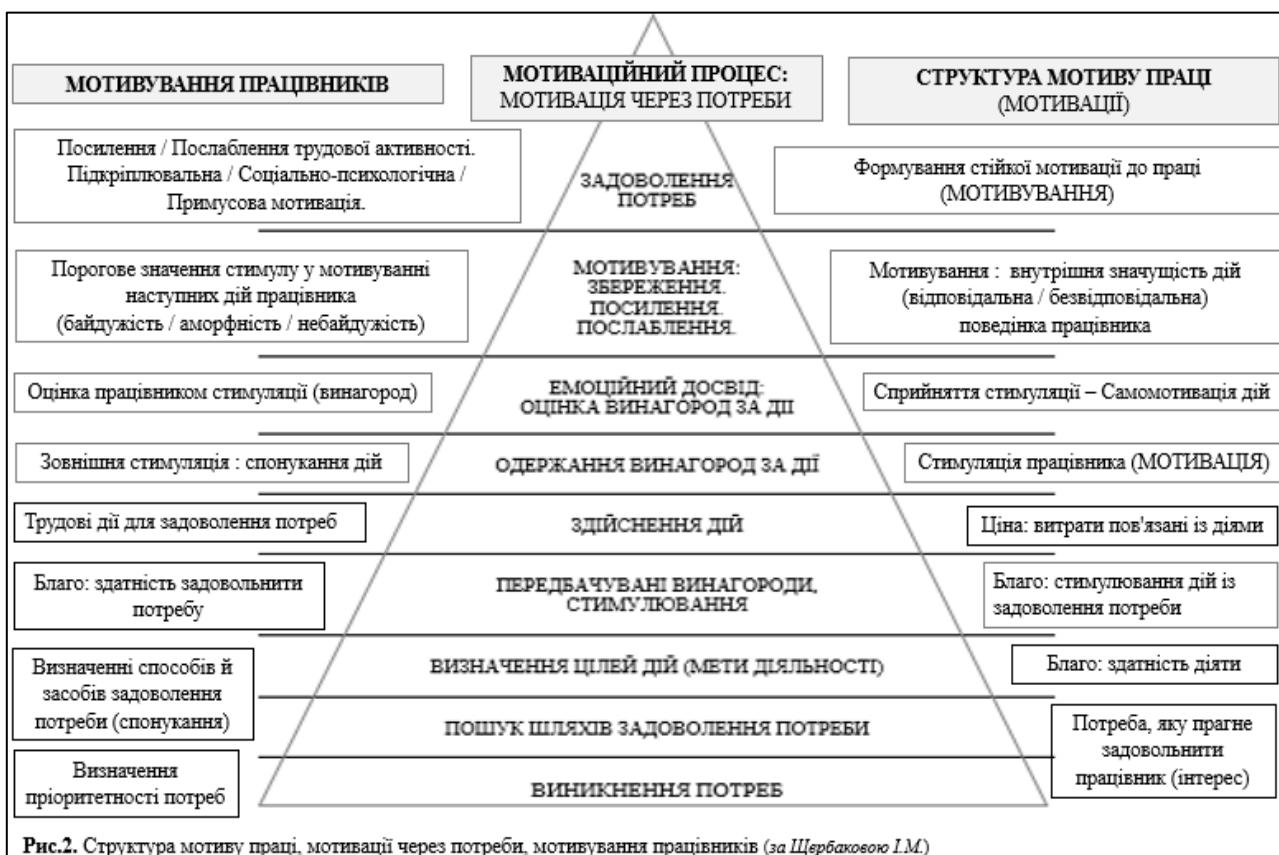


Рис. 1.7. Структура мотиву праці, мотивації через потреби, мотивування працівників (Щербакова І. М.) [42, с. 291].

Аналізувати мотивацію поведінки суб'єктів праці за допомогою мотиваторів можна за схемою мотивації поведінки людини-працівника через потреби, яку запропонували Квасній Л. Г., Солтисик О. О., Федішин В. В. [21].

Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р. наголошують, що система мотивації персоналу має бути орієнтована на:

1) взаємозв'язок цілей підприємства й цілей його структурних підрозділів та цілей працівників;

2) розмір винагороди працівників залежно від результату [12, с. 169].

Науковці визначили чинники стимуляції персоналу:

1) матеріальної (заробітна плата; премії);

2) нематеріальної (кар'єрне зростання; навчання; вільний час; участь в управлінні; соціальний пакет [12, с. 169].

Слід враховувати що поміж існуючої великої кількості стимулів мотивації працівника до певного виду поведінки, не всі мотиватори можуть вплинути на працівника. Так, на думку Колот А. М., який розробив класифікацію стимулів, стимул перетворюється на мотив, лише якщо він усвідомлений людиною, сприймається нею [25, с.19].

Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю. пропонують три підходи до вибору мотиваційної стратегії:

1) стимул і покарання (праця за винагороду);

2) мотивація через працю (праця якісна із задоволенням);

3) систематичний зв'язок із менеджером [14, с. 68].

Узун М. В., Буряк П. матеріальне стимулювання визначили як управління працівником за допомогою додаткових грошових виплат [35, с. 178].

Лук'янченко Н. Д., Бунтовська Л. Л. [28, с. 198] усі нематеріальні методи мотивації поділяють на дві групи:

1) організаційні: мотивація активності, програми кар'єрного зростання; гуманізацію праці; корпоративну культуру; проведення анкетних опитувань.

2) соціально-психологічні: визнання заслуг; подяки; повага і довіра; схвалення і підтримка; негативне підкріплення, спілкування [28, с. 198].

Виділяють три групи нематеріальних засобів мотивації:

1) не потребують інвестицій з боку компанії;

2) потребують інвестицій;

3) потребують інвестицій компанії та розподіляються адресно [5; 34].

В Україні прийнято вважати, що найкращою нагородою за працю є гроші. Але менеджери з управління персоналом відводять значну роль нематеріальним способам мотивації [4, с. 19].

За кордоном активно практикують таку популярну форму мотивації праці як гнучкий графік роботи. На думку науковців, це забезпечує можливість працювати вдома, та покращує ставлення до роботи. Так, в британських фірмах поширені заохочення у формі подарунків [13, с. 371].

Декалюк О. В., Песченюк Л. В. наголошують на необхідності глибокого аналізу американської, європейської та японської класифікацій методів мотивації праці [7, с. 113-114].

Колот А. М. зауважує, якщо працівник постійно невдоволений результатами і процесом праці, у нього виникає мотиваційне вигорання [25].

Характерними ознаками мотиваційного вигорання є:

- 1) погіршення результативності праці;
- 2) поява байдужого ставлення до роботи;
- 3) погіршення взаємовідносин з керівниками, колегами, підлеглими; емоційне виснаження тощо [25].

Мотиваційне вигорання у працівників можуть спричинити: брак умов; брак можливостей для розкриття потенціалу; відсутність професійного чи кар'єрного зростання; надмірне або недостатнє завантаження на роботі, тощо [25, с. 27-28].

Слід зауважити, що найбільш завершена форма організації мотивації має характеризуватись мотиваційними елементами, які пов'язані із вирішенням матеріальних, соціальних, інституціональних та психологічних потреб працівників [30, с. 7]. Дуже важливим й дієвим є мотиваційний пакет працівника.

Враховуючи це, Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р [12, с. 170] пропанують типову модель удосконалення засобів мотивації персоналу на сучасних підприємствах (рис. 1.8.).

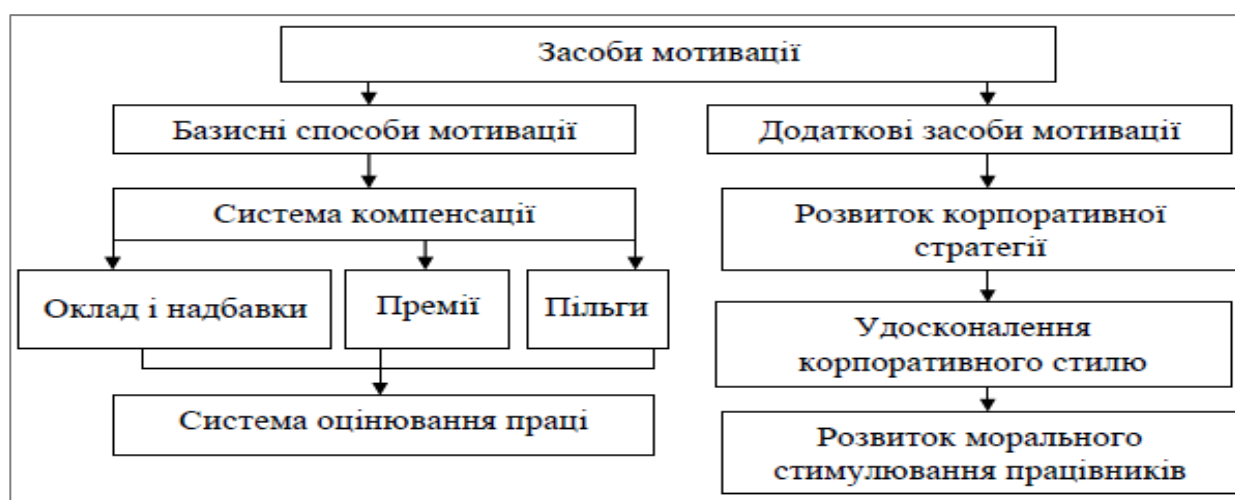


Рис. 1.8. Типова модель удосконалення засобів мотивації персоналу на сучасних підприємствах (Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р.) [12, с. 170].

Мотиваційний пакет підприємства – це форми і методи мотивації, які стимулюють виробничу поведінку на основі єднання матеріальних інтересів працівників зі стратегічними цілями підприємства. До мотиваційного пакету входять: оплата праці (базова зарплата); додаткова оплата (спонукальні виплати, премії, бонуси), соціальні виплати (соціально-психологічні фактори) [30, с. 11].

До основних десяти елементів мотивації результативної праці персоналу, на думку психологів належать: матеріальне стимулювання; гарантії зайнятості; безпечні умови праці; соціально-правові гарантії; корпоративна культура й цінності; професійне навчання; зміст праці; характер спілкування в колективі; престижність трудової діяльності; участь в управлінні [11, с. 195].

Peter J. Anthony наголошує, що співробітники організації повинні мати свободу слова, вони мають вільно висловлювати свої думки та ділитися своїми ідеями. Тільки відчуючи себе свободними працівники здатні пропонувати інноваційні ідеї, концепції та рішення. Виходячи із таких міркувань, Peter J. Anthony рекомендує роботодавцям не занижувати роль працівників, а цінувати їх, робити так, щоб вони відчували себе незамінним ресурсом для організації [44].

Чикуркова А. Д., Грей Ю. М. зауважують, що система ефективної трудової мотивації на підприємстві має включати комплекс заходів (від формування політики мотивації до визначення способів індивідуальної мотивації керівника і працівників) [37].

Проте, слід враховувати, що у конкретного підприємства може не бути стандартного пакету стимулів. Стимулювання у такому разі має бути адресним, орієнтованим на конкретного працівника.

Найбільш ефективні методи адресної мотивації за Ярмош В. В. виглядають наступним чином: покарання; гроші; виплати до заробітної плати; система винагород; належним чином організоване управління працею; соціальна політика, нематеріальне стимулювання [43, с. 266].

Таким чином, теоретичний аналіз психології мотивації девелопменту дозволив нам з'ясувати основні характеристики девелопменту як процесу, який складається із послідовних дій девелоперів щодо створення нового продукту, яким є об'єкт нерухомості. Розвиток девелопменту потребує вмотивованих учасників інвестиційно-будівельного процесу, а отже задля цього слід проводити ґрунтовні теоретичні та емпіричні дослідження професії девелопер, девелоперської діяльності, девелопменту.

ВИСНОВКИ ДО I РОЗДІЛУ

На основі теоретичного аналізу праць вітчизняних й зарубіжних науковців ми з'ясували, що мотивація працівників є актуальним предметом наукових досліджень. Як вид управлінської діяльності спрямований на спонукання працівників до діяльності, мотивація працівників є особливо актуальною в умовах сьогодення.

Аналізуючи психологічну літературу ми систематизували уявлення науковців щодо змісту мотивації девелоперів, дослідили основний науково-категоріальний апарат досліджуваного питання, зокрема проаналізували психологічні складові аналізу потребово-мотиваційної сфери особистості, визначили структуру мотивації, її стадії.

Теоретичний аналіз мотивації девелопменту, девелоперів ми проводили спираючись на доробки вітчизняної психології діяльності, психології праці, психології менеджменту. Ми дійшли висновку, що у сучасному моніторингу мотивації працівників особливу увагу слід надавати факторам мотиваторам й факторам демотиваторами професійної діяльності суб'єктів праці. Основними формами мотивації персоналу на сьогодні у науковій літературі визначено: внутрішню, зовнішню, матеріальну, нематеріальну, позитивну, негативну мотивацію. Отже, ми впевнені, що мотивація девелоперів, як працівників сфери девелопменту, є дуже важливою, а тому в емпіричній частині нашого дослідження з'ясуємо специфіку мотивування девелоперів як суб'єктів праці.

РОЗДІЛ II.

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ СПІВРОБІТНИКІВ ДЕВЕЛОПЕРСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Організація, методичне забезпечення, опис методик дослідження професійної мотивації.

З метою дослідження психологічних особливостей мотивації працівників девелопменту було проведено емпіричне дослідження. Контингент: респондентів у кількості 30 девелоперів, із них 15 чоловіків, 15 жінок. Середній вік респондентів 35 років. Середній стаж роботи респондентів 10 місяців.

Емпіричне дослідження проведено на базі девелоперської компанії Citex Development, яка на ринку нерухомості України з 2019 року й бере активну участь у девелоперських проєктах житлової нерухомості.

Для досягнення мети роботи ми підібрали 4 діагностичні методики:

- 1) Тест-опитувальник мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова).
- 2) Тест-опитувальник мотивації досягнення (ТМД) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова).
- 3) Опитувальник визначення провідного типу мотивації.
- 4) Методика «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб: шкала А, шкала Б» (О. Ф. Потьомкіна).

За кожною методикою нами були підготовлені для респондентів анкетні листи та інструкції. Дослідження проведено із дотриманням конфіденційності, за персональною згодою респондентів й узгоджено керівництвом компанії.

Кількісна і якісна обробка отриманих результатів дозволила нам розробити рекомендації вдосконалення зовнішньої мотивації працівників девелоперської організації.

Опис використаних методик.

Тест-опитувальник мотивації афіляції (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова).

Мета: визначення двох стійких мотивів особистості, які входять до структури мотивації афіляції – прагнення прийняття (ПП) та страх відторгнення (СВ). Методику можна використовувати під час роботи з підлітками, студентами та дорослими опитантами. Структура ТМА складається з двох шкал: шкали мотиву ПП та шкали мотиву СВ.

Інструкція.

Тест складається з низки тверджень про окремі особливості Вашого характеру, а також Ваші думки та почуття щодо деяких життєвих ситуацій. Оцінюючи міру Вашої згоди з кожним твердженням, використовуйте шкалу: «+3» – повністю згодний; «+2» – згодний; «+1» – швидше згодний, ніж не згодний; «0» – нейтральний; «-1» – швидше не згодний, ніж згодний; «-2» – не згодний; «-3» – зовсім не згодний. Кожне наступне твердження читайте тоді, якщо оцінили попереднє. Тест не має «гарних» або «поганих» відповідей. Вільно та щиро висловлюйте свою думку. Якщо у Вас виникли запитання, то запитуйте їх до початку роботи.

Обробка даних.

За кожною шкалою підраховується сумарний бал, за відповіді на прямі пункти опитувальника (позначені «+» у ключі) нараховуються такі бали:

-3	-2	-1	0	1	2	3
1	2	3	4	5	6	7

За відповіді на зворотні пункти опитувальника (позначені знаком «-») нараховуються бали:

-3	-2	-1	0	1	2	3
7	6	5	4	3	2	1

Ключ до шкали ПП:

+1, +2, -3, -4, +5, -6, +7, -8, -9, -10, -11, +12, -13, +14, +15, -16, -17, -18, -19, +20, -21, +22, -23, -24, -25, +26, -27, -28, -29, +30.

Ключ до шкали СВ:

+1, +2, +3, +4, -5, -6, +7, +8, +9, +10, -11, +12, -13, +14, +15, -16, +17, +18, +19, -20, -21, +22, +23, -24, +25, -26, +27, +28, -29, +30, -31, +32.

Дані двох індексів дозволяють визначити чотири типи мотивів. Для цього сумарні бали експериментальної вибірки розподіляються за шкалами ПП і СВ. Виокремлюються чотири групи досліджуваних: високий – низький (ПП вище медіани, СВ нижче медіани), низький – низький (ПП нижче медіани, СВ нижче медіани), високий – високий (ПП вище медіани, СВ вище медіани), низький – високий (ПП нижче медіани, СВ вище медіани).

Особам групи «високий – низький» властивий мотив «прагнення до прийняття», а особам групи «низький – високий» – мотив «страх відторгнення». В осіб решти двох груп інтенсивність мотивів майже однакова. Водночас в осіб, які утворили групу «високий – високий», інтенсивність обох мотивів висока, а в осіб іншої групи – низька.

Тест-опитувальник мотивації досягнення (ТМД). (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова).

Мета: вивчення мотивів прагнення до успіху та запобігання невдачам; дослідження визначає один із найголовніших мотивів.

Структура ТМД містить дві форми: А (для чоловіків) та Б (для жінок).

Інструкція. Вам пропонується ряд тверджень про окремі особливості характеру, можливу оцінку певних життєвих ситуацій. Є кілька варіантів відповідей: +3 – повністю згодний; +2 – згодний; +1 – швидше згодний, ніж не згодний; 0 – нейтральний; -1 – швидше не згодний, ніж згодний; -2 – незгодний; -3 – зовсім незгодний.

У бланку проти номера твердження необхідно поставити цифру, яка відповідає Вашій оцінці (+3, +2, +1, 0, -3, -2, -1). Не гайте часу на обдумування, фіксуйте першу відповідь, яка спадає на думку.

Результати тесту будуть використані для наукових цілей. Дається повна гарантія нерозголошення отриманої інформації. Якщо у Вас виникли запитання, то запитуйте до початку роботи.

Обробка даних. У підрахунку сумарного результату відповіді на прямі твердження (позначені знаком «+» у ключі) отримують такі бали:

-3	-2	-1	0	1	2	3
1	2	3	4	5	6	7

Відповіді на інші твердження (позначені знаком «-») отримують такі бали:

-3	-2	-1	0	1	2	3
7	6	5	4	3	2	1

Ключ до форми А:

+1, -2, +3, -4, +5, -6, +7, +8, -9, +10, -11, -12, +13, +14, -15, -16, +17, -18, +19, -20, +21, -22, -23, +24, -25, -26, -27, +28, -29, -30, +31, -32.

Ключ до форми Б:

+1, +2, -3, +4, -5, -6, +7, +8, -9, +10, -11, -12, -13, +14, -15, -16, +17, -18, +19, -20, +21, -22, +23, -24, -25, +26, -27, +28, -29, -30.

Сумарний результат вказує на домінуючу мотиваційну тенденцію опитанта. За отриманими балами експериментальна вибірка поділяється на дві групи:

- 1) верхні 27 % – мотив прагнення до успіху;
- 2) нижні 27 % – мотив запобігання невдачам.

Опитувальник визначення провідного типу мотивації.

Для визначення провідного типу мотивації проводиться опитування «Провідний тип мотивації».

Інструкція. У бланку відповідей наведено твердження, що характеризують будь-яку професію. Прочитайте й оцініть, якою мірою кожне із них вплинуло на Ваш вибір професії, за такою шкалою оцінювання: 5 – дуже сильно вплинуло; 4 – сильно вплинуло; 3 – середньо вплинуло; 2 – слабо вплинуло; 1 – ніяк не вплинуло.

Обробка даних.

$$C = _ ; I = _ ; + = _ ; - = _ .$$

Інтерпретація результатів здійснюється так: підраховується арифметична сума за кожним із типів мотивації у бланку відповідей за позначками – «І», «С», «+», «-».

Умовні позначки:

«І» – внутрішні індивідуально значущі мотиви;

«С» – внутрішні соціально значущі мотиви;

«+» – зовнішні позитивні мотиви;

«-» – зовнішні негативні мотиви.

Максимальна сума вказує на переважний тип мотивації вибору професії.

Методика «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб: шкала А, шкала Б».

Методику розробила О. Ф. Потьомкіна.

Методика має дві шкали – А і Б.

Шкала А. Виявлення установок, спрямованих на альтруїзм – егоїзм.

Інструкція.

Уважно прочитайте питання і відповідайте на них «так» або «ні», залежно від тенденцій вашої поведінки у певній ситуації.

Обробка результатів. Шкала А. Виявлення установок, спрямованих на альтруїзм – егоїзм.

Ключ до опитувальника: виставляти 1 бал за відповіді «так» на питання 1-4, 6, 7, 9, 13, 17 і відповіді «ні» на питання 5, 8, 10-12, 14-16, 18-20. Потім підраховуємо загальну суму балів.

Висновки.

Чим більше набрана сума балів перевищує 10, тим більше в суб'єкта виражений альтруїзм, бажання допомогти людям, і навпаки, чим менша сума балів від 10, тим більше у суб'єкта виражена егоїстична тенденція.

Обробка результатів і висновки. Шкала Б. З'ясування установок на «процес – діяльності», «результат – діяльності».

За кожен позитивну відповідь на питання опитуваний одержує 1 бал. Сума балів за позитивні відповіді на непарні питання (1, 3, 5, 7 і т. д.) відображатиме орієнтацію суб'єкта на процес діяльності, а на парні питання – орієнтацію суб'єкта на результат.

2.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження професійної мотивації девелоперів.

Емпіричне дослідження мотивації суб'єктів праці девелоперської організації (м. Київ), проводилось на добровільній основі, анонімно. Процедуру дослідження попередньо було узгоджено із керівництвом організації.

В діагностичному опитуванні прийняли участь 30 девелоперів.

Респондентів було поділено на шість умовних груп, за віковим критерієм на три групи, за стажем роботи на три групи.

За віком: 1 ВК – до 35 років – 14 чол. (47%); 2 ВК – від 35 до 45 років – 10 чол. (33%); 3 ВК – від 46 і більше – 6 чол. (20%).

За стажем роботи (далі – СтР) респондентів поділено на 3 групи: 1 СтР – до 1 року – 24 чол. (80%); 2 СтР – від 1 до 5 років – 5 чол. (17%); 3 СтР – від 5 до 10 років – 1 чол. (3%).

Для з'ясування рівня афіліації респондентів ми провели тест-опитувальник мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова). Текст опитувальника представлено у Додатку А.

У дослідженні ми виходили із того, що афіліація як потреба будь-якої людини у налагодженні міцних стосунків й контактів з іншими людьми є дуже важливою для девелопера.

Результати за тестом-опитувальником мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова) наведено Таблиця Д.1. Додаток Д. В процесі кількісної обробки отриманих даних ми з'ясували, що у загальній вибірці 97% опитуваних мають середній рівень афіліації прагнення прийняття (МАПП).

Встановлено, що 3% респондентів мають високий рівень МАПП. Страх відторгнення (МАСВ) у 100% респондентів представлений на середньому рівні.

Таблиця 2.1

Переважаючий тип мотивації за тестом-опитувальником мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова)

N=30

Мотивація афіліації	Рівні розвитку мотиву					
	низький		середній		високий	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%
Мотивація афіліації прагнення прийняття (МАПП)	0	0	29	97	1	3
Мотивація афіліації страх відторгнення (МАСВ)	0	0	30	100	0	0

Відповідно до розподілу респондентів за трьома віковими категоріями було з'ясовано показники мотивації ПП (прагнення прийняття), а саме що серед 1 ВК (до 35 років) 100% домінує середній рівень ПП; серед 2 ВК (від 35 до 45 років) 90% респондентів мають середній рівень ПП, 10% – високий; серед 3 ВК (від 46 і більше) – 100% мають середній рівень ПП.

За організаційно-професійним чинником (*стаж роботи*), який використано для з'ясування зв'язку між стажем (досвідом роботи) й прагненням прийняття ми визначили, що серед групи 1 СтР (до 1 року) – 96% високий рівень ПП; серед групи 2 СтР (від 1 до 5 років) – 100% середній рівень ПП; серед групи 3 СтР (від 5 до 10 років) – 100% середній рівень ПП (див. Табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Рівень «ПП» (прагнення прийняття) за тестом-опитувальником мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова)

Рівень мотивації афіліації «ПП» (прагнення прийняття)	Респонденти													
	ВК (вікові категорії)						СтР (стаж роботи)						Загальна група	
	1 ВК N=14		2 ВК N=10		3 ВК N=6		1 СтР N=24		2 СтР N=5		3 СтР N=1		N=30	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
Низький ПП	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Середній ПП	14	100	9	90	6	100	23	96	5	100	1	100	29	94
Високий ПП	0	0	1	10	0	0	1	4	0	0	0	0	1	3

Аналогічним чином ми з'ясували показники мотивації СВ (страх відторгнення), а саме визначили, що серед 1 ВК (до 35 років) 100% домінує середній рівень СВ; серед 2 ВК (від 35 до 45 років) 100% респондентів мають середній рівень СВ; серед 3 ВК (від 46 і більше) – 100% мають середній рівень СВ. Відповідно до *стажу роботи* ми визначили, що серед групи 1 СтР (до 1 року) – 100% середній рівень СВ; серед групи 2 СтР (від 1 до 5 років) – 100% середній рівень СВ; серед групи 3 СтР (від 5 до 10 років) – 100% середній рівень СВ (див. табл. 2.3.).

Таблиця 2.3

Показники «СВ» (страх відторгнення) за тестом-опитувальником мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехрабян, модифікація М. Магомед-Емінова)

Рівень мотивації афіліації «СВ» (страх відторгнення)	Респонденти													
	ВК (вікові категорії)						СтР (стаж роботи)						Загальна вибірка	
	1 ВК N=14		2 ВК N=10		3 ВК N=6		1 СтР N=24		2 СтР N=5		3 СтР N=1		N=30	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
Низький СВ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Середній СВ	14	100	10	100	6	100	24	100	5	100	1	100	30	100
Високий СВ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Якісний аналіз даних Табл. 2.2., Табл. 2.3. дозволяє стверджувати, що у 100% респондентів присутній страх відторгнення (середнього рівня), при тенденції 94% опитуваних до середнього рівня прагнення прийняття й 3% високого рівня прагнення прийняття. Це свідчить про те, що переважна більшість респондентів мають страх неприйняття, бояться почути «Ні», відчують самотність.

Показниками відторгнення можуть бути низький рівень активності у спільних справах, брак міжособистісних стосунків у колективі, або нестача доступу до ресурсів організації. На нашу думку, наявність у такій значній кількості працівників із страхом відторгнення дозволяє ідентифікувати цих працівників, як вразливих.

Для більшої наочності показників ПП й СВ, ми представили у вигляді діаграми (див. рис. 2.1.).

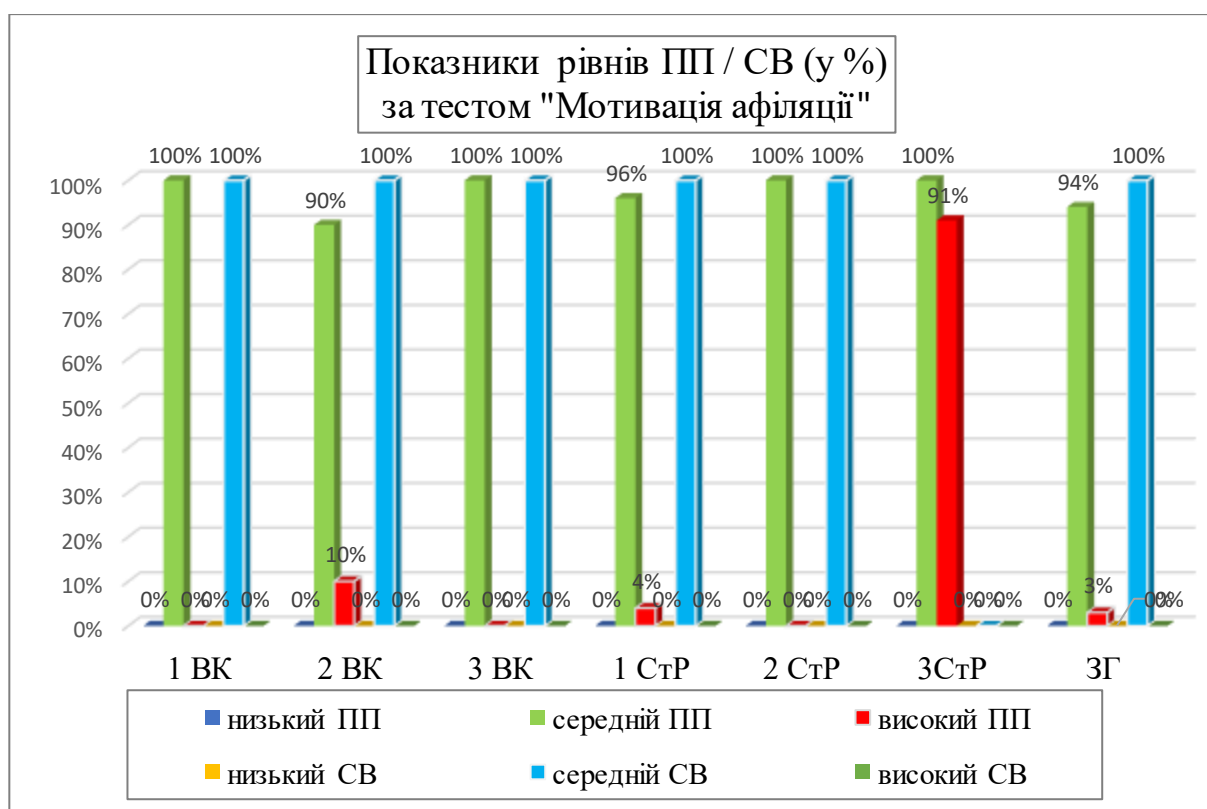


Рисунок 2.1. – Показники ПП (прагнення прийняття), СВ (страх відторгнення) на роботі (у %) за тестом «Мотивація афіляції».

Для з'ясування мотивації досягнення респондентів, а саме визначення мотивів прагнення до успіху та запобігання невдачам, ми провели опитування за *Тестом-опитувальником мотивації досягнення (ТМД)* (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова). Бланк тесту-опитувальника наведено Додаток Б. Результати за тестом-опитувальником мотивації досягнення (ТМД) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова) представлено Таблиця Е. 1., Додаток Е. Результати діагностики домінуючої мотиваційної тенденції за тестом-опитувальником ТМД представлено Табл. 2.4.

З'ясовано мотиваційні тенденції за тестом-опитувальником мотивації досягнення (МЗН – мотивації запобігання невдачам; МДУ – мотивації досягнення успіху) серед вікових категорій респондентів, а саме: серед 1 ВК (до 35 років) 93% домінує МЗН; серед 2 ВК (від 35 до 45 років) 80% респондентів мотивовані на запобігання невдачам (МЗН); серед 3 ВК (від 46 і більше) – 83% мають МЗН.

На питання, чи впливає стаж на мотивацію ЗН (запобігання невдачам) або

ДУ (досягнення успіху), ми визначили, що серед групи 1 СтР (до 1 року) – 87% домінує МЗН; серед групи 2 СтР (від 1 до 5 років) – 80% домінує МЗН; серед групи 3 СтР (від 5 до 10 років) – 100% домінує мотивація запобігання невдачам (див. табл. 2.3.).

Таблиця 2.4

Результати домінуючої мотиваційної тенденції за тестом-опитувальником мотивації досягнення (ТМД) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова)

Домінуюча мотиваційна тенденція досягнення (ТМД)	Респонденти													
	ВК (вікові категорії)						СтР (стаж роботи)						Загальна вибірка	
	1 ВК N=14		2 ВК N=10		3 ВК N=6		1 СтР N=24		2 СтР N=5		3 СтР N=1		N=30	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
МЗН (мотивація запобігання невдачам)	13	93	8	80	5	83	21	87	4	80	1	100	26	87
МДУ (мотивація досягнення успіху)	1	7	2	20	1	17	3	13	1	20	0	0	4	13

Дані табл. 2.4. свідчать про низький рівень присутності у респондентів мотивації на досягнення успіху, що не можна вважати позитивною тенденцією, враховуючи специфіку девелоперської діяльності.

Наявність у суб'єкта праці мотивації на досягнення успіху свідчить про цілеспрямованість, активність, досягнення вирішення професійної задачі наполегливою працею. Тому бажано, щоб працівники цієї мотиваційної групи переважали в трудовому колективі.

Встановлено, що мотивація досягнення успіху на незначному рівні присутня у 20% респондентів 2 ВК та 2 СтР, що означає вмотивованість цих працівників до досягнення успіху. Це працівники, які починають працювати (молоді за віком й мають незначний стаж роботи) (див рис. 2.2.).

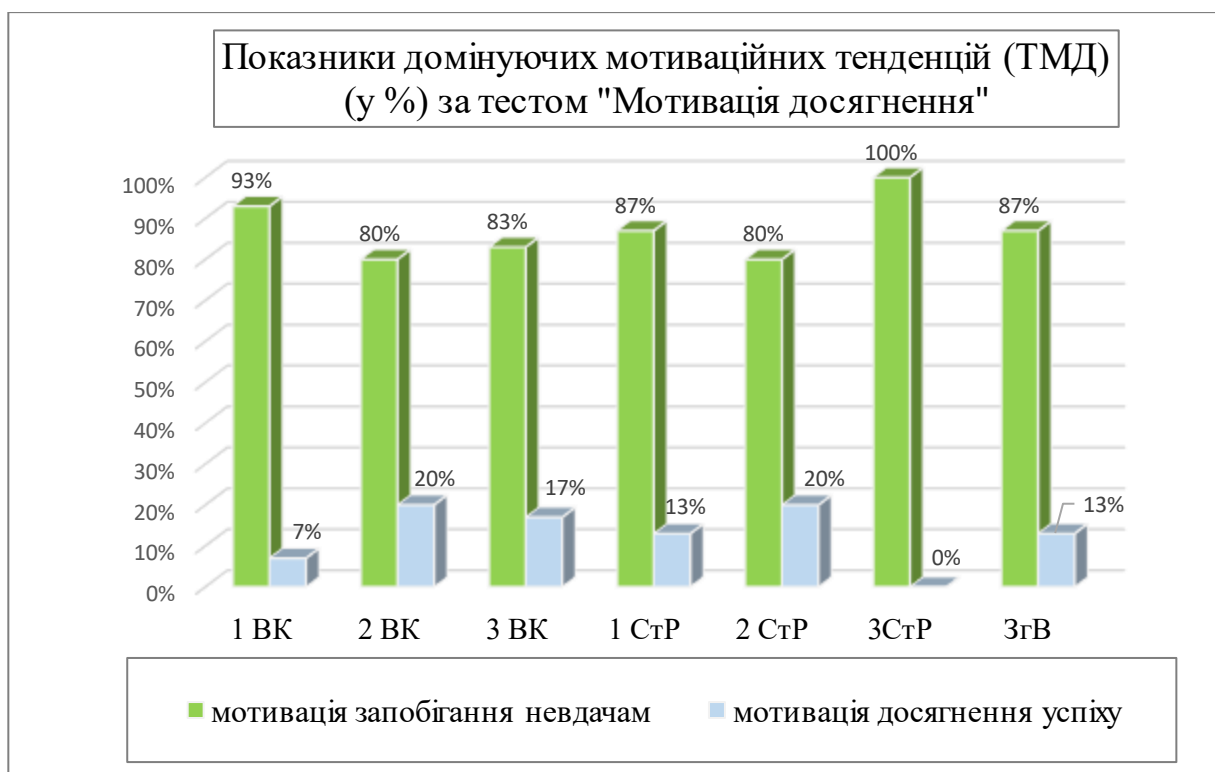


Рисунок 2.2. – Показники домінуючих мотиваційних тенденцій (ТМД) (у %) (А. Мехрабян, модифікація М. Магомед-Емінова) за тестом «Мотивація досягнення».

Отже, як видно з рис. 2.2. 87% працівників загальної вибірки мають мотивацію на уникнення невдач. З психологічної точки зору це може означати наявність так званого неадекватного професійного самовизначення, тобто вибір професії відбувався за критерієм «легка / зручна» або навпаки, суб'єкти праці обрали занадто важку для себе роботу, відповідно вмотивовані на уникнення невдач. Слід враховувати, що такі працівники мають нереалістичний рівень домагань, вони обирають ті професійні завдання, які є найбільш легкими, або навпаки, найбільш складними. Такі працівники надають перевагу завданням, які передбачають декілька спроб їх вирішення, адже мають як правило занижену, або завищену самооцінку й ігнорують об'єктивний рівень своїх можливостей.

Для визначення провідного типу мотивації ми провели діагностику за допомогою «Опитувальника визначення провідного типу мотивації» [39, с. 59-61]. Текст опитувальника наведено Таблиця В.1, Додаток В.

Результати опитувальника з визначення провідного типу мотивації представлено Таблиця Ж. 1., Додаток Ж. Отримані результати дозволили визначити яка група мотивів домінує: ВІЗМ – внутрішні індивідуально-значущі мотиви; ВСЗМ – внутрішні соціально-значущі мотиви; ЗПМ – зовнішні позитивні мотиви; ЗНМ – зовнішні негативні мотиви.

Встановлено, що серед вікових категорій респондентів, а саме: серед 1 ВК (до 35 років) 93% домінує МЗН; серед 2 ВК (від 35 до 45 років) 80% респондентів мотивовані на запобігання невдачам (МЗН); серед 3 ВК (від 46 і більше) – 83% мають МЗН. На питання, чи впливає стаж на мотивацію ЗН (запобігання невдачам) або ДУ (досягнення успіху), ми визначили, що серед групи 1 СтР (до 1 року) – 87% домінує МЗН; серед групи 2 СтР (від 1 до 5 років) – 80% домінує МЗН; серед групи 3 СтР (від 5 до 10 років) – 100% домінує мотивація запобігання невдачам (див. табл. 2.3.). В результаті кількісного аналізу ми визначили, що серед представників 1 ВК (до 35 років) 57% домінують внутрішні індивідуально-значущі мотиви; серед 2 ВК (від 35 до 45 років) 50% респондентів переважають внутрішні соціально-значущі мотиви; серед 3 ВК (від 46 і більше) – 50% внутрішні соціально-значущі мотиви (див. табл. 2.5.).

Таблиця 2.5

Результати провідного типу мотивації вибору професії

Переважаючий тип мотивації вибору професії	Респонденти													
	ВК (вікові категорії)						СтР (стаж роботи)						Загальна вибірка	
	1 ВК N=14		2 ВК N=10		3 ВК N=6		1 СтР N=24		2 СтР N=5		3 СтР N=1		N=30	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
ВІЗМ	8	57	4	40	1	17	9	87	4	80	0	0	13	43
ВСЗМ	5	36	5	50	3	50	11	46	1	20	1	100	13	43
ЗПМ	0	0	1	10	0	0	1	4	0	0	0	0	1	3
ЗНМ	1	7	0	0	0	0	1	4	0	0	0	0	1	3
ВІЗМ = ВСЗМ	0	0	0	0	2	33	2	8	0	0	0	0	2	8

де: ВІЗМ – внутрішні індивідуально-значущі мотиви; ВСЗМ – внутрішні соціально-значущі мотиви; ЗПМ – зовнішні позитивні мотиви; ЗНМ – зовнішні негативні мотиви.

За показниками табл. 2.5. ми бачимо позитивну тенденцію переважання внутрішньої мотивації (індивідуальної та соціальної). Так, внутрішня індивідуальна вмотивованість суб'єкта праці свідчить про задоволення, яке приносить робота; внутрішня соціальна вмотивованість свідчить про те, що працівники на роботі задовольняють потребу у спілкуванні. З'ясовано, що серед групи 1 СтР (до 1 року) – 87% домінують внутрішні індивідуально-значущі мотиви; серед групи 2 СтР (від 1 до 5 років) – 80% домінують внутрішні індивідуально-значущі мотиви; серед групи 3 СтР (від 5 до 10 років) – 100% внутрішні соціально-значущі мотиви.

Ми визначили, що у загальній вибірковій сукупності у 43% домінують внутрішні індивідуально-значущі мотиви та у 43% внутрішні соціально-значущі мотиви. Це позитивна тенденція, адже переважання внутрішньої мотивації є більш ефективним в аспекті продуктивності праці суб'єктів праці, а також їх задоволеності працею (див. рис. 2.3).

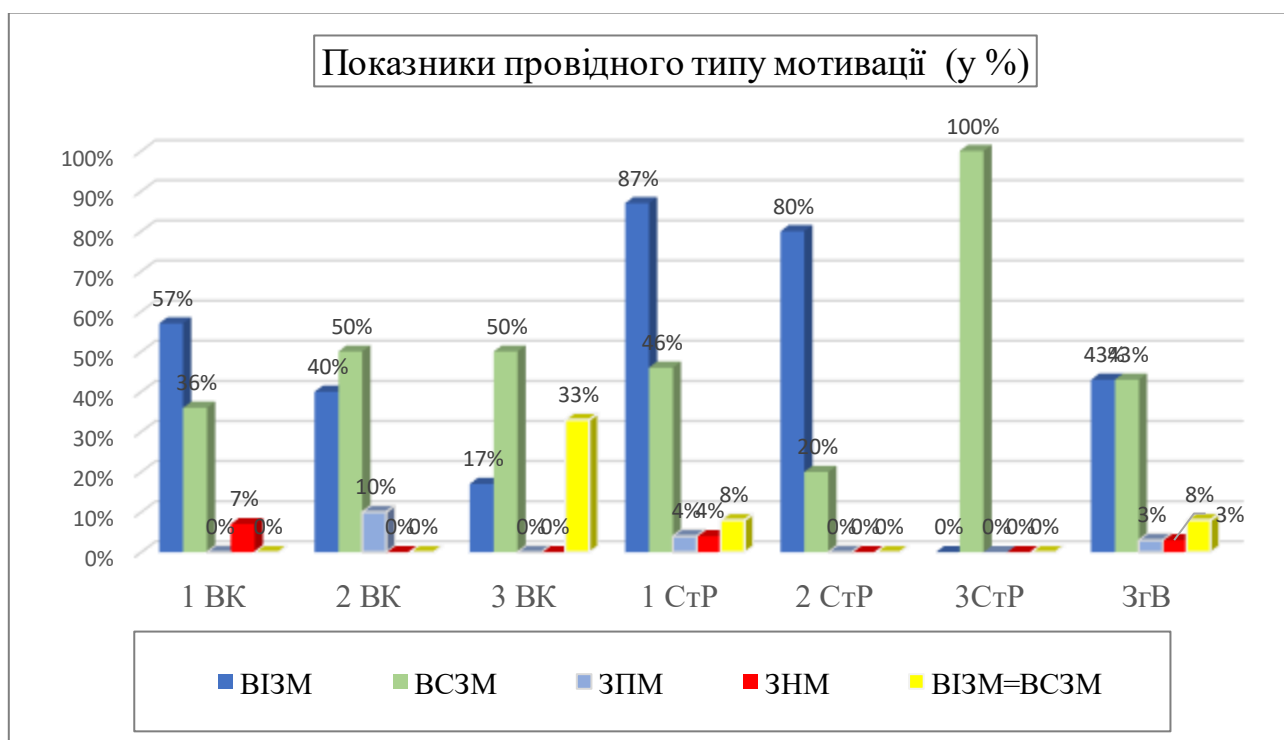


Рисунок 2.3. – Показники провідного типу мотивації вибору професії (у %).

На окрему увагу заслуговують респонденти із зовнішньою мотивацією, оскільки мова йде про тих працівників, які орієнтовані: при ЗПМ на заробітну

плату, статус, посаду, а при ЗНМ на страх осуду, страх невдачі, страх покарань. З'ясовано, що 3% респондентів має ЗПМ, 3% має ЗНМ.

Для діагностики соціально-психологічних установок у мотиваційно-потребовій сфері респондентів було проведено діагностику за методикою «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб: шкала А, шкала Б» (О. Ф. Потьомкіна). Додаток Г.

Результати методика «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб» (О Ф. Потьомкіна) наведено Табл. 3.1., Додаток 3. Кількісний аналіз отриманих результатів дозволив визначити ПСПУ (переважаючі соціально-психологічні установки) загальної вибіркової сукупності. По-перше, в системі «альтруїзм – егоїзм»: А (альтруїзм) – 27 чол. (90%); Е (егоїзм) – 3 чол. (10%). По-друге, в системі «процес – результат»: П (процес) – 7 чол. (23%); Р (результат) – 22 чол. (73%) – див. табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Соціально-психологічні установки респондентів у сфері мотивацій і потреб за методикою «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб» (О Ф. Потьомкіна).

ПСПУ	Респонденти													
	ВК (вікові категорії)						СтР (стаж роботи)						Загальна вибірка	
	1 ВК N=14		2 ВК N=10		3 ВК N=6		1 СтР N=24		2 СтР N=5		3 СтР N=1		N=30	
	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
Домінуюча установка у сфері мотивації й потреб														
<i>«альтруїзм – егоїзм»</i>														
Альтруїзм	13	93	8	80	6	100	22	92	4	80	1	100	27	90
Егоїзм	1	7	2	20	0	0	2	8	1	20	0	0	3	10
<i>«процес – результат»</i>														
Процес	2	14	0	0	1	17	7	29	0	0	0	0	7	23
Результат	12	86	0	0	5	83	17	71	5	100	1	100	22	73
<i>Мотиваційно-потребовий комплекс працівника</i>														
Альтруїзм – Результат	11	79	4	40	5	83	14	58	4	80	1	100	19	43
Егоїзм – Результат	1	7	2	20	0	0	2	8	1	20	0	0	3	10
Альтруїзм – Процес	1	7	4	40	1	17	7	29	0	0	0	0	7	23
Егоїзм – Процес	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
АПР	1	7	0	0	0	0	1	4	0	0	0	0	1	3

Аналіз даних табл. 2.6. дозволяє побачити різницю установок працівників у сфері потреб й мотивації. З'ясовано, що серед 1 ВК (до 35 років) у 93% респондентів домінує альтруїзм; у 7% егоїзм; 14% – процес; 86% – результат. Серед 2 ВК (від 35 до 45 років) 80% респондентів домінує альтруїзм, 20% егоїзм; серед 3 ВК (від 46 і більше) – 100% альтруїстів; 17% орієнтовані на процес, 83% орієнтовані на досягнення результату.

Встановлено, що серед групи 1 СтР (до 1 року) – 92% домінує альтруїзм, 8% егоїзм; 29% процес, 71% результат. Визначили, що серед групи 2 СтР (від 1 до 5 років) – 80% домінує альтруїзм, 20% егоїзм; 100% результат. Серед респондентів групи 3 СтР (від 5 до 10 років) – 100% домінує альтруїзм; 100% результат (див. рис. 2.4.).

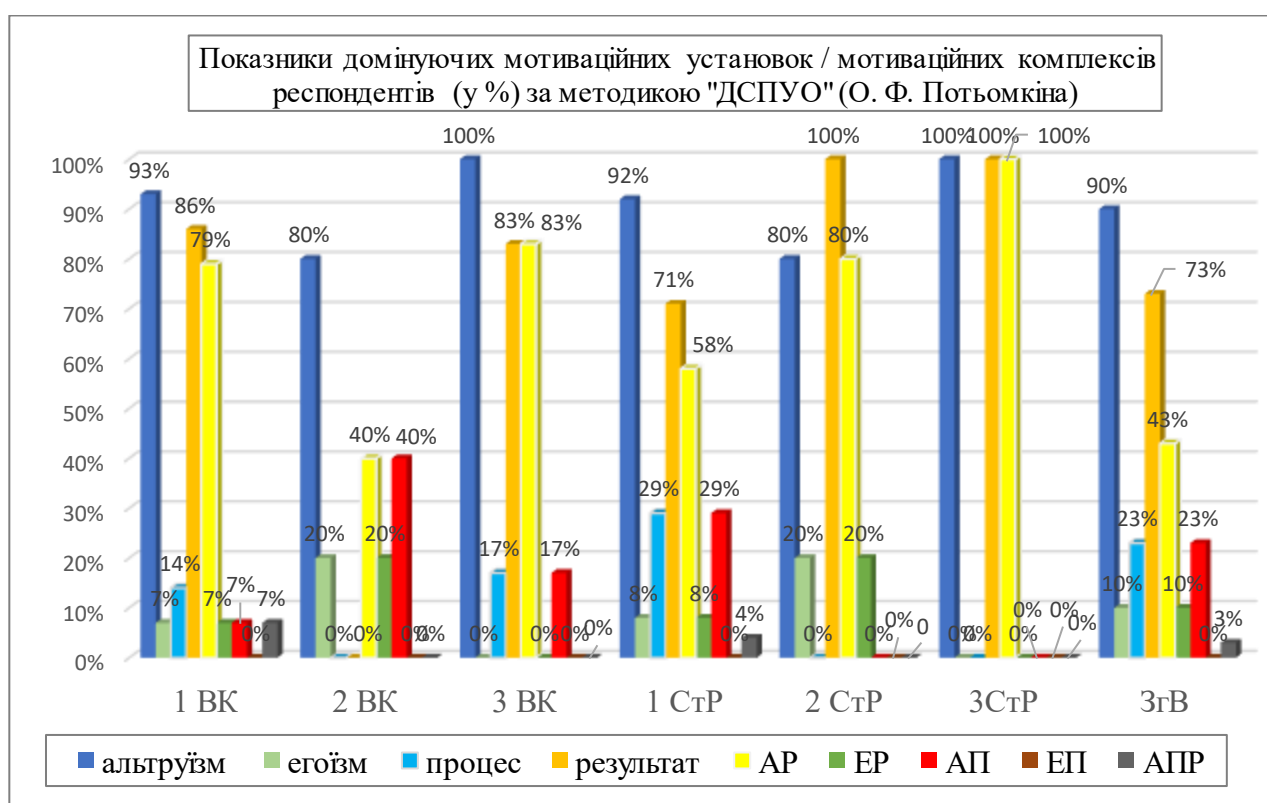


Рисунок 2.4. – Показники домінуючих мотиваційних установок / мотиваційних комплексів респондентів (у %) за методикою «ДСПУО» (О. Ф. Потьомкіна).

Якісний аналіз даних рис. 2.3, Табл. И 1., Додаток И свідчить про домінування в системі мотиваційних установок респондентів загальної вибірки

альтруїзму (90%) при орієнтації на результат (73%). З'ясовано, що переважаючим серед респондентів мотиваційно-потребовим комплексом є «альтруїзм – результат» (АР) – 43%, а також «альтруїзм – процес» (АП) – 23%.

Таким чином, в результаті емпіричного дослідження ми визначили домінування серед респондентів середнього рівня прагнення прийняття та середній рівень страху відторгнення.

Працівники із стажем роботи до одного року мають високий рівень прагненням прийняття порівняно із іншими групами працівників. Середній рівень присутнього у працівників страху відторгнення (серед усіх вікових категорій) свідчить про процес формування колективу й пошук суб'єктами праці інтеграції із професійним колективом.

Встановлено, що серед молодших за віком працівників домінує мотивація уникнення невдачам. З'ясовано наявність серед усіх груп працівників мотивації запобігання невдачам на високому рівні, низькому рівні присутності у респондентів мотивації на досягнення успіху. Більша частина респондентів мотивовані на запобігання невдачам.

Позитивною є тенденція домінування внутрішньої індивідуально-значущої мотивацій серед респондентів першої вікової категорії. Встановлено, що у більш старших за віком працівників домінують внутрішньо соціально-значущі мотиви. Переважна більшість працівників керується альтруїстичними установками й орієнтована у роботі на результат праці.

На окрему увагу заслуговує респондент, у якого за опитувальником провідного типу мотивації домінує зовнішня негативна мотивація, що може бути наслідком негативного зовнішнього впливу на працівника у вигляді осуду дій, тиску, покарань, тощо.

Для активізації мотиваційного моніторингу працівників організації пропануємо розроблену психологічну пам'ятку щодо вдосконалення системи зовнішньої мотивації співробітників організації.

2.3. Психологічні рекомендації вдосконалення зовнішньої мотивації працівників девелоперської організації.

Пропонуємо Вам ознайомитись із психологічними рекомендаціями, які дозволять вдосконалити систему зовнішньої мотивації співробітників вашої організації. Спочатку пропануємо відповісти на 10 питань експрес-опитувальника «Мотивація: пошук зони комфорту» (Щербакова І. М.).

Уважно прочитайте і дайте відповідь на 10 питань. У Вас є вибір відповідати «ТАК – НІ», або стисло написати відповідь. Якщо у Вас немає однозначної відповіді, у такому разі зробіть письмові пояснення.

БЛАНК ЕКСПРЕС-ОПИТУВАЛЬНИКА «Мотивація: пошук зони комфорту» (Щербакова І. М.). Варіант А для керівника:		
Назва підрозділу _____		
ТАК	Як Ви вважаєте, чи задоволені Ваші працівники («так» / «+»; відповідь «ні» / «-»).	НІ
	умовами праці	
	змістом праці	
	графіком роботи	
	визнанням заслуг	
	ставленням із боку керівництва	
	корпоративною культурою	
	заробітною платою	
	системою пільг усередині підприємства	
	просуванням по службовій драбині	
	допомогою в нейтралізації труднощів	

Рис. 2.5. Бланк-опитувальника «Мотивація: пошук зони комфорту» Варіант А. (Щербакова І. М.).

Щоб визичити ймовірну зону комфорту працівників Ви маєте розуміти їх потреби й мотиви. Перш ніж запропонувати працівникам відповісти на Бланк В експрес-опитувальника «Мотивація: пошук зони комфорту» (Щербакова І. М.), рекомендуємо ознайомитись із психологічною пам'яткою зовнішнього мотивування персоналу.

ПСИХОЛОГІЧНА ПАМ'ЯТКА
«10 КРОКІВ ЕФЕКТИВНОГО ЗОВНІШНЬОГО МОТИВУВАННЯ»
СПІВРОБІТНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Запровадьте правило, – результативна робота працівника має бути завжди поміченою. Будьте вдячні. Запровадьте практику письмових подяк за найбільш ефективні дії, рішення, проекти. Введіть традицію спільних кавабрейків, обідів, корпоративних вікендів).

2. Зробіть соціально-психологічний мікроклімат максимально комфортним й позитивним. Це посилить внутрішню мотивацію.

3. Підтримуйте різні види комунікаційного взаємозв'язку. Пам'ятайте про важливість спілкування. Співробітники мають чітко розуміти пріоритети корпоративної культури.

4. Не обмежуйте свободу працівників. Зробіть так, щоб кожен співробітник відчував себе автономним, самостійним суб'єктом праці.

5. Працівники мають розуміти свою перспективність. Доручайте більш відповідальні справи. Дайте співробітникам можливість відчути себе управлінцями.

6. Дбайте про професійне зростання, кар'єрний розвиток співробітників. Працюйте над зміцненням довготривалої кар'єрної мотивації. Задля цього організуйте для працівників онлайн або особисте навчання, заохочуйте працівників до участі у семінарах та конференціях, тощо. Кадрова служба організації має взаємодіяти із співробітниками так, щоб ротації здійснювались для посадового росту працівника.

7. Співробітники мають право й повинні знати про всі можливі види винагороди: оцінка роботи; компенсації; доплати; визнання; преміювання, тощо. Пам'ятайте, система винагород має працювати не тільки на сторінках робочої документації, а насамперед у реальному житті. Якісна праця має мати гідну оплату.

8. Мотивуйте співробітників постійно.

9. Мотиваційний моніторинг також має бути постійним. Ваші менеджери мають працювати над пошуком оптимальної для вашої організації системи мотивації праці. Доручіть мотиваційний моніторинг залученим ззовні фахівцям-психологам.

10. Завжди підтримуйте зворотній зв'язок із співробітниками. Запровадьте щоквартальні опитування співробітників.

Запропонуйте Вашим працівникам відповісти на варіант В опитувальника «Мотивація: пошук зони комфорту» (Щербакова І. М.), або спробуйте відповісти від імені працівників.

Порівняйте отримані результати варіант А / варіант Б.

БЛАНК ЕКСПРЕС-ОПИТУВАЛЬНИКА «Мотивація: пошук зони комфорту» (Щербакова І. М.). Варіант В для співробітників:		
ПІБ _____		
ТАК	Чи задоволені Ви (відповідь «так» / «+»; «ні» / «-»).	НІ
	умовами праці	
	змістом праці	
	графіком роботи	
	визнанням заслуг	
	ставленням із боку керівництва	
	корпоративною культурою	
	заробітною платою	
	системою пільг усередині підприємства	
	просуванням по службовій драбині	
	допомогою в нейтралізації труднощів	

Рис. 2.6. Бланк-опитувальника «Мотивація: пошук зони комфорту» Варіант В (Щербакова І. М.).

Отже, запропоноване експрес-опитування й рекомендації є поступовими кроками у процесі налагодження ефективного зовнішнього мотивування співробітників Вашої організації. Пам'ятайте, розвиток організації неможливий без організації комплексної мотиваційної системи.

ВИСНОВКИ ДО II РОЗДІЛУ

За результатами емпіричного дослідження психологічних особливостей професійної мотивації працівників девелоперської організації, яке було проведено за допомогою чотирьох психодіагностичних методик, ми отримали можливість з'ясувати наступне. По-перше, за тестом-опитувальником мотивації афіляції (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова) встановлено переважання у працівників середнього рівня прагнення прийняття й страху відторгнення. На початку професійної адаптації та адаптації до колективу у молодих працівників значно переважає прагненням прийняття. Бажання працювати, побоювання через втрату роботи обумовлюють домінування серед усіх працівників середнього рівня мотивації страху відторгнення. По-друге, за тестом-опитувальником мотивації досягнення (ТМД) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова) з'ясовано наявність низького рівня присутності у респондентів мотивації на досягнення успіху. Встановлено, що мотивація досягнення успіху присутня на незначному рівні домінує. По-третє, за допомогою тесту на визначення провідного типу мотивації ми з'ясували, що провідним типом мотивації є мотивація на запобігання невдачам. По-четверте, результати за методикою «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб: шкала А, шкала Б» (О Ф. Потьомкіна) переконливо засвідчують переважання внутрішніх соціально-значущих мотивів. Переважна більшість працівників керується альтруїстичними установками й орієнтована у роботі на результат праці. Більша частина респондентів мотивовані на запобігання невдачам.

Для підвищення ефективності зовнішнього мотивування співробітників девелоперської організації нами розроблено відповідні психологічні рекомендації. Рекомендації мають вигляд психологічної пам'ятки десяти кроків ефективного зовнішнього мотивування співробітників девелоперської організації, які сприятимуть ефективному розвитку організації, що неможливо без комплексного мотивування суб'єктів праці.

ВИСНОВКИ

Теоретичний аналіз психології професійної мотивації співробітників девелоперської організації дозволив з'ясувати недостатній рівень наукових досліджень проблеми мотивації девелоперів будівельних організацій. Сучасні науковці у галузі психології основну увагу концентрують на дослідженні мотивації діяльності персоналу в цілому. На основі аналізу наукової літератури ми з'ясували, що процес мотивації суб'єктів праці через потреби вивчається психологами як процес формування на основі потреб людини мотивації, яка визначає професійну діяльність й поведінку. Мотивування суб'єктів праці відбувається у декілька стадій. Основу мотивування становлять потреби суб'єктів праці.

Основними формами мотивації працівників є мотивація внутрішня, зовнішня, матеріальна, нематеріальна, позитивна або негативна. Види мотивації персоналу організацій: підкріплювальна (підсилювальна); соціально-психологічна мотивація; примусова мотивація.

Мотивацію працівників класифікують за потребами (матеріальна, трудова, статусна); способами (матеріальна, примусова, стимулююча); джерелами виникнення (внутрішня, зовнішня); напрямком досягнення цілі (позитивна, негативна).

Важливим аспектом мотивування суб'єктів праці є наявність мотиваційного пакету в організації, а саме чітко визначеної сукупності форм і методів мотивування співробітників організації.

Ми з'ясували, що девелопмент як процес складається із послідовних дій девелоперів щодо створення нового продукту, яким є об'єкти нерухомості. Розвиток девелопменту потребує постійного поповнення працівниками, вмотивованими учасниками інвестиційно-будівельного процесу, якими є девелопери, а тому змушує шукати ефективні способи їх мотивування.

Для досягнення мети роботи ми підібрали чотири діагностичні методики: тест-опитувальник мотивації афіліації (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М.

Магомед-Емінова); тест-опитувальник мотивації досягнення (ТМД) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова); опитувальник визначення провідного типу мотивації; методику «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб» (О. Ф. Потьомкіна).

За результатами емпіричного дослідження ми зробили висновок щодо домінування у респондентів середнього рівня прагнення прийняття та середнього рівня страху відторгнення. Працівники із стажем роботи до одного року мають високий рівень прагнення прийняття порівняно із іншими групами працівників. Середній рівень присутнього у працівників страху відторгнення (серед усіх вікових категорій) пояснюється наявністю страхів пов'язаних із процесом формування колективу й пошуком суб'єктами праці способів інтеграції із професійним колективом. Встановлено, що серед молодших за віком працівників домінує мотивація уникнення невдачам. З'ясовано наявність серед усіх груп працівників мотивації запобігання невдачам на високому рівні, а також присутності на низькому рівні мотивації на досягнення успіху. Більша частина респондентів мотивовані на запобігання невдачам. Позитивною є тенденція домінування внутрішньої індивідуально-значущої мотивації серед респондентів першої вікової категорії. Встановлено, що у більш старших за віком працівників домінують внутрішньо соціально-значущі мотиви. Переважна більшість працівників керується альтруїстичними установками й орієнтована у роботі на обов'язкове досягнення результату праці. На окрему увагу заслуговує респондент, у якого за опитувальником провідного типу мотивації домінує зовнішня негативна мотивація, що може бути наслідком негативного зовнішнього впливу у вигляді осуду дій, тиску, покарань, тощо.

Для активізації мотиваційного моніторингу працівників девелоперської організації пропонуємо розроблену психологічну пам'ятку (рекомендації) щодо вдосконалення системи зовнішньої мотивації співробітників організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барило О. Г., Потеряйко С. П. Розвиток комунікативних та лідерських якостей державного службовця. Проблеми розвитку публічного управління в Україні: матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. 11-12 квітня 2019 р., м. Львів. За наук. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А.В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2019. С. 294-296.
2. Бляхарський Я.С. Господарсько-правове регулювання девелоперської діяльності: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.04. Вінниця, 2021. 22 с.
3. Бляхарський Я. Принципи девелоперської діяльності. InterConf, вип. 80, Жовтень 2021.
URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/15273>.
4. Ведерніков М. Д., Зелена М. І. Доцільність застосування зарубіжного досвіду мотивації персоналу на українських підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. № 5. Т. 1. С. 18-21.
5. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни Мотивація персоналу (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 Менеджмент організацій і адміністрування. Хар. нац. ун-т. міськ. госп-ва. ім. О. М. Бекетова. Х.: ХНУМГ, 2013. 111 с.
6. Девелопмент нерухомості: монографія. М. А. Котляров, Дж. Дрейн, А. Б. Бриль и др.; под науч. ред. М. А. Котлярова. Екатеринбург, 2017. 127 с.
7. Декалюк О. В., Песченюк Л. В. Діагностика проблем мотивації персоналу у міжнародних компаніях в сучасних умовах господарювання. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 1, Т. 2. С.111-114.
8. Деревінський М. П. Місце державних нагород серед публічно-правових стимулів. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. № 6. Том 2. 2018. С. 46-49.

9. Дімітрієва С. Д. Шляхи підвищення мотивації персоналу. Культура народів Причорномор'я, 2011. С. 46-49.

10. Дьолог Т. І. Управління мотивацією у вітчизняних підприємствах: мотиваційний механізм, мотиваційні фактори і критерії ефективності мотивації. Економіка та держава. 2013. № 10. С. 16-18.

11. Єськов О. Л., Дарченко Н. Д. Система мотивації персоналу, орієнтована на цілі та результати його роботи. Вісник Хмельницького національного університету 2010. № 2. Т. 1. С. 194-198.

12. Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. Економіка та управління підприємствами. Випуск 3(14). 2019. С. 166-172.

13. Заярна Н. М., Шевчу І. О. Зарубіжний досвід мотивації праці та доцільність його застосування в Україні. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.5. С. 368-372.

14. Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. Наукові записки НаУКМА. Том 133. Економічні науки. С. 65-66.

15. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2002. 512 с.

16. Іванов А. В. Основні ознаки девелопменту нерухомості в Україні. Традиції та новації юридичної науки: минуле, сучасність, майбутнє: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. м. Одеса, 19 трав. 2017 р. У 2-х т. Т. 2. Одеса, 2017. С. 576-578.

17. Івахненко І. С. Будівельний девелопмент як інструмент реалізації державної інвестиційної політики. Ефективна економіка. 2019. № 1.

URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/43.pdf

18. Івахненко І. С. Роль стейкхолдерів у забезпеченні реалізації девелопменту в будівництві. Управління розвитком складних систем. Зб. наук. праць. Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. Гол. ред. Лізунов П. П. Київ: КНУБА, 2019. № 39. С. 112-117.

19. Ільєнко Р., Губенко Д. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. Проблеми і перспективи економіки та управління. N1 (5), 2016. С. 58-62.
20. Карамушка Л. М. Психологія управління: Навч. посіб. К.: Міленіум, 2003. 344 с.
21. Квасній Л. Г., Солтисик О. О., Федішин В. В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. Економіка і суспільство. Вин. 11. 2017. 233-237.
22. Кіщенко Т. Є., Гусарова Л. В., Боліна Н. В. Девелопмент – методологія втілення проєктів інвестування будівництва. Ефективна економіка. № 6. 2018.
URL:<http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1304>
23. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2018, №1. С. 218-234.
24. Клочков А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. Эксмо. Москва. 2010. 160 с.
25. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2011. 397 с.
26. Кривенко Т. Що таке девелопмент та з чим його їдять? Строительная бухгалтерия. Июль, 2010. № 14.
URL:<https://i.factor.ua/ukr/journals/sbuh/2010/july/issue-14/article-98284.html>
27. Леськів М. Р. Нові тенденції в мотивації. Вісник Національного університету. Львівська політехніка. 2005. №533. Проблеми економіки та управління. С. 167-170.
28. Лук'янченко Н. Д., Бунтовська Л. Л. Мотивація персоналу. Навчальний посібник. Донецьк, ДонНУ, 2004. 302 с.
29. Немов Р. С. Психологический словарь. М.: Гуманитар. изд. центр ВЛАДОС, 2007. 560 с.

30. Пиж Н. С. Формування ефективної системи мотивації трудової діяльності на підприємствах будівельної галузі: автореф. дис. ... канд. економ. наук. Х., 2010. 21 с.
31. Продіус О., Олексієв М. Мотивація персоналу як головний фактор підвищення ефективності діяльності підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2015. № 12. С. 188-200.
32. Психологія праці та інженерна психологія: навчальний посібник для студентів денної і заочної форм навчання спеціальності 053 «Психологія». Укладач О. С. Юрков. Мукачево: МДУ, 2018. 187 с.
33. Рашковський О. А. Девелопмент як принципово нова концепція організації інвестиційного процесу. Інвестиції: практика та досвід. №5, 2016. С. 106-108.
34. Соколенко В. А., Клиженко А. С. Механізм впливу мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. Вісник НТУ ХПІ. 2013. №69 (1042). С. 83-86
35. Узун М. В., Буряк П. Формування системи мотивації персоналу на підприємстві. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірн. наук. праць ДВНЗ ПДТУ. Маріуполь, 2017. Вип. 15. С. 176-181.
36. Фесенко Т. Г., Мінаєв Д. М., Антипенко К. В. Ідентифікація комунікативного простору будівельного проекту. Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського та регіонального розвитку: мат. X Міжнар. наук.-практ. Інтернет конф. Х.: ХНУМГ, 2014. С. 65-68.
37. Чикуркова А. Д., Грей Ю. М. Методологічні засади формування трудової мотивації в системі управління розвитком підприємством. Ефективна економіка. 2020. №7. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/23.pdf
38. Шапар В. Б. Сучасний тлумачний психологічний словник. Х.: Прапор, 2007. 640 с.
39. Щербакова І. М., Стадник Г. А. Психодіагностика професійного самовизначення особистості: навч.-метод. посіб. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2012. 324 с.

40. Щербакова І. М. Психологія праці: теоретичні і методологічні основи наукових досліджень: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2014. 144 с.

41. Щербакова І. М. Девелопмент: психологія мотивації девелоперів. Перспективи та інновації науки. 2021. № 4 (4). С. 431-443.

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2021-4\(4\)-431-443](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2021-4(4)-431-443)

42. Щербакова І. М. Психологічний аналіз мотивації девелоперів. Trends and prospects development of science and practice in modern environment. Abstracts of X International Scientific and Practical Conference. Geneva, Switzerland 2021. Pp. 290-292.

43. Ярмош В. В. Підходи до класифікації сучасних методів мотивації персоналу. Економічний аналіз. 2014. Т.15. №3. С. 263-268.

44. Peter J. Anthony. Motivation and Career-Development Training Programs: Use of Regulatory Focus to Determine Program Effectiveness Volume 5, Num. 2. June. 2015.

URL:https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1044&context=sm_pubs

ДОДАТКИ

Додаток А

Тест-опитувальник мотивації афіляції (ТМА) (А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова)

Тест опитувальника шкали ПП

1. Я легко знаходжу спільну мову з іншими.
2. Коли я засмучений, то хочу бути серед людей, а не залишатися на самоті.
3. Якби я міг вибирати, то хотів би, щоб мене вважали здібним і тямущим, ніж дружелюбним і комунікабельним.
4. Я не так, як інші, потребую близьких друзів.
5. Я часто та охоче розповідаю людям про свої переживання.
6. Я отримаю більше задоволення від гарного фільму, ніж від хорошої компанії.
7. Мені подобається мати багато друзів.
8. Я швидше відпочину на самоті, ніж на курорті.
9. Я вважаю, що більшість людей цінують славу та пошану вище за дружбу.
10. Я віддав би перевагу самотій, а не колективній роботі.
11. Зайва відвертість з друзями може нашкодити.
12. Зустрівши на вулиці знайому людину, я швидше зупинюся та скажу кілька слів, ніж просто привітаюся.
13. Я більше схильний до незалежності та свободи, ніж до міцних дружніх зв'язків.
14. Я буваю на вечірках та в компаніях для того, щоб знайти нових друзів.
15. Якщо мені треба ухвалити важливе рішення, я швидше пораджуся з друзями, ніж робитиму це самотійно.
16. Я не довіряю надто відкритому прояву дружніх почуттів.

17. У мене багато близьких друзів.
18. Мені абсолютно байдуже, подобаюся я чи ні незнайомим людям.
19. Я віддаю перевагу не груповим, а індивідуальним іграм і розвагам.
20. Відверті та емоційні люди подобаються мені більше, ніж серйозні та зосереджені.
21. Я швидше прочитаю книгу або піду в кіно, ніж на вечірку.
22. У подорожах мені подобається спілкуватися з людьми, а не милуватися краєвидами чи відвідувати пам'ятні місця.
23. Мені легше самому розв'язувати складну проблему, ніж обговорювати її з іншими.
24. Я вважаю, що у важких життєвих ситуаціях треба розраховувати на себе, а не сподіватися на допомогу друзів.
25. Навіть серед людей мені важко відволіктися від турбот і термінових справ.
26. На новому місці я швидко знайомлюся з новими людьми і розширюю коло своїх друзів.
27. Мені приємніше провести вечір за улюбленою справою, ніж піти на вечірку.
28. Щоб не втратити свободу, я уникаю надто близьких стосунків з людьми.
29. Я прагну не показувати іншим свій поганий настрій і не ділюся цим ні з ким.
30. Я люблю бувати між людей і завжди радий провести час у веселій компанії.

Тест опитувальника шкали СВ

1. Я соромлюся піти в малознайому компанію.
2. Навіть якщо вечірка мені не подобається, я не піду з неї першим.
3. Мені не сподобалося б, якби мій близький друг став сперечатися зі мною при сторонніх людях.

4. Я намагаюся менше спілкуватися з людьми критичного складу розуму.
5. Як правило, мені легко спілкуватися з незнайомими людьми.
6. Я не відмовлюся піти в гості лише тому, що там будуть люди, яким я не подобаюся.
7. Коли друзі сперечаються між собою, я намагаюся не втручатися.
8. Якщо мені відмовили, то я більше не звернуся ні з яким проханням.
9. Я обережно висловлюю свою думку доти, доки добре не пізнаю людину.
10. Якщо під час розмови я чогось не зрозумів, то не стану переривати людину і просити повторити.
11. Я відкрито критикую людей і того не чекаю від них.
12. Мені важко сказати людині «ні».
13. Я отримаю задоволення від вечірки, навіть якщо не буду відповідно одягнений.
14. Я боляче сприймаю критику на свою адресу.
15. Якщо я людині не подобаюся, то уникатиму зустрічей з нею.
16. Я нечасто звертаюся по допомогу.
17. Я рідко сперечаюся, боюся зробити неприємно.
18. Мені часто здається, що незнайомі люди ставляться до мене критично.
19. Завжди, коли я йду в незнайому компанію, то беру із собою друга.
20. Я часто говорю, що думаю, навіть якщо це неприємно співрозмовнику.
21. Я безболісно входжу в новий колектив.
22. Інколи здається, що я нікому не потрібен.
23. Я довго не можу заспокоїтися, якщо незнайома людина неприязно щось сказала на мою адресу.
24. Я ніколи не почуваюся самотнім у компанії.
25. Мені дуже легко зробити неприємно, навіть якщо це непомітно.
26. Зустрівшись із новою людиною, я, як правило, зовсім не хвилююся з приводу своєї поведінки.

27. Коли я у справі звертаюся до офіційної особи, то майже завжди очікую відмову.

28. Коли я хочу попросити продавця показати мені якусь річ, то почуваюся невпевнено.

29. Якщо мені не подобається поведінка знайомого, то я майже завжди говорю про це.

30. Якщо я сиджу у транспорті, то мені здається, що люди докірливо дивляться на мене.

31. У незнайомій компанії я не стою осторонь, а беру активну участь у розмові.

32. Мені ніяково просити, щоб повернули мою книгу або іншу річ, яку взяли для тимчасового користування.

**Тест-опитувальник мотивації досягнення (ТМД)
(А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова)**

**Текст опитувальника ТМД
(форма А)**

1. Я швидше сподіваюся на гарну оцінку, ніж на погану.
2. Якщо мені доведеться виконувати складне, невідоме завдання, я не хотів би робити його самостійно.
3. Я швидше віддам перевагу складним завданням, навіть якщо у їх вирішенні буду сумніватися.
4. Найбільше мене цікавить справа, яка не потребує напруження і в успіху якої я впевнений, ніж важка, у якій можливі несподіванки.
5. Я швидше докладатиму зусиль для виконання складної справи, ніж перейду до легкої, яка швидко вирішується.
6. Я віддав би перевагу роботі з чіткими функціями та високою зарплатою, ніж із середньою зарплатою і невизначеною роллю.
7. Я витрачаю більше часу на читання спеціальної, а не художньої літератури.
8. Незважаючи на ймовірність невдачі, я віддав би перевагу важливій, складній справі, ніж важкій, але нескладній.
9. Для розваги я швидше вивчу ігри, які знає більшість людей, ніж рідкісні, які відомі небагатьом і вимагають майстерності.
10. Я буду виконувати свою роботу якісно, навіть якщо це призведе до непорозумінь з товаришами.
11. Якби я зібрався грати у карти, то швидше погодився б на розважальну гру, ніж на важку, яка вимагає роздумів.
12. Я віддаю перевагу тим змаганням, де сильніший за інших, ніж тим, де у всіх учасників приблизно однакові можливості.

13. У вільний час я розвиваю техніку гри швидше для набуття вмінь, ніж для відпочинку або розваги.
14. Незважаючи на ризик, я, мабуть, віддам перевагу справі, яку вважаю потрібною, ніж ту, яку мені радять.
15. Маючи вибір, я швидше віддам перевагу роботі зі стабільною заробітною платою, ніж з невисокою, але з перспективою найближчим часом отримувати значно більше.
16. Мабуть, я гратиму в команді, ніж змагатимуся один на один.
17. Я буду працювати без поспіху доти, доки не отримаю повного задоволення від результату.
18. На екзамені я хотів би відповідати на конкретні питання пройденого матеріалу, а не ті, які вимагають власних роздумів.
19. Швидше я віддам перевагу справі, де є небезпека невдачі і перспективи досягнути більшого, ніж справі, виконання якої не сприятиме погіршенню мого становища, але істотно його не покращить.
20. Після успішного складання іспиту я швидше відчую полегшення, ніж радітиму гарній оцінці.
21. Якби я міг повернутися до однієї із двох незавершених справ, то, мабуть, повернувся б до складнішої.
22. Виконуючи контрольне завдання, я більше турбуюсь не про правильність виконання, а про помилки.
23. Якщо щось не виходить, то я швидше звернуся по допомогу, ніж самостійно шукатиму розв'язання.
24. Після невдач я стаю більш зосередженим та енергійним, не втрачаю бажання продовжувати справу.
25. Я не стану ризикувати і брати активну участь у справі, якщо є сумніви в успішному її розв'язанні.
26. Коли я беруся за важку справу, то більше турбуюся про невдачу, ніж сподіваюся на успіх.
27. Ефективніше я працюю не самостійно, а під керівництвом.

28. Мені більше подобається виконувати складне незнайоме завдання, ніж те, де я впевнений в успіху.

29. Я продуктивніше працюю над завданням, якщо маю не загальні рекомендації щодо його виконання, а конкретні вказівки.

30. Якби я успішно вирішив завдання, то з більшим задоволенням почав би виконувати аналогічне, а не іншого типу.

31. У змаганнях я швидше відчуваю інтерес та азарт, ніж тривогу та неспокій.

32. Мабуть, я більше мрію про майбутнє, ніж прагну його реалізувати.

Текст опитувальника ГМД

(форма Б)

1. Я більше думаю про гарні оцінки, ніж хвилююся з приводу поганих.
2. Я віддаю перевагу складним завданням, навіть якщо не впевнена, що зможу їх вирішити.
3. Мене більше приваблюють справи, не пов'язані з несподіванками, напруженням, в успіху яких я впевнена.
4. Я швидше докладатиму зусиль до виконання складної справи, ніж перейду до легкої, яка швидко вирішується.
5. Я віддала б перевагу роботі з чіткими функціями та високою зарплатнею, ніж із середньою зарплатнею і невизначеними обов'язками.
6. Страх невдачі викликає у мене сильніші переживання, ніж сподівання на успіх.
7. Я віддаю перевагу не розважальному жанру, а науково-популярній літературі.
8. Я віддала б перевагу складній справі, ймовірність успіху в якій незначна, ніж справі досить важливій, але нескладній.
9. Для розваг я швидше вивчу відомі багатьом ігри, ніж рідкісні, які вимагають майстерності і багатьом не відомі.

10. Я буду виконувати свою роботу якісно, навіть якщо це призведе до непорозумінь з товаришами.

11. Після успішної відповіді на екзамені я радітиму не гарній оцінці, а тому, що закінчився іспит.

12. Якби я зібралася грати у карти, то швидше для розваги, а не у важку гру, яка вимагає зусиль.

13. Я віддаю перевагу тим змаганням, де сильніша за інших, а не тим, де у всіх приблизно однакові можливості.

14. Після невдачі я стаю більш зібраною та енергійною і не втрачаю бажання продовжувати справу.

15. Невдачі псують моє життя набагато більше, ніж успіхи приносять радість.

16. У нових ситуаціях я хвилююся і переживаю неспокій, а не інтерес і цікавість.

17. Мабуть, я приготую нову незвичайну страву, хоча вона може не вийти, але не стану готувати щось повсякденне, що добре виходить.

18. Я швидше займуся справою приємною та необтяжливою, ніж стану виконувати щось важливе, але не дуже цікаве.

19. Я швидше витрачу свій час на розв'язання однієї справи, ніж швидко буду виконувати одночасно дві – три справи.

20. Якщо я хвора і залишилася вдома, то, мабуть, використаю нагоду і відпочину, а не буду працювати.

21. Якби я жила з кількома дівчатами в одній кімнаті і вирішила б улаштувати вечірку, то сама б зайнялася її організацією, а не доручила це комусь.

22. Якщо у мене щось не виходить, то я швидше звернуся по допомогу.

23. У змаганнях я відчуваю інтерес й азарт, а не тривогу та неспокій.

24. Якщо я беруся за важку справу, то боюся не впоратися і не сподіваюся на успіх.

25. Ефективніше я працюю під керівництвом інших, а не тоді, коли сама відповідаю за справу.

26. Мені більше подобається виконувати складне незнайоме завдання, а не те, в успіху якого я впевнена.

27. Якби я успішно вирішила завдання, то з більшим задоволенням почала б виконувати аналогічне, а не завдання іншого типу.

28. Продуктивніше я виконую завдання тоді, коли мені формулюють їх у загальних рисах, а не конкретно вказують, як і що виконувати.

29. Якщо я помиляюся у важливій справі, то впадаю у відчай, засмучуюся замість того, щоб опанувати себе та швидко виправити ситуацію.

30. Мабуть, я більше мрію про майбутнє, ніж прагну його реально здійснити.

Опитувальник визначення провідного типу мотивації
Мотиви вибору професії

№ п/п	Твердження	Оцінка	Тип мотиву
1	Вимагає спілкування з різними людьми		I
2	Подобається батькам		–
3	Передбачає сильне почуття відповідальності		C
4	Вимагає переїзду до нового місця проживання		+
5	Відповідає моїм здібностям		I
6	Дозволяє обмежитися наявним спілкуванням		–
7	Професія, корисна людям		C
8	Сприяє розумовому й фізичному розвитку		I
9	Високооплачувана праця		+
10	Дозволяє працювати близько від дому		+
11	Престижна робота		–
12	Можливість для зростання професійної майстерності		C
13	Єдино можлива за таких обставин		–
14	Дозволяє реалізувати здібності до керівної роботи		C
15	Приваблива робота		I
16	Близька до будь-якого шкільного предмета		+
17	Дозволяє відразу одержати чудовий результат праці для інших		C
18	Обрана моїми друзями		–
19	Дозволяє використовувати професійні вміння поза роботою		+
20	Дає більші можливості виявити творчість		I

Методика «Діагностика соціально-психологічних установок особистості у сфері мотивацій і потреб: шкала А, шкала Б» (О. Ф. Потьомкіна)

Текст опитувальника Шкала А

1. Вам часто говорять, що ви більше думаєте про інших, ніж про себе?
2. Вам легше просити за інших, ніж за себе?
3. Вам важко відмовити людям, коли вони вас про щось просять?
4. Ви часто намагаєтеся зробити людям послугу, якщо в них сталося лихо або неприємності?
5. Для себе ви робите що-небудь із більшим задоволенням, ніж для інших?
6. Ви прагнете зробити якнайбільше для інших людей?
7. Ви переконані, що найбільша цінність у житті – жити для інших людей?
8. Вам важко змусити себе зробити щось для інших?
9. Ваша характерна риса – безкорисливість?
10. Ви переконані, що турбота про інших часто шкодить собі?
11. Ви засуджуєте людей, які не вміють подбати про себе?
12. Ви часто просите людей зробити що-небудь через корисливі міркування?
13. Ваша характерна риса – прагнення допомогти іншим людям?
14. Ви вважаєте, що спочатку людина повинна думати про себе, а потім вже про інших?
15. Ви звичайно витрачаєте на себе багато часу?
16. Ви переконані, що не потрібно для інших сильно напружуватися?
17. Для себе у вас зазвичай не вистачає ні сили, ні часу?
18. Вільний час ви використовуєте тільки для своїх захоплень?
19. Ви можете назвати себе егоїстом?
20. Ви здатні зробити максимальне зусилля лише за гарну винагороду?

Текст опитувальника Шкала Б

1. Сам процес виконуваної роботи захоплює вас більше, ніж її завершення?

2. Для досягнення мети ви звичайно не шкодуєте сили?
3. Ви зазвичай довго не зважуєтеся почати робити те, що вам нецікаво, навіть якщо це необхідно?
4. Ви впевнені, що у вас вистачить наполегливості, щоб завершити будь-яку справу?
5. Закінчуючи цікаву справу, ви часто шкодуєте про те, що вона вже зроблена?
6. Вам більше подобаються люди, здатні досягати результату, ніж просто добрі та чуйні?
7. Ви зазнаєте насолоди від гри, у якій не важливий результат?
8. Ви вважаєте, що успіхів у вашому житті більше, ніж невдач?
9. Ви більше поважаєте людей, здатних захопитися справою по-справжньому?
10. Ви часто завершуєте роботу всупереч несприятливій обстановці, нестачі часу, перешкодам?
11. Ви часто починаєте одночасно багато справ і не встигаєте закінчити їх?
12. Ви вважаєте, що маєте достатньо сили, щоб сподіватись на успіх у житті?
13. Чи можете ви захоплюватися справою настільки, що забуваєте про все?
14. Вам часто вдається закінчувати розпочату справу?
15. Чи буває, що, захоплюючись деталями, ви не можете закінчити розпочату справу?
16. Ви уникаєте зустрічей із людьми, які не мають ділових якостей?
17. Ви часто завантажуєте свої вихідні дні або відпустку роботою через те, що потрібно щось зробити?
18. Ви вважаєте, що головне в будь-якій справі – результат?
19. Погоджуючись на яку-небудь справу, ви думаєте про те, наскільки вона для вас цікава?
20. Прагнення до результату в будь-якій справі – ваша характерна риса.

Результати за тестом-опитувальником мотивації афіляції (ТМА)

(А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова)

№	Шкала ПП	Інтенсивність мотиву (В/С/Н)	Шкала СВ	Інтенсивність мотиву (В/С/Н)
1.	112	С	109	С
2.	100	С	120	С
3.	143	С	106	С
4.	120	С	84	С
5.	136	С	149	С
6.	125	С	105	С
7.	129	С	134	С
8.	116	С	113	С
9.	97	С	106	С
10.	140	С	131	С
11.	131	С	104	С
12.	150	С	123	С
13.	163	С	122	С
14.	141	С	123	С
15.	122	С	92	С
16.	110	С	167	С
17.	105	С	133	С
18.	157	С	100	С
19.	124	С	113	С
20.	145	С	94	С
21.	130	С	119	С
22.	107	С	116	С
23.	125	С	117	С
24.	109	С	120	С
25.	97	С	130	С
26.	177	В	121	С
27.	132	С	113	С
28.	102	С	112	С
29.	164	С	109	С
30.	169	С	109	С
Сумарна шкала	Всього – 30. ПП Н – 0; ПП С – 29; ПП В – 1.		Всього – 30. СВ Н – 0; СВ С – 30; СВ В – 0.	

Результати за тестом-опитувальником мотивації досягнення (ТМД)

(А. Мехраб'ян, модифікація М. Магомед-Емінова)

№	Показник	Мотиваційна тенденція	Показник	Мотиваційна тенденція
	Шкала А (ч)		Шкала Б (ж)	
1.	150	МЗН		
2.			143	МЗН
3.			117	МЗН
4.			182	МДУ
5.	115	МЗН		
6.	157	МЗН		
7.	129	МЗН		
8.			140	МЗН
9.			103	МЗН
10.			116	МЗН
11.			144	МЗН
12.			160	МЗН
13.	198	МДУ		
14.			129	МЗН
15.	138	МЗН		
16.	155	МЗН		
17.			112	МЗН
18.	139	МЗН	134	МЗН
19.			134	МЗН
20.	177	МДУ		
21.	144	МЗН		
22.			147	МЗН
23.	157	МЗН		
24.	149	МЗН		
25.	130	МЗН		
26.	175	МДУ		
27.			125	МЗН
28.			104	МЗН
29.	148	МЗН		
30.			107	МЗН
Сумарна шкала	Чоловіки – 15 МЗН – 12; МДУ – 3.		Жінки – 15 МЗН – 14; МДУ – 1.	

Результати опитувальника з визначення провідного типу мотивації

№	ВІЗМ «І»	ВСЗМ «С»	ЗПМ «+»	ЗНМ «-»	Переважаючий тип мотивації
1.	19	17	12	10	ВІЗМ
2.	18	20	14	9	ВСЗМ
3.	14	18	14	10	ВСЗМ
4.	14	13	12	6	ВІЗМ
5.	8	10	8	5	ВСЗМ
6.	20	17	11	13	ВІЗМ
7.	21	18	13	9	ВІЗМ
8.	17	17	13	12	ВІЗМ = ВСЗМ
9.	11	13	10	22	ЗНМ
10.	8	14	11	8	ВСЗМ
11.	20	23	16	16	ВСЗМ
12.	13	14	11	7	ВСЗМ
13.	20	20	15	9	ВІЗМ = ВСЗМ
14.	18	16	9	9	ВІЗМ
15.	19	18	15	10	ВІЗМ
16.	21	18	12	11	ВІЗМ
17.	16	14	12	13	ВІЗМ
18.	17	19	14	11	ВСЗМ
19.	20	9	11	11	ВІЗМ
20.	20	22	7	8	ВСЗМ
21.	13	11	12	6	ВІЗМ
22.	17	14	14	14	ВІЗМ
23.	17	15	16	8	ВІЗМ
24.	14	16	13	13	ВСЗМ
25.	11	14	15	5	ЗПМ
26.	22	20	13	8	ВІЗМ
27.	21	23	21	13	ВСЗМ
28.	14	16	11	7	ВСЗМ
29.	19	20	11	8	ВСЗМ
30.	15	25	14	10	ВСЗМ

де: ВІЗМ – внутрішні індивідуально-значущі мотиви; ВСЗМ – внутрішні соціально-значущі мотиви; ЗПМ – зовнішні позитивні мотиви; ЗНМ – зовнішні негативні мотиви.

**Результати методики «Діагностика соціально- психологічних установок
особистості у сфері мотивацій і потреб: шкала А, шкала Б»**

(О Ф. Потьомкіна)

№	Шкала А		Шкала Б		Переважаюча соціально-психологічна установка
	альтруїзм «А»	егоїзм «Е»	процес «П»	результат «Р»	
1.	8		4	9	А Р
2.	20		8	9	А Р
3.	11		6	9	А Р
4.	16		5	9	А Р
5.	12		5	1	А П
6.		7	3	7	Е Р
7.	11		5	6	А Р
8.	12		4	6	А Р
9.	15		9	4	А П
10.	11		1	9	А Р
11.	17		1	7	А Р
12.	16		7	7	А П Р
13.	11		6	7	А Р
14.	15		6	9	А Р
15.	14		8	5	А П
16.	18		5	10	А Р
17.	14		7	9	А Р
18.	11		7	9	А Р
19.		9	7	10	Е Р
20.	15		7	9	А Р
21.	16		7	6	А П
22.	12		4	7	А Р
23.	12		9	3	А П
24.	11		5	7	А Р
25.		10	7	8	Е Р
26.	13		7	9	А Р
27.	14		8	6	А П
28.	15		5	9	А Р
29.	12		5	9	А Р
30.	15		8	4	А П
Всього	27	3	7	22	АР – 19; АП – 7; ЕР – 3; АПР – 1.

Зведена таблиця отриманих результатів

№	характеристики			Тест МА		Тест МД	Опитувальник ПТМ	Методика ДСПУО	
	вік	стаж	стать	МАПП	МАСВ	МД	ПТМ	ПСПУ	
1.	33	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	Р
2.	31	7 р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
3.	29	15 м.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
4.	30	12 м.	ж	ПП С	ПП С	МДУ	ВІЗМ	А	Р
5.	30	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	П
6.	37	1 р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	Е	Р
7.	32	16 м.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	Р
8.	48	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ = ВСЗМ	А	Р
9.	31	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ЗНМ	А	П
10.	26	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
11.	49	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
12.	35	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	П Р
13.	51	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МДУ	ВІЗМ = ВСЗМ	А	Р
14.	24	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	Р
15.	38	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	П
16.	26	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	Р
17.	33	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	Р
18.	43	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
19.	31	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	Е	Р
20.	38	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
21.	57	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	П
22.	35	1 р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	Р
23.	42	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВІЗМ	А	П
24.	59	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
25.	38	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ЗПМ	Е	Р
26.	37	м. р.	ч	П ПВ	ПП С	МДУ	ВІЗМ	А	Р
27.	37	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	П
28.	42	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
29.	54	м. р.	ч	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	Р
30.	36	м. р.	ж	ПП С	ПП С	МЗН	ВСЗМ	А	П

де: **тест МА** – тест мотивація афіляції; МАПП – мотивація афіляції прагнення прийняття; МАСВ – мотивація афіляції страх відторгнення; **тест МД** – тест мотивація досягнення; МД – мотивація досягнення; МЗН – мотивація запобігання невдач; МДУ – мотивація досягнення успіху; **опитувальник ПТМ** – опитувальник провідний тип мотивації; ВІЗМ – внутрішні індивідуально-значущі мотиви; ВСЗМ – внутрішні соціально-значущі мотиви; ЗПМ – зовнішні позитивні мотиви; ЗНМ – зовнішні негативні мотиви; ПСПУ – переважаюча соціально-психологічна установка; **методика ДСПУО** – методика діагностики соціально-психологічних установок особистості; ПСПУ – переважаюча соціально-психологічна установка; А – альтруїзм; Е – егоїзм; П – процес; Р – результат.