**МОТИВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРЫ ЖЕНЩИН- МЕНЕДЖЕРОВ**

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ МОТИВОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРЫ ЖЕНЩИН - МЕНЕДЖЕРОВ

.1 Понятие мотивов в психологических исследованиях

1.2 Мотивы и мотивация профессиональной карьеры женщин

1.3 Мотивационные факторы, влияющие на стремление женщин- менеджеров к карьерному росту

ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ ЖЕНЩИН - МЕНЕДЖЕРОВ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ КАРЬЕРУ

2.1 Методическое обеспечение экспериментального исследования мотивов профессиональной карьеры женщин-менеджеров

2.2 Результаты исследования и их обсуждение

ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ МОТИВАЦИИ ЖЕНЩИН

3.1 Пути совершенствования мотивации в профессиональной карьере женщин-менеджеров

3.2 Анализ эффективности тренинга мотивации достижения успеха

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

**ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность исследования женской карьеры в современной организации обусловлена постепенным проникновением женщин в сферу управления, формированием нового социального слоя «бизнес-вумен». Значительно повышается активность и масштаб участия женщин в предпринимательской, общественной и политической сферах.

Под мотивом профессиональной карьеры необходимо понимать процесс, который управляет поведением человека, определяет его направленность и активность выполнять дело наиболее качественно, на высоком уровне. Проблема профессиональной мотивации описывалась с точки зрения различных подходов к пониманию ее сущности, критериев, механизмов, структуры в работах отечественных авторов таких как: Т.И Захарова, С.В. Гаврилова, Р.С. Немов , Ю.А. Петрова , Е.Б. Спиридонова , Г.Х. Бакирова , М.В. Михайлова , С.А. Ольшанская , А.Е. Чирикова , С.Д. Резник, О.В. Котоманова и др.

Цель исследования: изучение влияния мотивов на карьеру женщин- менеджеров.

В качестве объекта исследования выступают мотивы профессиональной карьеры.

Предметом - мотивы профессиональной карьеры женщин-менеджеров. Гипотеза исследования.1.Профессиональная мотивация женщин-

менеджеров различается в зависимости от их стажа работы. 2.Повысить мотивацию профессиональной карьеры женщин-менеджеров можно при помощи проведения тренинга мотивации достижения.

В соответствии с целью задачами исследования являются:

 проведение общего анализа понятия «мотивация» в психологических исследованиях, ее классификация и типологизация;

 проведение теоретико-методологического анализа особенностей женской карьеры;

 определение ведущих мотивов женской карьеры;

 проведение эмпирического исследования сущности профессиональной мотивации женщин-менеджеров.

В соответствии с задачами исследования в данной работе использованы следующие методы исследования:

 метод анкетирования (специально разработанная анкета для выявления отношения респондентов к работе);

 методы тестирования (Опросник для определения источников мотивации» (Motivation Sources Inventory- MSI, авторы - Джон Барбуто (John Barbuto) и Ричард Сколл (Richard Scholl)). Методика «Якоря карьеры» Э. Шейна, Тест мотивации достижения А. Мехрабиана);

 методы статистического анализа эмпирического материала.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применять знания, полученные в результате исследования, в работе менеджеров, руководителей, практических психологов, чья деятельность связана с наймом работников, профориентацией, профотбором и психологией труда.

Данная работа включает введение, основную часть, состоящую из трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

**ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ МОТИВОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРЫ ЖЕНЩИН - МЕНЕДЖЕРОВ**

**.1 Понятие мотивов в психологических исследованиях**

В настоящее время в психологической науке термин «мотивация» применяется в двух основных значениях, на первый взгляд различающихся по смыслу:

Мотивация-это вся совокупность факторов, детерминирующих, организующих и направляющих поведение человека (система потребностей, мотивов, целей, намерений, идеалов, убеждений и мн.др.)

Мотивация - это процесс стимуляции и детерминации, побуждения поведения человека и поддержания поведенческий активности на определенном уровне в каждый конкретный момент времени. В этом значении мотивация выступает как «процесс психической регуляции, влияющий на направление деятельности и количество энергии, мобилизуемой для выполнения этой деятельности».

Более пристальный анализ перечисленных подходов к определению понятия мотивации позволяет прийти к выводу об отсутствии противоречия между этими подходами. Авторы вышеописанных определений рассматривают одно и то же явление лишь в различных аспектах: в первом случае - со структурных позиций, во втором - как динамическое образование. Наиболее обобщенное определение, включающее в себя оба подхода, предложено Р.Немовым: «Мотивацию … можно определить как совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность». Как побуждение, так и регуляция поведения и деятельности человека всегда обусловлены теми или иными причинами, поэтому категория причины, вероятно, наиболее уместна в определении понятия мотивации.

Существует несколько различных классификаций видов мотивации. Наиболее часто в литературе встречается классификация, в соответствии с которой различают следующие виды мотивации:

Интринсивная (внутреннеорганизованная, диспозиционная) - мотивация, обусловленная внутренними причинами: психологическими свойствами субъекта, его потребностями, установками, интересами, влечениями и т.п.

Экстринсивная (внешнеорганизованная, ситуационная)-мотивация, обусловленная внешними по отношению к субъекту причинами: условиями жизнедеятельностями, обстоятельствами текущей ситуации.

В «чистом» виде мотивация достаточно редко бывает сугубо интринсивной или экстринсивной. Как правило, поведение человека обусловлено совокупностью внешних и внутренних причин, тесно переплетенных между собой.

Согласно другой классификации, различают положительную и отрицательную мотивацию поведения человека: В.Г.Асеев считает, что

«важной особенностью мотивации человека является двумодальное, положительно-отрицательное ее строение. Эти две модальности побуждений (в виде стремления к чему-либо и избегания,в виде удовлетворения и страдания, в виде двух форм воздействия на личность -поощрения и наказания) проявляются во влечениях и непосредственно реализуемой потребности - с одной стороны, и в необходимости - с другой».

Мотивация каждого человека обусловлена как внешними факторами, так и его личностными особенностями, среди которых наиболее важную роль играет мотивационная сфера личности. Если мотивация характеризует поведение и деятельность человека в каждый конкретный момент времени и нередко определяется в большей мере ситуацией, то мотивационная сфера личности - это совокупность устойчивых свойств личности, обусловливающих ее мотивацию в различных условиях:«Все побудительные источники активности личности объединяются понятием мотивационной сферы, которая включает потребности личности, ее интересы, стремления, влечения, убеждения, установки, идеалы, намерения, а также социальные роли, стереотипы поведения, социальные нормы, правила, жизненные цели и ценности и, наконец, мировоззренческие ориентации в целом».

Мотивационная сфера личности является динамической системой:

«Система ценностей и мотивов личности включает множество иерархически организованных и взаимосвязанных элементов. Она не является жестко заданной, а находится в состоянии постоянного развития и изменения».

Таким образом, мотивация - это сложное как по структуре, так и по динамике психологическое явление, имеющее огромное значение в жизни человека. Именно мотивация лежит в основе всех действий и поступков человека, и именно мотивацией, в первую очередь, определяется выбор, осуществляемый человеком в различных жизненных ситуациях, что в конечном итоге формирует особенности его жизни и судьбы.

Мотивация карьеры, или профессиональная мотивация - это«действие конкретных побуждений, которые обусловливают выбор профессии и продолжительное выполнение обязанностей, связанных с этой профессией», или «совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности и придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей».

Как и другие виды мотивации, профессиональная мотивация подвержена влиянию внешних и внутренних факторов, которые могут быть как постоянными, так и временными. Поэтому профессиональная мотивация одновременно является и относительно устойчивым, и относительно изменчивым, динамичным образованием. В зависимости от психологических особенностей личности и внешних обстоятельств ее жизнедеятельности профессиональная мотивация одного человека может в целом сохраняться в течение нескольких десятилетий, а профессиональная мотивация другого человека - полностью перемениться за значительно более короткий срок.

Общая закономерность состоит в том, что в своем развитии мотивация карьеры проходит, как минимум, несколько этапов, каждый из которых характеризуется своей особой структурой профессиональной мотивации:

этап выбора профессии или специальности;

этап выбора места работы;

этап непосредственно реализации карьеры.

Выделяют также возможные этапы профессиональной переориентации, переподготовки и смены рабочего места (перехода с одной работы на другую).

Реализация трудовой деятельности человека определяется в той или иной мере всей совокупностью мотивов, воздействующих на протяжении каждого из перечисленных этапов: «мотивы трудовой деятельности ведут к формированию мотивов выбора профессии, а последние ведут к мотивам выбора места работы».

Профессиональная мотивация оказывает значимое влияние на эффективность карьеры. Важнейшим связанным с профессиональной мотивацией фактором эффективности карьеры является сила актуальных мотивов в структуре мотивации. Общая закономерность влияния силы актуальных мотивов на эффективность карьеры заключается в том, что качество деятельности «является наилучшим при среднем уровне мотивации и, как правило, ухудшается при слишком низком или слишком высоком».

При слабой выраженности у человека соответствующих выполняемой деятельности способностей наличие мотивации «может компенсировать многие недостатки в уровне развития ряда профессионально важных качеств и в организации производительного процесса», но слабую мотивацию практически невозможно чем-либо компенсировать или восполнить.

Однако при рассмотрении частных случаев следует учитывать, что влияние силы мотивов на эффективность деятельности зависит от сложности задания: «в решении легких заданий лучший успех деятельности достигается при высоком уровне мотивации, а в решении трудных - при ее низком и среднем уровне».

На эффективность карьеры влияет соответствие особенностей осуществляемой деятельности особенностям мотивационной сферы личности сотрудника. Так, например,«люди с преобладающим мотивом аффилиации достигают более высоких результатов в работе в тех случаях, когда они трудятся не в одиночку, а в составе группы, с членами которой у них установились дружеские взаимоотношения». В данном примере в мотивационной сфере личности доминирует мотив аффилиации, а условия карьеры позволяют удовлетворять аффилиативную потребность, т.е. наблюдается соответствие особенностей мотивационной сферы личности условиям карьеры, что ведет к росту результативности труда.

Наиболее важным и сложным фактором эффективности деятельности со стороны профессиональной мотивации выступает удовлетворенность человека своим трудом: «чувство выполненной работы и удовлетворенность от этого способствуют повышению результативности труда». Следовательно, не только удовлетворенность трудом повышает эффективность деятельности, но и эффективность деятельности увеличивает степень удовлетворенности трудом, т.е. существует взаимозависимость между перечисленными переменными.

Таким образом, профессиональная мотивация является одним из наиболее значимых факторов эффективности карьеры и удовлетворенности человека своим трудом.

**1.2 Мотивы и мотивация профессиональной карьеры женщин**

Экономические, политические, социальные преобразования, происходящие в России в последнее время, повлияли на все сферы общественной жизни и на отношения внутри нее, изменили жизненные и профессиональные стратегии различных социальных групп. В настоящее время усиливается социальная дифференциация в обществе, возникают новые престижные профессии, требующие более высокой квалификации работника, создаются условия для свободной самореализации и самоопределения каждой личности.

В условиях развития рыночной экономики женщины, ориентируясь на занятость в профессиональной сфере, получают высшее образование, это обусловливает необходимость улучшения материального благополучия семьи, потребность в самоуважении, самоутверждении, общественном признании, успехе, экономической независимости, власти.

Российская действительность в настоящее время диктует женщинам определенные особенности построения карьеры:

1. Благополучная профессиональная карьера в постоянно изменяющемся российском обществе создает условия, повышающие уровень и качество жизни, изменения, как социального статуса, так и социального положения женщин. В новых экономических, политических, социальных и культурных условиях на профессиональную карьеру наибольшее влияние оказывают индивидуальные качества личности.

2. В России в отличие от Европейских стран и США практически не развиты разнообразные организации и общества, которые специализируются на защите прав женщин в трудовой и прочих сферах. В странах ЕС преимущество при приеме на работу достается женщине, то есть при необходимости выбора из двух кандидатов мужчины или женщины, то предпочтение будет отдано женщине. В другом случае данный работодатель будет «завален» жалобами и исками со стороны обществ по отстаиванию прав женщин.

3. Гендерный фактор проявляется в наличии социокультурных и институциональных преград для профессиональной карьеры женщины и в более низкой оценке женского труда в целом, по сравнению с мужским. Также в половой асимметрии на рынке труда и профессиональном распределении по полу: мужчины по большей части реализуются в «высокостатусных» отраслях (кредит, финансы, строительство, органы управления), женщины преимущественно заняты в наименее доходных областях (культура, искусство, здравоохранение, образование, социальное обеспечение). Необходимо учитывать собственно женские проблемы (нежелание и неумение выделяться в коллективе и подтверждать свой профессионализм, семейные обязанности, боязнь неудач и риска, наименьшее в сравнении с мужчинами стремление к власти и амбициозность).

4. Воздействие половой или гендерной принадлежности на профессиональную карьеру женщин неравномерно, так более выражено влияние гендера на карьеру у женщин старших возрастов безотносительно к национальности, в карьерном же поведении восточных национальностей (татары, башкиры и тд) замечается ориентированность женщин преимущественно на семейные ценности, чем на карьеру, а для успешных в профессиональной карьере женщин значение гендерного фактора минимальное.

5. Активизация женщин в профессиональной карьере замедляется ухудшением материального положения домохозяйств, кризисом государственной власти.

6. Карьерное поведение женщин вызывает изменения в традиционных институтах (семья), социальных организациях (специфика женского менеджмента), а в конечном итоге - изменения гендерной системы российского общества.

7. Женщины-предприниматели - наиболее активная карьерная группа, применяющая радикальные практики адаптации при одновременном совмещении семейной и профессиональной сфер (ведение бизнеса, комбинирование стилей управления, рационализация и минимизация социальных ролей, сокращение социальных связей, делегирование части задач другим лицам - коллегам, родственникам, гувернерам, пользование услугами бытовых и сервисных служб). Предпринимательство, требующее от женщин концентрации профессиональных, личностных качеств и времени, обостряет взаимоотношения в семье, меняет их брачно-репродуктивное поведение.

В современных условиях труда главными отличиями мужчины- руководителя и женщины-руководителя является следующее: женщина- руководитель более дисциплинированна и законопослушна, меньше использует свое служебное положение и нарушает законодательство. Она всегда следит за своим внешним видом в отличие от мужчины, так как для руководителя во время делового общения это важный аргумент1.

В отличие от мужчин, которым свойственно договариваться «в общих чертах», лишь по основным принципиальным позициям женщины договариваются более точно, конкретно и очень детально. Конечно, стратегическое мышление в большей степени присуще мужчинам, это их сильная сторона. Но как тактик женщина выигрывает, поскольку интуиция у нее развита сильнее. А правильно выбранная тактика в результате обеспечивает и стратегически верное решение1.

Женщины более гибки и дипломатичны. Хотя оборотной стороной этого качества является непоследовательность женщин, они часто меняют собственные решения. Если мужчина-руководитель увольняет сотрудника, то он практически никогда не изменяет свое решение. А женщина-руководитель может передумать, поскольку женщинам свойственна большая эмоциональная внушаемость. Женщина-руководитель всегда может выиграть за счет своего умения общаться, хороших коммуникативных качеств и отлично развитой интуиции

В данное время, активно ведется речь о расширении сфер приложения женского труда и создании благоприятных условий для раскрытия творческого потенциала женщин именно в тех областях и сферах деятельности, где их труд наиболее эффективен. Это важно и потому проблема трудоустройства женщин

весьма острая. Так, среди обращающихся в службу занятости доля женщин достигает 53-55%, из них почти 70% - в возрасте до 40 лет.

На сегодняшний день, ситуация обостряется тем, что повышенную конкурентоспособность женщин на рынке труда традиционные формы профессиональной ориентации, а также обучения не обеспечивают в должной мере. Также очевидна их социальная уязвимость. К примеру, менее 6% женщин занимают высшие руководящие должности, а их заработная плата, обычно, ниже, чем у мужчин на 20-30%. Данное положение свойственно большинству индустриально развитым странам.

Для профессионального роста женщин необходимо выявлять персональные особенности, которые влияют на ориентацию и мотивацию на обусловленный, то есть наиболее подходящий тип трудовой карьеры, показывать экономические, социальные, а также нравственные преимущества профессиональной деятельности. Это является сущностью новейшего концептуального подхода для обеспечения эффективного повышения профессионального статуса женщин.

Организация профессиональной карьеры является важнейшим элементом активной политики занятости, а также целенаправленным избирательным регулированием государством поведения населения на рынке труда. Современная трактовка карьеры включает успех, как в профессиональной деятельности, так и во всей жизни в целом. Каждый новый уровень в карьере любого человека есть результат его деятельности по осуществлению стремлений к определенному, намерений, желаемому и осознанному образу жизни. Карьера характеризуется, преимущественно, достижением более высокого экономического, научного, социального, а также нравственного и культурного статуса.

Касаясь женской рабочей силы, рационально постепенно переходить на новую стратегию целевого формирования индивидуальной профессиональной карьеры женщин основываясь на системное консультирование, учитывая личностные особенности.

**1.3 Мотивационные факторы, влияющие на стремление женщин- менеджеров к карьерному росту**

Между карьерой мужчин и женщин есть существенные отличия, так как исходные точки карьеры для мужчин и для женщин разные. То есть женщины и мужчины имеют различные гендерные особенности типов личности. Мужчины и женщины совершают карьерный выбор в совершенно разных социальных ситуациях. Соответственно карьерные ориентации и мотивы у женщины и у мужчины различны.

Основываясь на социологические исследования и социально - экономические изменения в обществе, можно выделить основные факторы, которые определяют причины стремления женщин к карьерному росту:

8. Желание иметь личные доходы, быть экономически независимой.

Экономическая независимость - это показатель статуса женщины в обществе. Стремясь к ее реализации женщины, осознают, что они зависимы и во многих других областях жизни общества.

9. Желание самореализоваться.

Самореализация (self - actualization) - это реализация потенциала личности. Данный термин связан с иерархией потребностей предложенной Маслоу. Согласно его теории самореализация достигается лишь в случае, когда удовлетворены все другие биологические и социальные потребности.

10. Желание поднять свой социальный статус.

Известно, что женщины не находятся на вершине социальной иерархии. Для того, чтобы стать более значимой в обществе, женщины и строят карьеру. Женщина имеет множество социальных статусов, например: статус жены, дочери, матери и т.д.Очень часто один из приведенных в примере статусов является доминирующим. Женщина - руководитель и женщина - домохозяйка стоят на различных ступенях социальной структуры общества.

11. Возраст женщины.

Для женщин возраст является «уязвимым местом». Исследования показали, что самый высокий уровень занятости у женщин отмечен в возрасте 40-49 лет и он составляет 76,6%. В более юном возрасте построить карьеру сложнее, поскольку положение женщины можно назвать нестабильным, ведь на процесс продвижения по карьерной лестнице могут повлиять множество факторов, начиная с гендерных стереотипов, соперничества с коллегами, как мужчинами, так и женщинами за лучшую должность, заканчивая возможной беременностью и т.д.

Необходимо отметить, исследователи в отрасли управления выделяют три возрастных интервала профессиональной карьеры:

-35 лет-профессионализация и самоопределение; 36-45 лет - социализация профессионала;

-55 лет - вторичная профессионализация или вторичная карьера.

12. «Вынужденная карьера».

Женщина стремится сделать карьеру не для личного дохода, а для обеспечения и реализации потребностей в первую очередь своих детей и родных, естественно с посредством денег.

Итак, женская карьера в первую очередь, это такой тип карьеры, основанием которого служит половой критерий. То есть женская карьера - это такой тип карьеры, который содержит в себе весь спектр особенностей женского поведения, мотивации, логики, внешнего вида и т.д.

Специалисты управления персоналом отмечают следующие социально- психологические факторы, сдерживающие женскую карьеру:

1. гендерное разделение в профессиональной ориентации и сферах карьеры;

2. чрезвычайно высокая мотивированность;

. повышенная эмоциональность, ранимость, обостренное переживание промахов и неудач;

. боязнь успеха и неуверенность в себе.

Большинство факторов,сдерживающих карьерный рост женщин, касается организационного профессионального поведения: женщины более пассивны в планировании карьеры, менее ориентированы на состязание и конкуренцию, что обусловлено характером социализации.

Особенности женской карьеры заключается в том, что женщина сочетает карьеру с активным выполнением ролей матери, жены, домохозяйки, что служит источником «ролевого напряжения», стресса, так как профессиональная и семейные роли являются одинаково значимыми, что особенно выражено у молодых женщин.

Важным фактором успешной карьеры женщин является практика семейного воспитания родительской семьи. В подавляющем большинстве успешные в карьере женщины являются старшими детьми в полных одно- двухдетных семьях, где родители имеют высокий образовательный и социо- профессиональный статус. Сформированные в родительской семье высокие жизненные стандарты, стремление к достижению и независимости связаны с успешным построением карьеры. При этом особо важны нетрадиционные установки матери относительно роли женщины в обществе, а также поддерживающее поведение отца.

Существуют различия в личностных особенностях и характере поведения женщин, занятых в традиционно «женских» и традиционно «мужских» сферах, то есть сфера профессиональной занятости и характер организационной культуры актуализирует определенные личностные черты и особенности поведения женщин, успешных в карьере.

Выделяют пять наиболее часто встречающихся типов карьерно- успешных женщин:

1. Кандидат в мастера. Это молодая женщина, начинающая карьеру и стремящаяся сделать ее как можно быстрее.

2. Успешная управляющая. Женщина зрелого возраста, поднявшаяся на самые высокие ступени служебной лестницы.

3. Свободный художник. Женщина, склонная к творчеству, вызову, предпринимательству.

4. Сестра милосердия. Женщина с ориентацией на служение.

5. Жрица науки. Женщина, реализующая себя в академической сфере.

Для осознания особенностей женской карьеры стоит отметить еще несколько фактов. Так мужчины и женщины по-разному воспринимают и оценивают успех. Женщины - как гармоничное сочетание благополучия в семье и на работе, а мужчины распространяют свой профессиональный успех на успешность жизни в целом.

Кроме того, женская карьера начинается не сразу после окончания учебного заведения и приема на работу, а через несколько лет после начала работы в организации. Во многом это связано с созданием семьи, рождением и воспитанием детей. В создании карьеры женщины сознательно избегают построения неформальных, взаимно полезных отношений, а профессиональные и личные проблемы четко разграничивают, в случае конфликта однозначно выбирают компромиссный путь решения.

Несмотря на сложности теоретического описания явления мотивации, в структуре личности теоретики выделили устойчивые «обобщенные мотивы». Именно эти переменные можно измерить и учитывать при разработке различных мотивационных мероприятий.

К самым простым методам измерения относятся прямые методы психодиагностики мотивационной сферы. В их основе лежит наблюдение или самооценка, выяснение представлений самого человека о причинах поведения, интересах, особенностях личности, установках и т. п. Формы опросов могут быть различными: интервью, анкета. Как правило, при опросах испытуемому предлагается выбрать(и оценить) из предложенного перечня мотивов, интересов, потребностей те, которые наиболее точно его описывают. При очевидной простоте опросов они имеют недостатки: не все мотивы являются осознанными, поскольку осознание сложных глубинных мотивационных образований требует развитой рефлексии; ответы часто неискренни в силу действия фактора «социальной желательности» (стремления выглядеть с лучшей стороны, соответствовать неким социальным «нормам» и «эталонам»). Тем не менее, «прямые» опросы позволяют получить очень ценную информацию, узнать, как человек воспринимает свои поступки и действия, что он декларирует «миру».

Для изучения профессиональной мотивации женщин-руководителей используются различные психологические методики и методологии. Так методика «Якоря карьеры» Э. Шейна обладает редким диагностическим свойством определения ведущих профессиональных мотивов, что, безусловно, может также использоваться при приеме на работу, а также в индивидуальной коррекционной работе разного вида (консультирование, тренинг).

Еще одним достаточно распространенным методом диагностики мотивации является «тест-опросник для определения источников мотивации» (Motivation Sources Inventory) Джона Барбуто и Ричарда Сколла. Создатели опросника предложили очень реалистичную и информативную модель мотивации (при этом именно в плоскости взаимоотношений «человек- организация»), интегрирующую подходы различных ученых. По мнению авторов, мотивация как явление - динамична и практически неизмерима, поэтому в модели акцент сделан на основных источниках мотивации как фундаментальных личностных образованиях. Всего выделено пять таких источников: внутренние процессы, инструментальная мотивация, внешняя концепция Я, внутренняя концепция Я, интернализация цели.

Тест-опросник мотивации достижения А. Махрабиана, который выражается в потребности преодолевать препятствия и добиваться высоких показателей в труде, самосовершенствоваться, соперничать с другими и опережать их, реализовывать свои таланты и тем самым повышать самоуважение. Данный тест предназначен для диагностики двух мотивов личности - стремления к успеху и избегания неудачи. Выясняется, какой из двух мотивов у человека доминирует.

Таким образом, профессиональная деятельность и карьерный рост для многих современных женщин являются смыслом жизни, путем самореализации и личностного развития. В профессиональной деятельности человек имеет возможность раскрыть и проявить свои способности, личностные и профессиональные качества. Эта деятельность позволяет человеку добиться признания своей неповторимости, значимости для других людей, для общества в целом и получить подтверждение в идее определенной компенсации.

Профессиональная мотивация - это совокупность движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности и придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Профессиональная карьера менеджера как общественный феномен представляет собой особым образом организованный процесс целенаправленного развития индивида в социальном пространстве, преследующий цель удовлетворения каких-либо потребностей из высшего дивизиона их иерархии: власть, статус, почет и уважение, материальное благополучие и иные, состоящий в выстраивании эффективных властно- подчинительных отношений с определенными социально-профессиональными группами.

Основными факторами, определяющие причины стремления женщин к карьерному росту являются:

1. Желание иметь личные доходы, быть экономически независимой.

2. Желание самореализоваться.

3. Желание поднять свой социальный статус.

Для профессионального роста женщин необходимо выявлять персональные особенности женщин, разрабатывать способы, которые влияют на ориентацию и мотивацию. Это является сущностью новейшего концептуального подхода для обеспечения эффективного повышения профессионального статуса женщин.

Таким образом, карьера женщины - это мощное социальное явление, которое становится все более распространенным среди женского населения. Оно несет в себе множество аспектов, тесно связанных с обществом. Профессиональная деятельность и карьерный рост для многих современных женщин являются смыслом жизни, путем самореализации и личностного развития. В профессиональной деятельности человек имеет возможность раскрыть и проявить свои способности, личностные и профессиональные качества. Эта деятельность позволяет человеку добиться признания своей неповторимости, значимости для других людей, для общества в целом и получить подтверждение в идее определенной компенсации. И поэтому данная проблематика требует дальнейшего изучения с учетом современных преобразований в российском обществе. Чтобы проверить данное предположение, необходимопровести исследования специфики профессиональной мотивации женщин-менеджеров.

**ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ ЖЕНЩИН - МЕНЕДЖЕРОВ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ КАРЬЕРУ**

**2.1 Методическое обеспечение экспериментального исследования мотивов профессиональной карьеры женщин-менеджеров**

В данной работе проведено эмпирическое исследование профессиональной мотивации женщин-менеджеров.

Цель эмпирического исследования - изучить мотивы формирования и планирования успешной карьеры и карьерного роста российских женщин- руководителей и разработка рекомендаций по их улучшению в современных условиях.

Задачи эмпирического исследования:

1. изучить ведущие мотивы профессиональной деятельности представителей женщин-руководителей;

2. изучить общие направленности личности представителей женщин- руководителей;

. изучить различные аспекты удовлетворенности трудом как показателей степени реализации потребностей и мотивов личности в сфере профессиональной деятельности;

. исследовать взаимосвязи между перечисленными характеристиками;

. сравнить и анализировать различия в структуре профессиональной мотивации представителей женщин-руководителей.

В основу эмпирического исследования заложены общенаучные методологические принципы и специальные методологические принципы, характерные для социальной психологии:

1. Принцип детерминизма. Заключается в постулировании причинной обусловленности всех явлений.

2. Принцип системности. Заключается в понимании явлений как находящихся в четкой взаимосвязи друг с другом и являющихся элементами единой системы. Каждое явление нельзя рассматривать вне его взаимодействия с другими явлениями, оказывающими влияние на данное явление.

. Принцип диалектичности. Данный принцип сформулирован Ф. Энгельсом и заключается в понимании любого нового качества объекта как следствия перестройки его внутренней структуры, вызванной требованиями взаимодействия. В процессе эволюции любого многоуровневого образования каждый последующий уровень возникает на основе предыдущего и преобразует его, оставляя за ним определенную роль в регуляции жизнедеятельности.

. Принцип единства сознания и деятельности - сформулирован

С.Л. Рубинштейном, А.Н. Леонтьевым и Л.С. Выготским и констатирует взаимосвязь и взаимообусловленность сознания и деятельности: сознание, с одной стороны, формируется, с другой - проявляется в деятельности. Деятельность человека обуславливает формирование его сознания, его психических связей, процессов и свойств, а эти последние, осуществляя регуляцию человеческой деятельности, являются условием ее адекватного выполнения.

5. Принцип социально-психологического детерминизма. Принцип психологического детерминизма сформулирован С.Л. Рубинштейном и А.Н. Леонтьевым и преобразует общенаучный принцип детерминизма применительно к психологической науке: внешнее воздействие преломляется через психику человека и только после этого влияет на его реакции и поведение. Принцип социально-психологического детерминизма предполагает причинно-следственную связь между психологическими явлениями и внешними социально-психологическими воздействиями, преломленными через психику человека.

Таким образом, исходя из перечисленных методологических принципов, основой данной работы составили следующие концепции:

1. Поскольку профессиональная мотивация является компонентом направленности личности как системы всех побуждений и регуляторов поведения и деятельности, характерных для данной личности, мотивы профессиональной деятельности связаны с ее потребностями, интересами, ценностями и другими составляющими направленности личности.

2. Профессиональная мотивация формируется на основе имеющихся у данной личности потребностей и мотивов, возникших на более ранних этапах индивидуального развития. Ведущие мотивы профессиональной деятельности отражают общую направленность личности субъекта.

3. Профессиональная мотивация формируется и проявляется в процессе деятельности и общения человека с другими людьми.

. Профессиональная мотивация является одним из внутренних факторов, через которые преломляются внешние воздействия, связанные с выбором профессии, выбором места работы и осуществлением профессиональной деятельности.

Для сбора предварительной информации, социально демографической характеристики респондентов, а также для поиска проблем и узких мест была составлена анкета, которая содержала 12 вопросов (приложение 1). В данной анкете использовались как закрытые, так и открытые вопросы. Вопросы использовались для выявления проблем карьерного роста деловых работающих женщин-руководителей. Опросили 40 деловых женщин различных профессий и каждой был присвоен идентификационный номер от 1 до 40.

Для реализации поставленных целей используются следующие методики:

Методика 1. Для диагностики карьерной мотивации респондентов применялся опросник Э.Шейна «Якоря карьеры», состоящий из 41 утверждения. Испытуемым предлагается оценить степень своего согласия с перечисленными утверждениями по 10-балльной шкале. По итогам обработки результатов вычисляются показатели по восьми шкалам: профессиональная компетентность, менеджмент, автономия, стабильность, служение, вызов, интеграция стилей жизни, предпринимательство (приложение 2).

Методика 2. Для определения источников мотивации была выбрана методика Джона Барбуто и Ричарда Сколла. Опросник состоит из 30 вопросов. По каждому из его пунктов респонденту предлагается дать ответ по семибалльной шкале: «Полное НЕТ», «НЕТ», «Скорее НЕТ», «Не знаю», «Скорее ДА», «ДА», «Полное ДА» (приложение 3). Обработка результатов по данному тесту осуществляется в соответствии с ключом путем начисления баллов по шкалам:

желание получать удовольствие от процессов деятельности (внутренние процессы);

желание внешних вознаграждений: дополнительная плата, премия и т. п. (инструментальная мотивация);

желание принятия и поддержания своих ценностей и компетентности со стороны других индивидуумов (внешняя концепция Я);

желание отвечать собственным требованиям, компетентности и ценностям (внутренняя концепция);

желание достигать целей, соответствующих присвоенным ценностям (интернализация цели).

Знание источников мотивации позволит составить «мотивационную карту» респондента. У любого человека можно раскрыть все источники мотивации, однако уровень их выраженности будет различен.

Методика 3. Для определения преобладающей у женщин-руководителей мотивации используется опросник, разработанный А.Мехрабианом и в дальнейшем модифицированный М.Магомед-Эминовым. Основой теста служит выделение поведенческих черт мотива (стремление к достижению успеха и мотива избегания неудачи). Тест имеет две формы: А (для мужчин) и Б (для женщин). Так как респондентами являются женщины, то в дальнейшем будет использоваться только форма Б. Опросник состоит из 30 утверждений, респонденту предлагается ответить на них по семибальной шкале: полностью согласен, согласен, скорее согласен, чем не согласен, нейтрален, скорее не согласен, чем согласен, не согласен, полностью не согласен (приложение 4).

Таким образом, была разработана диагностическая программа, направленная на изучение мотивов в профессиональной карьере женщин- менеджеров.

**2.2 Результаты исследования и их обсуждение**

Для сбора предварительной информации, а также для поиска проблем и узких мест предложили респондентам ответить на вопросы анкеты (приложение 1). Вопросы использовались для выявления проблем карьерного роста деловых работающих женщин-руководителей. Опросили 40 деловых женщин различных профессий. Ответы респондентов на вопросы анкеты проиллюстрированы на диаграммах (рисунки 2.1-2.8)

Возраст опрошенных варьируется от интервала 20-30 лет и до промежутка «старше 40», что означает, что среди респондентов женщины на руководящих позициях встречаются во всех возрастных категориях. Наибольший процент их приходится на возрастную категорию «старше 40», что соответствует понятию нормальной карьерной динамики, которая предполагает достижение сотрудником пика карьеры в 40 лет или позже. Из рисунка 2.1. видно, что наибольший процент респондентов (55%) имеют стаж работы в занимаемой должности от одного года до 10 лет, 27,5% - от 11 до 20 лет, 15% - от 21 до 30 лет и только один человек имеет стаж до одного года (2,5%). Следовательно, современная женщина направлена на карьерный рост.

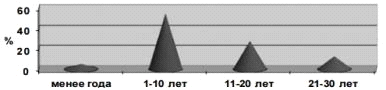


Рисунок 2.1. Стаж работы в занимаемой должности

На момент опроса 80% респондентов работали по специальности и 20% - не по специальности. Следовательно, большинство женщин направлены на то, чтобы быть специалистами в выбранной области (рисунок 2.2).

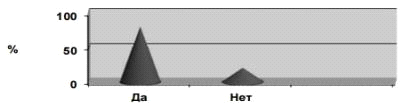


Рисунок 2.2. Работа по специальности в настоящий момент

Общий стаж работы по специальности от 1 до 10 лет имеют 42,5% женщин, от 11 до 20 лет - 27,5% респондентов, от 21 до 30 лет - 17,5% и от 31 до 40 лет - 12,5% опрошенных (рисунок 2.3).

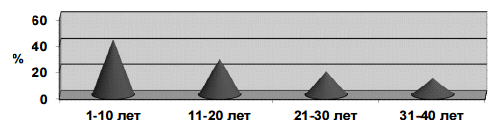


Рисунок 2.3. Общий стаж работы по специальности

Общий трудовой стаж до 10 лет имеют 32,5% респондентов, у 40% опрошенных он составляет от 21 до 30 лет, 15% имеют трудовой стаж от 11 до 20 лет и 12,5% - от 31 до 40 лет (рисунок 2.4).

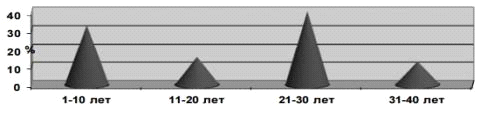


Рисунок 2.4- Общий трудовой стаж

Из рисунка 5 видно, что 17,5% женщин работали только в одной организации, половина опрошенных (50%) -в двух-трех организациях и 32,5%

– в 4-х и более организациях. Следовательно, большинство женщин склонны менять место работы в поисках такой работы, которая удовлетворяла бы их.

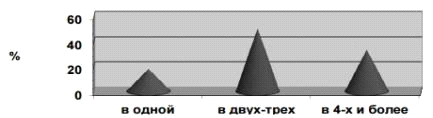


Рисунок 2.5. Сколько компаний сменили?

За последние 5 лет 60% опрошенных женщин не меняли место работы, 10% женщин меняли его 1 раз, 5% -2 раза и только одна женщина (2,5%) - 3 раза (рисунок 2.6).

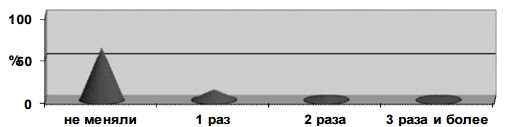


Рисунок 2.6. Сколько раз за последние 5 лет меняли место работы?

Должность за время работы не меняли 75% опрошенных, 20% меняли ее с повышением и только 5% - с понижением. Следовательно, большинство женщин успешно осуществляют карьерный рост (рисунок 2.7).



Рисунок 2.7. Меняли ли Вы за последние 5 лет свою должность?

,5% опрошенных женщин удовлетворены своим местом работы и не собираются менять его в течение ближайших двух лет, 17,5% - не удовлетворены и пытаются найти другое место работы (рисунок 2.8).

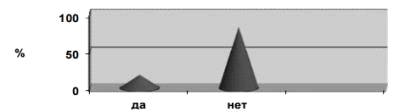


Рисунок 2.8. Планируете ли Вы в течение ближайших двух лет менять место работы?

Согласно собранным данным, все респонденты имеют одно и более высших образований, причем наиболее популярным является образование в сфере экономики (60%), далее следует менеджмент (20%) и юриспруденция (13%) (Рисунок 2.9)

Далее, рассмотрим внутренние, субъективные факторы, накладывающие отпечаток на особенности карьеры женщин-руководителей. Для этого респондентов просили оценить «движущие силы», стимулирующие их на работу и развитие карьеры, по шкале от 0 до 3, где «0» означал «абсолютно не важно», а «3» - «играет определяющую роль». Оценка предложенных факторов с помощью данной шкалы позволяет не просто обнаружить какая из «движущих сил» является для тех или иных респондентов определяющей, но также помогает полностью рассмотреть последовательность приоритетов опрашиваемых руководителей. Результаты распределились следующим образом: первое место занял стимул под названием «удовольствие от работы, интерес к профессии» (92%), следом за ним расположились «самореализация, реализация амбиций» и «денежное вознаграждение» (90%).



Рисунок 2.9. Образование респондентов

На четвертом месте оказался вариант «развитие навыков и компетенций, таланта» (88%). Факторы власти и престижа работы, которой занимаются респондены, отмечаются как наименее важные среди остальных. (Рисунок 2.10)



Рисунок 2.10. Стимулы в работе женщин-менеджеров

Следующим был вопрос о факторах карьерного продвижения, которые, по мнению опрошенных, помогают получить повышение наиболее быстро. Опрошенные сотрудницы заявили, что, по их мнению, наиболее действенными являются «эффективность работы, упорный труд» (56% ответов), а также построение системы личных связей и знакомств, так называемый полезный нетворкинг (33%) и выбор новых карьерных «путей» (14%) (Рисунок 2.11).



Рисунок 2.11. Факторы быстрого карьерного роста

Сравнительно небольшое число голосов женщины-менеджеры отдали за ответ «да, и сильно» (14%). Наконец, 29% опрошенных утверждают, что наличие детей никак не сказывается на карьерных достижениях **(**Рисунок 2.12**)**.



Рисунок 2.12. Наличие ребенка как сдерживающего фактора для карьеры женщины

При проведении анализа карьерной мотивации современных женщин- менеджеров необходимо применить методику «Якоря карьеры» Э.Шейна.

Результаты по методике «Якоря карьеры» Э.Шейна обработаны и представлены в таблице 2.1, рисунок 2.13.



Рисунок 2.13. Рейтинг «якорей» карьеры женщин-менеджеров различных профессий

Таблица 2.1- Результаты изучения карьерных ориентаций женщин-менеджеров

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | Шкалы | | | | | | | | |
|  | Профессио- нальная компе- тентность | Менеджмент | Автономия (не- зависимость) | Стабильност ь работы | Стабильност ь места жительства | Служение | Вызов | Интеграция стилей жизни | Предприним ательство |
| 1. | 5 | 9 | 3 | 7 | 6 | 2 | 2 | 3 | 9 |
| 2. | 4 | 9 | 2 | 8 | 6 | 2 | 5 | 3 | 8 |
| 3. | 5 | 9 | 2 | 7 | 5 | 4 | 8 | 3 | 9 |
| 4. | 5 | 8 | 2 | 7 | 6 | 3 | 5 | 4 | 7 |
| 5. | 5 | 7 | 2 | 5 | 2 | 2 | 7 | 5 | 10 |
| 6. | 7 | 8 | 2 | 8 | 6 | 3 | 5 | 2 | 9 |
| 7. | 8 | 10 | 2 | 8 | 6 | 3 | 4 | 3 | 8 |
| 8. | 5 | 8 | 2 | 8 | 6 | 2 | 8 | 4 | 10 |
| 9. | 7 | 9 | 2 | 7 | 4 | 3 | 4 | 3 | 8 |
| 10. | 5 | 9 | 2 | 8 | 5 | 4 | 8 | 3 | 9 |
| 11. | 4 | 9 | 2 | 9 | 6 | 3 | 8 | 4 | 9 |
| 12. | 4 | 9 | 2 | 9 | 6 | 5 | 8 | 4 | 9 |
| 13. | 6 | 7 | 2 | 9 | 5 | 3 | 8 | 6 | 8 |
| 14. | 4 | 8 | 2 | 8 | 4 | 4 | 5 | 4 | 9 |
| 15. | 8 | 8 | 2 | 8 | 6 | 3 | 8 | 4 | 8 |
| 16. | 4 | 8 | 2 | 9 | 6 | 3 | 6 | 3 | 10 |
| 17. | 7 | 6 | 2 | 9 | 6 | 3 | 3 | 5 | 9 |
| 18. | 7 | 6 | 3 | 8 | 6 | 3 | 4 | 4 | 9 |
| 19. | 5 | 8 | 2 | 8 | 5 | 3 | 8 | 4 | 10 |
| 20. | 4 | 8 | 2 | 7 | 6 | 4 | 9 | 4 | 10 |
| 21. | 4 | 8 | 2 | 8 | 5 | 3 | 5 | 4 | 8 |
| 22. | 4 | 6 | 2 | 8 | 6 | 5 | 2 | 4 | 9 |
| 23. | 6 | 9 | 3 | 9 | 6 | 6 | 5 | 6 | 7 |
| 24. | 5 | 9 | 2 | 8 | 6 | 3 | 5 | 4 | 10 |
| 25. | 4 | 9 | 2 | 8 | 6 | 4 | 4 | 4 | 9 |
| 26. | 6 | 7 | 2 | 8 | 6 | 6 | 5 | 4 | 10 |
| 27. | 6 | 8 | 2 | 8 | 6 | 3 | 9 | 5 | 9 |
| 28. | 6 | 8 | 3 | 9 | 6 | 3 | 8 | 4 | 10 |
| 29. | 4 | 8 | 2 | 8 | 5 | 4 | 7 | 3 | 9 |
| 30. | 8 | 10 | 3 | 8 | 6 | 5 | 6 | 5 | 8 |
| 31. | 5 | 8 | 3 | 8 | 7 | 2 | 4 | 3 | 10 |
| 32. | 3 | 8 | 3 | 7 | 6 | 3 | 4 | 3 | 9 |
| 33. | 6 | 8 | 3 | 8 | 5 | 4 | 6 | 3 | 10 |
| 34. | 8 | 8 | 3 | 9 | 6 | 3 | 5 | 4 | 7 |
| 35. | 4 | 7 | 3 | 8 | 7 | 3 | 7 | 3 | 9 |
| 36. | 6 | 7 | 2 | 8 | 6 | 2 | 4 | 4 | 10 |
| 37. | 5 | 8 | 2 | 9 | 6 | 3 | 9 | 2 | 9 |
| 38. | 7 | 8 | 2 | 8 | 6 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 39. | 5 | 9 | 2 | 8 | 7 | 3 | 2 | 4 | 8 |
| 40. | 8 | 10 | 2 | 8 | 6 | 2 | 3 | 4 | 8 |
| Средний балл | 5,475 | 8,15 | 2,25 | 8 | 5,7 | 3,325 | 5,65 | 3.775 | 8,925 |

Из проведенного исследования видно, что ведущими карьерными ориентациями женщин-менеджеров являются предпринимательство (средний балл 8,925), менеджмент (средний балл 8,15),стабильность работы (средний балл 8). Женщины-менеджеры, у которых ярко выражена карьерная ориентация. мотивационный карьерный профессиональный тренинг

предпринимательство, создают новые организации, услуги или товары. Работать на других - это не для них, они являются предпринимателями по духу, и целью их профессиональной карьеры является создание чего-то нового, организация своего дела. Вершиной профессиональной карьерыв их понимании является собственный бизнес.

Женщины-менеджеры с карьерной ориентацией «менеджмент» имеют ориентацию личности на интеграцию стремлений и усилий других людей и полноту ответственности за результат. Возможность для лидерства, высокий доход, повышенный уровень ответственности и собственный вклад в успех организации являются основными мотивами и ценностями. Самым главным для них является управление людьми, проектами. Основным понятием их профессионального развития является власть, осмысление того, что именно от них зависит принятие главных решений. Следует отметить, что для них не принципиально управление собственным бизнесом или проектом, они более ориентированы строить профессиональную карьеру в наемном менеджменте, при условии, что они будут обладать значительными полномочиями. Женщина- менеджер с такой карьерной ориентацией считает, что не достигла целей своей профессиональной карьеры, пока не будет занимать должность, на которой она будет управлять разными сторонами деятельности организации.

Те женщины, чья профессиональная ориентация «стабильность работы», испытывают потребность в защите, безопасности, прогнозировании и ищут постоянную работу с наименьшей вероятностью увольнения. Данные женщины отождествляют свою работу со своей профессиональной карьерой. Они ценят социальные гарантии, которые предлагает наниматель, как правило, они выбирают место работы связанное именно с длительным контрактом и стабильным положением организации на рынке. Такие женщины перекладывают на работодателя ответственность за управление своей карьерой. Из проведенного исследования видно, что второстепенной карьерной ориентацией у женщин-менеджеров является «автономность». Для достижения успехов в карьере женщине необходимо быть дисциплинированной, не испытывать трудности, связанные с установленными правилами, процедурами, рабочим днем, формой одежды в организации. Когда как работники с преобладающей ориентацией «автономность» выполняют работу своим темпом, способом и по своим собственным стандартам, что зачастую мешает им в достижении высоких карьерных успехов.

Таким образом, ценностные ориентации являются основными жизненными и профессиональными стратегиями, позволяющими современной женщине-менеджеру успешно строить профессиональную карьеру и уверенно смотреть в будущее.

Проведем сравнительный анализ и интерпретацию полученных данных, сравнив карьерные ориентации женщин-менеджеров с большим (11-30 лет) и не большим (0-10 лет) стажем работы с помощью критерия Стьюдента для независимых выборок. Ранжирование результатов исследования в зависимости от стажа работы женщин-менеджеров представлены в таблице 2.2.

Женщины-менеджеры со стажем работы от 11 до 30 лет имеют статистически значимые различия карьерных ориентаций от группы женщин- менеджеров со стажем работы от 0 до 10 лет по таким показателям как «предпринимательство» (tЭмп = 5.7, при tКр=2,71 p≤0.01), «менеджмент» (tЭмп = 2.9, при tКр=2,71 p≤0.01), «вызов» (tЭмп = 3.9, при tКр=2,71 p≤0.01).

Таблица 2.2-Ранжирование результатов исследования карьерных ориентаций женщин- менеджеров в зависимости от стажа работы

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | Стаж работы | Шкалы | | | | | | | | |
|  |  | Профессио- нальная компе- тентность | Менеджмент | Автономия (не- зависимость) | Стабильност ь работы | Стабильност ь места жительства | Служение | Вызов | Интеграция стилей жизни | Предприним ательство |
| 1. | 0-10 лет | 5 | 9 | 3 | 7 | 6 | 2 | 2 | 3 | 9 |
| 2. |  | 4 | 9 | 2 | 8 | 6 | 2 | 5 | 3 | 8 |
| 3. |  | 5 | 9 | 2 | 7 | 5 | 4 | 4 | 3 | 9 |
| 4. |  | 5 | 8 | 2 | 7 | 6 | 3 | 5 | 4 | 7 |
| 5. |  | 5 | 7 | 2 | 9 | 2 | 2 | 7 | 5 | 10 |
| 6. |  | 7 | 8 | 2 | 8 | 6 | 3 | 5 | 2 | 9 |
| 7. |  | 8 | 8 | 2 | 8 | 6 | 3 | 4 | 3 | 8 |
| 8. |  | 8 | 7 | 3 | 8 | 6 | 5 | 6 | 5 | 8 |
| 9. |  | 7 | 9 | 2 | 7 | 4 | 3 | 4 | 3 | 8 |
| 10. |  | 5 | 9 | 2 | 8 | 5 | 4 | 8 | 3 | 9 |
| 11. |  | 5 | 9 | 2 | 8 | 7 | 3 | 2 | 4 | 8 |
| 12. |  | 8 | 8 | 2 | 8 | 6 | 2 | 3 | 4 | 8 |
| 13. |  | 6 | 7 | 2 | 9 | 5 | 3 | 4 | 6 | 8 |
| 14. |  | 4 | 8 | 2 | 8 | 4 | 4 | 5 | 4 | 9 |
| 15. |  | 8 | 8 | 2 | 8 | 6 | 3 | 8 | 4 | 8 |
| 16. |  | 8 | 8 | 3 | 9 | 6 | 3 | 5 | 4 | 7 |
| 17. |  | 7 | 6 | 2 | 9 | 6 | 3 | 3 | 5 | 9 |
| 18. |  | 7 | 6 | 3 | 8 | 6 | 3 | 4 | 4 | 9 |
| 19. |  | 5 | 9 | 2 | 8 | 7 | 3 | 2 | 4 | 8 |
| 20. |  | 8 | 7 | 2 | 8 | 6 | 2 | 3 | 4 | 8 |
| 21. |  | 4 | 8 | 2 | 8 | 5 | 3 | 5 | 4 | 8 |
| 22. |  | 4 | 6 | 2 | 8 | 6 | 5 | 2 | 4 | 9 |
| 23. |  | 6 | 9 | 3 | 9 | 6 | 6 | 5 | 6 | 7 |
| 24. | 11-30 лет | 5 | 9 | 2 | 8 | 6 | 3 | 5 | 4 | 10 |
| 25. |  | 4 | 9 | 2 | 8 | 6 | 4 | 8 | 4 | 9 |
| 26. |  | 6 | 10 | 2 | 8 | 6 | 6 | 5 | 4 | 10 |
| 27. |  | 6 | 8 | 2 | 8 | 6 | 3 | 9 | 5 | 9 |
| 28. |  | 6 | 8 | 3 | 9 | 6 | 3 | 8 | 4 | 10 |
| 29. |  | 4 | 8 | 2 | 8 | 5 | 4 | 7 | 3 | 9 |
| 30. |  | 5 | 10 | 2 | 8 | 6 | 2 | 8 | 4 | 10 |
| 31. |  | 5 | 8 | 3 | 8 | 7 | 2 | 4 | 3 | 10 |
| 32. |  | 3 | 10 | 3 | 7 | 6 | 3 | 4 | 3 | 9 |
| 33. |  | 6 | 8 | 3 | 8 | 5 | 4 | 6 | 3 | 10 |
| 34. |  | 4 | 8 | 2 | 9 | 6 | 3 | 6 | 3 | 10 |
| 35. |  | 4 | 10 | 3 | 8 | 7 | 3 | 7 | 3 | 9 |
| 36. |  | 6 | 10 | 2 | 8 | 6 | 2 | 8 | 4 | 10 |
| 37. |  | 5 | 8 | 2 | 5 | 6 | 3 | 9 | 2 | 9 |
| 38. |  | 7 | 8 | 2 | 8 | 6 | 4 | 3 | 3 | 10 |
| 39. |  | 4 | 9 | 2 | 9 | 6 | 3 | 8 | 4 | 9 |
| 40. |  | 4 | 9 | 2 | 9 | 6 | 5 | 8 | 4 | 9 |

Таким образом, можно сказать, что значимость карьерных мотивов, которые присуще руководителям: возможность для лидерства, высокий доход, повышенный уровень ответственности и собственный вклад в успех организации более ярко выражены у женщин, чей стаж работы более 11 лет. Значимость таких критериев как «стабильность места жительства» и «стабильность места работы» одинаково проявляется как у женщин- менеджеров с большим стажем работы, так и с маленьким. Это проявляется за счет того, что женщина несет в себе еще и социальную роль матери, которой присуще стабильность всех сфер жизни, и она испытывают потребность в защите, безопасности.

Для определения источников мотивации была выбрана методика Джона Барбуто и Ричарда Сколла. Результаты опроса по данной методике обработаны и представлены в таблице 2.3, рисунок 2.14.

Таблица 2.3 - Результаты изучения источников мотивации женщин-менеджеров

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | Шкалы | | | | |
|  | Внутренние процессы | Инструментальная мотивация | Внешняя Я- концепция | Внутренняя Я-концепция | Интернализация цели |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** |
| 1. | 2 | 1 | -1 | 2 | 1 |
| 2. | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 3. | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| 4. | 0 | 3 | 0 | 1 | 0 |
| 5. | 2 | 3 | 0 | 1 | 0 |
| 6. | 0 | 2 | 2 | 2 | 0 |
| 7. | 3 | 3 | 0 | 1 | 1 |
| 8. | 0 | 2 | 2 | 1 | 0 |
| 9. | 1 | 1 | 2 | 2 | 0 |
| 10. | 2 | 3 | 1 | 1 | 0 |
| 11. | 0 | 2 | -1 | 1 | 0 |
| 12. | 1 | 2 | 2 | 3 | 0 |
| 13. | 3 | 2 | 2 | 2 | 0 |
| 14. | 2 | 2 | 0 | 2 | 0 |
| 15. | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 |
| 16. | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 |
| 17. | 0 | 2 | 3 | 2 | 0 |
| 18. | 0 | 2 | 1 | 2 | 0 |



Рисунок 2.14. Результаты изучения источников мотивации женщин-менеджеров

Данная классификация дает систему координат, которая позволяет прогнозировать поведение женщин-менеджеров, понимать, как они принимает решения. Основными источниками мотивации женщин-менеджеров является стремление к самовыражению, к значительным достижениям в карьере, к реализации важных для женщин-менеджеров целей, самоактуализации и внешние осязаемые результаты, такие как награды (продвижение по службе, оплата, премии), и принадлежность к группе, поддержка ее значимых членов, получение желаемого статуса, и самосовершенствование, желание достичь более высокого уровня компетентности.

Для измерения мотивации достижения женщин-менеджеров воспользуемся опросником, разработанным Альбертом Мехрабианом и модифицированный Мадрудином Магомед-Эминовым. Результаты опроса по данной методике обработаны и представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Результаты изучения мотивации достижения женщин-менеджеров

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Сумма баллов | Мотивационная направленность |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** |
| 1. | 168 | Преобладание мотивации достижения успеха |
| 2. | 177 |  |
| 3. | 171 |  |
| 4. | 178 |  |
| 5. | 176 |  |
| 6. | 177 |  |
| 7. | 175 |  |
| 8. | 172 |  |
| 9. | 171 |  |
| 10. | 168 |  |
| 11. | 177 |  |
| 12. | 175 |  |
| 13. | 172 |  |
| 14. | 171 |  |
| 15. | 168 |  |
| 16. | 176 |  |
| 17. | 176 |  |
| 18. | 177 |  |
| 19. | 175 |  |
| 20. | 172 |  |
| 21. | 176 |  |
| 22. | 168 |  |
| 23. | 177 |  |
| 24. | 158 | Одинаково выражены обе тенденции |
| 25. | 159 |  |
| 26. | 161 |  |
| 27. | 158 |  |
| 28. | 155 |  |

Таким образом, диапазон полученных групповых результатов делится на три части. Соответственно, у преобладающего большинства женщин- менеджеров, чьи результаты оказались в верхней трети таблицы, преобладает мотивация достижения успеха, у 6 человек в нижней - мотивация избегания неудачи и у 11 респондентов выражены обе тенденции в равной степени.

Наибольшее влияние на решение строить карьеру для опрошенной группы оказывает искренний интерес к профессии, самореализация и возможность развивать свои таланты и способности. Что касается стимулов, то деньги ставятся на первое место женщинами-менеджерами. Одна из выдвинутых гипотез исследования является доказанной. Профессиональная мотивация женщин-менеджеров различается в зависимости от их стажа работы. Значимость карьерных мотивов, которые присуще руководителям: возможность для лидерства, высокий доход, повышенный уровень ответственности и собственный вклад в успех организации более ярко выражены у женщин, чей стаж работы более 11 лет. Значимость таких критериев как «стабильность места жительства» и «стабильность места работы» одинаково проявляется как у женщин-менеджеров с большим стажем работы, так и с маленьким. Это проявляется за счет того, что женщина несет в себе еще и социальную роль матери, которой присуще стабильность всех сфер жизни, и она испытывают потребность в защите,безопасности.

Основными источниками мотивации женщин-менеджеров является стремление к самовыражению, к значительным достижениям в карьере, к реализации важных для женщин-менеджеров целей, самоактуализации и внешние осязаемые результаты, такие как награды (продвижение по службе, оплата, премии), и принадлежность к группе, поддержка ее значимых членов, получение желаемого статуса, и самосовершенствование, желание достичь более высокого уровня компетентности.

**ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ МОТИВАЦИИ ЖЕНЩИН**

**3.1 Пути совершенствования мотивации в профессиональной карьере женщин-менеджеров**

В качестве рекомендации по повышению мотивации женщин-менеджеров необходимо обратить внимание на тренинги по повышению мотивации достижения и избегания неудач. Мотивация достижения является важной компетентностью, проявляющейся в стремлении ставить все более амбициозные цели и достигать выдающихся результатов в профессиональной карьере. При составлении карьерных планов на будущее, тренинговые занятия позволяют сформировать тенденцию к повышению мотивации успеха. Данные занятия женщины должны проходить на истоках своей профессиональной карьеры, так как существует мнение, что если формировать мотивацию достижения в самом начале новой деятельности, то эффективность тренинговых занятий будет выше.

Описание тренинга для женщин-менеджеров мотивации достижения. Мотив достижения складывается из двух противоположных мотивационных тенденций - стремления к успеху и избегания неудачи.

Программа тренинга мотивации достижения.

Целью тренинга является достижение повышенного уровня мотивации достижения и снижение уровня мотивации избегания неудачи у участников занятий.

Задачи тренинга:

1. Участники должны достичь того, чтобы у них по окончанию тренинга появилось или развилось стойкое желание и умение в самостоятельной постановке целей своей деятельности,

2. Развить стойкое стремление к достижению поставленных целей.

3. Нивелировать стремление понравиться окружению своими целями, средствами и результатами деятельности.

1. Содержательные аспекты работы в тренинге мотивации достижения. К основным категориям мотивации достижения можно отнести:

 самостоятельную постановку цели,

 стремление достигать самостоятельно поставленной цели,

 отсутствие стремления понравиться окружающим людям и предпочтение средних по трудности задач.

Так, следует отметить, данные категории находятся во взаимосвязи между собой и, отображая отдельные стороны мотивации достижения, они не могут рассматриваться как самостоятельные факторы. В случае изменения уровня мотивированности необходимо не парциально использовать эти категории в методах, упражнениях, играх, а синтетически использовать, по крайней мере, две категории в определенном методе. Так, для формирования, например, у женщин-менеджеров синдрома достижения рекомендуется следующее:

обучение способам создания проективных рассказов по картинкам с ярко выраженной темой достижения. Для этого необходимо подобрать комплект фотографий с изображением на них успешных менеджеров;

- обучение способам поведения, типичным для менеджеров с высокоразвитой мотивацией достижения (предпочтение реально достижимых целей; предпочтение ситуаций, предполагающих личную ответственность за успех дела; избегание случайных ситуаций, а также ситуаций, где цель задастся другими людьми; предпочтение ситуаций с обратной связью о результатах деятельности и т. п.);

- изучение конкретных примеров из своей повсед¬невной жизни, а также из жизни людей, обладающих высокоразвитой мотивацией достижения.

Программой данного тренинга предусмотрено использование всех формирующих факторов.

2. Особенности форм и методов проведения тренинга мотивации достижения. В процессе прохождения тренинга всем участникам выдают стимульный материал, включающий в себя категории содержания проективных рассказов, которые отражают мотивированность на достижение успеха и рисунки с темой достижения. Также выдают материал, репрезентирующий ситуации тренинга, включающий в себя перечень характеристик и категорий, свойственных мотивации достижения успеха, а также упражнения для самостоятельного исполнения. По окончании тренинга каждому желающему выдается диплом о его прохождении.

3. Структурные компоненты занятий. Продолжительность тренинга составляет два дня, в два этапа. Продолжительность одного этапа - пять часов, включая один перерыв.

В соответствии с традиционными представлениями о поэтапности усвоения мотива достижения весь тренинг разбит на шесть шагов (по три на каждый этап):

1) привлечение интереса и внимания участников к тренингу, к его содержанию;

2) получение женщинами-менеджерами в процессе различных игр и выполнения специализированных упражнений опыта поведения, эмоционального реагирования и мышления, которые отвечают данному мотиву;

3) усвоение участниками тренинга особых терминов, которые обозначают разнообразные компоненты формируемого мотива;

4) соотнесение этого мотива каждым участником со своим личным идеалом, со своей основной духовной ценностью, а также принятие мотива;

5) практическое использование участниками знаний при помощи ведущего, которые получены в процессе прохождения тренинга, в тренинговых или реальных жизненных ситуациях;

6) самостоятельное поведение участников согласно усвоенному мотиву на фоне уменьшающегося контроля ведущего.

Каждый шаг в среднем длится полтора часа, но в зависимости от потребности ведущий имеет право выходить за временные рамки.

4. Программа занятий. Первый день.

1) Вступительная речь, знакомство.

2) Первый шагом является привлечение внимания участников тренинга к его содержанию.

а) Участникам тренинга кратко рассказывают о людях с высокой и низкой мотивацией достижения.

б) Проводят эксперимент:вызываетсядоброволец и ему дается небольшой фрагмент текста; затем добровольцу сообщается, что он в течение 3 минут с данным текстом должен выполнить определенные действия; ему дается 30 секунд на раздумье: он будет задавать себе цель сам или ведущий; после решения добровольца - ему предлагают пройти на свое место.

г) Второй эксперимент заключается в аналогичном действии, только доброволец должен самостоятельно поставить перед собой цель, а после того, как участник определился его не отпускают, а предлагают выполнить задание (если доброволец решил, что цель задает ведущий, то ему предлагается задание: сосчитать все знаки препинания в тексте); в том случае, когда цель достигнута, доброволец награждается аплодисментами;

д) В ходе проведения третьего эксперимента также вызывается доброволец, которому предлагается на выбор задания: вслух прочесть довольно длинный текст (приблизительно на 2-4 мин.), либо из подготовленного набора слов (примерно 30-ти) составить фразу и дважды ее пропеть.

е) В ходе проведения четвертого эксперимента вызывается очередной доброволец, которому сообщается, что у ведущего есть десять заданий по возрастающему уровню сложности: первое является самым простым, а десятое

самым тяжелым; добровольцу предлагают выбрать и выполнить задание (арифметическое действие).

ж) Участникам предлагается обсудить проведенные эксперименты, в процессе чего участникам тренинга соотносят эксперимент и категории мотивации достижения успеха.

3) Вторым шагом является получение участниками тренинга опыта поведения, мышления, а также эмоционального реагирования, которые отвечают мотиву достижения.

а) Участникам предлагается составить проективные рассказы с четко выраженной темой мотива достижения. Для этого им выдается список категорий мотивации, которые следует использовать при составлении рассказа: ожидание успеха, потребность в достижении успеха, инструментальная деятельность, направленная на достижение цели, одобрение как результат высокого достижения и позитивное эмоциональное состояние, связанное с работой, достижением, успехом в воплощение в жизнь поставленной цели; объясняются значения всех категорий и выдаются изображения, на которых в какой-либо мере присутствует тема достижения успеха; участникам тренинга дается 5 мин на подготовку, в результате чего все участники по очереди вслух оглашают свой рассказ; ведущий проводит анализ каждого рассказа.

б) Предпочтение средних по трудностей целей: аналогично с предыдущим экспериментом ведущий предлагает набор заданий по десяти уровням трудности; каждый участник выбирает сложность задания и решает соответствующую задачу; причем, задачи 1-3 очень легкие, 4-6 средние, а 7-10 практически нерешаемые.

в) Предпочтение ситуаций, предполагающих личную ответственность за успех дела: одного добровольца просят выйти; оставшимся предлагается решить задачу (не совсем трудную, но которая требует сосредоточенности), но решать необходимо всем коллективом; после истечения 4 минут участники оглашают решение; после возвращения добровольца, ему предлагается данная задача; затем каждый участник по очереди рассказывает о своих чувствах в процессе решения задачи.

г) Вызывают двух добровольцев; им выдаются фрагменты текста: перед первым ставят задачу самому поставить цель, а также добиться ее, а второму цель ставит сам ведущий (сосчитать все согласные буквы); после чего каждому участнику тренинга предлагают проанализировать и оценить то, что чувствовал каждый из добровольцев во фразах Шмальта, причем первого добровольца оценивают во фразах мотивации достижения успеха, а второго - во фразах мотивации избегания неудач.

д) Исследование определенных примеров из своей повседневной жизни, а также из жизни других людей, которые обладают высокоразвитой мотивацией достижения; анализ данных примеров с помощью системы категорий, которая используется при диагностике мотивации достижения успеха.

4) Третьим шагом является усвоение специальных терминов, которые обозначают разнообразные компоненты формируемого мотива.

а) Читается краткосрочная лекция, где дополнительно излагаются категории, которые отражают направленность на цель: потребности в достижении целей, ожидание успеха, ожидание неудач, позитивное и негативное эмоциональное состояние, неудачная и успешная инструментальная деятельность, содействие извне, препятствия в окружающей обстановке и препятствия в самом индивиде, и др.

б) Обсуждение. Второй день.

1) Четвертым шагом является сопоставление мотива достижения участниками со своим личным идеалом, со своими главными духовными ценностями, а также личностное принятие данного мотива.

а) Краткое вступительное слово, которое передает то, что мотив достижения успеха никоим образом не мешает человеку стремиться к идеалу, соответствовать своим духовным ценностям.

б) По очереди каждый участник повествует о своем личном идеале, а также о том, как, по его мнению, мотив достижения может ему поспособствовать в приближении к идеалу.

в) Также каждый участник описывает пять своих самых главных ценностей и сопоставляет их с мотивом достижения.

2) Пятым шагом является использование участниками всех знаний, которые были получены в процессе обучения на практике, в реальных тренинговых ситуациях.

а) Каждый участник тренинга за отведенное ему время (10 минут)должен выдумать себе определенную цель, которую будет можно достичь«здесь и сейчас»,оглашает и пытается реализовать данную цель.

б) Всеми присутствующими тренинга анализируется то, что было описано в предыдущем пункте. Коллектив в данной ситуации должен оценить четыре категории мотивации достижения: самостоятельную постановку цели, стремление достигать эту цель, отсутствие стремления понравиться окружающим и предпочтение задач средних по трудности.

3) Шестым шагом является самостоятельность в поведении участников, соответствуя усвоенному мотиву, при ослабляющемся контроле и уменьшающейся помощи со стороны ведущего тренинга. Данный этап характеризуется совершенным отсутствием элементов анализа: ведущий тренинга предлагает разыгрывать какие-либо ситуации, а участники тренинга выполняют это в таком виде, в каком они сами захотят. Ситуации также могут предлагать и сами участники.

Итак, в разработанном тренинге нашли отражение цели, задачи, принципы, этапы и средства формирования мотивации достижения успеха у женщин-менеджеров. Данный тренинг позволяет осуществить осознание

структуры деятельности и, в связи с чем позволяет сформировать мотивацию достижения успеха как ведущего регулятора поведения женщин-менеджеров.

**3.2 Анализ эффективности тренинга мотивации достижения успеха**

Для исследования второй гипотезы, выдвинутой в данной работе, о том, что повысить мотивацию достижения женщин можно с помощью тренинга, необходимо провести анализ результатов тренинга. Группа женщин- менеджеров, у которых изначально преобладала тенденция к достижению успеха, будет являться контрольной. Исследование проводим с помощью критерия Стьюдента для связных выборок.

После проведения тренинга женщинам предложили вновь пройти тест- опросник, разработанным Альбертом Мехрабианом и модифицированный Мадрудином Магомед-Эминовым. Результаты второго диагностического среза по данным методикам обработаны и представлены в таблицах 3.1.-3.2.

Таблица 3.1.Сравнительные показатели мотивации достижения женщин-менеджеров до и после проведения тренинга по методике Альберта Мехрабиана

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Сумма баллов до тренинга (В.1) | Сумма баллов после тренинга (В.2) | Отклонения (В.1 - В.2) | Квадрат отклонений (В.1 - В.2)2 |
| 1 | 158 | 171 | -13 | 169 |
| 2 | 159 | 178 | -19 | 361 |
| 3 | 161 | 176 | -15 | 225 |
| 4 | 158 | 177 | -19 | 361 |
| 5 | 155 | 175 | -20 | 400 |
| 6 | 149 | 172 | -23 | 529 |
| 7 | 161 | 171 | -10 | 100 |
| 8 | 158 | 168 | -10 | 100 |
| 9 | 155 | 177 | -22 | 484 |
| 10 | 154 | 175 | -21 | 441 |
| 11 | 161 | 172 | -11 | 121 |
| 12 | 145 | 171 | -26 | 676 |
| 13 | 141 | 168 | -27 | 729 |
| 14 | 138 | 176 | -38 | 1444 |
| 15 | 127 | 176 | -49 | 2401 |
| 16 | 123 | 177 | -54 | 2916 |
| 17 | 145 | 175 | -30 | 900 |
| Суммы: | 2548 | 2955 | -407 | 12357 |

Полученное эмпирическое значение tЭмп = 7.7, при критическом значении tКр=2.92 p≤0.01находится в зоне значимости, а значит выдвинутая гипотеза подтверждается, то есть после прохождения тренинга у женщин-менеджеров экспериментальной группы значительно увеличился уровень мотивации достижения успеха.

Таблица 3.2.Сравнительные показатели мотивации достижения женщин-менеджеров до и после проведения тренинга по методике Джона Барбуто и Ричарда Сколла

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | Внутренние процессы | | Инструментальная мотивация | | Внешняя Я- концепция | | Внутренняя Я- концепция | | Интернализация цели | |
|  | До тренин- га | После тренин- га | До тренин- га | После тренин- га | До тренин- га | После тренин- га | До тренин- га | После тренин- га | До тренин- га | После тренин- га |
| 1. | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 0 | 1 | 3 | 1 | 3 |
| 2. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | -2 | 2 | 2 | 0 | 2 |
| 3. | 0 | 0 | 3 | 3 | 2 | 0 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 4. | 0 | 0 | 2 | 2 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 |
| 5. | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | -1 | 3 | 3 | 0 | 2 |
| 6. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 7. | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | -1 | 3 | 3 | -1 | 1 |
| 8. | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 2 | 2 | 0 | 1 |
| 9. | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 0 | 2 |
| 10. | 0 | 0 | 2 | 2 | 2 | -1 | 2 | 2 | 0 | 2 |
| 11. | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | -2 | 2 | 2 | 0 | 1 |
| 12. | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| 13. | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 0 | 2 | 3 | -1 | 2 |
| 14. | 1 | 1 | 0 | 0 | 3 | 1 | 2 | 2 | -1 | 1 |
| 15. | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 0 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 16. | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 |
| 17. | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 0 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Ср. зна чен ие | 1,47 | 1,47 | 2,29 | 2,29 | 2,29 | -0,29 | 1,88 | 2,41 | 0,18 | 1,71 |

Проведя анализ полученных результатов, необходимо отметить, что по трем показателям из пяти различия средних величин достигли статистически значимого уровня р ≤ 0,01. Наиболее значительно изменился показатель индекса «Внешней Я-концепции» (полученное эмпирическое значение tЭмп = 7.7, при критическом значении tКр=2.92) и «Интернализации цели» (полученное эмпирическое значение tЭмп = 9, при критическом значении tКр=2.92). На начало тренинга среднее значение в выборке составляло 2,29 и 0,18 соответственно, что указывало на большое влияние мнений других индивидуумов и отсутствия способности к постановке целей, по окончании эксперимента среднее значение данных показателей составило - 0,29 и 1,71. Данный результат интерпретируется следующим образом: женщины-менеджеры в процессе тренинга научились целенаправленно осуществлять интернализацию цели, ориентировочную основу деятельности, планирование и контроль за результатами, а также избавились от влияния мнения окружающих людей. В связи с этим произошло столь значительное увеличение показателя индекса интернализации цели и уменьшение индекса внешней Я-концепции.

В качестве рекомендации по повышению мотивации женщин-менеджеров разработан тренинг по повышению мотивации достижения успеха. Целью тренинга является достижение повышенного уровня мотивации достижения и снижение уровня мотивации избегания неудачи у участников занятий.

Задачи тренинга:

1. Участники должны достичь того, чтобы у них по окончанию тренинга появилось или развилось стойкое желание и умение в самостоятельной постановке целей своей деятельности,

2. Развить стойкое стремление к достижению поставленных целей.

3. Нивелировать стремление понравиться окружению своими целями, средствами и результатами деятельности.

После проведения тренинга и анализа результатов, полученных с помощью повторных диагностических тестов, можно сделать вывод, что у женщин-менеджеров наблюдается увеличение уровня показателя мотивации достижения успеха и интернализации своих целей при р ≤ 0,01, а также уменьшение показателя влияния мнения окружающих людей.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Анализ проведенного эмпирического исследования показал, что выдвинутые гипотезы подтвердились, так как профессиональная мотивация женщин-менеджеров различается в зависимости от их стажа работы. Так для женщин с большим стажем работы более выражены следующие мотивации возможность для лидерства, высокий доход,повышенный уровень ответственности и собственный вклад в успех организации. У женщин- менеджеров в результате формирующего эксперимента - тренинга, наметилась тенденция к повышению мотивации достижения. Установлено, что уровень мотивации достижения у экспериментальной группы женщин-менеджеров изначально был более низким, чем у группы женщин контрольной группы, то есть выявлены различия в критичности самооценки, являющейся важной характеристикой мотивации достижений, после проведенного тренинга экспериментальной группе данная характеристика стала на одном уровне с контрольной группой.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Бабаева Л.В. [и др.] Женщины в бизнесе [Текст] /Л.В.Бабаева, А.Е.Чирикова// Социологические исследования. - 2013. - №3.- С. 76-77.

2. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала: учебное пособие [Текст] / Г.Х.Бакирова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 439 c.

. Бендас Т. Гендерная психология: Учебное пособие [Текст] /Т.Бендас. - СПб.: Аитер, 2009. - 432с.

4. Боброва Л.Ю. Мотивационные тенденции женщины-руководителя [Текст] / Л.Ю.Боброва// Актуальные проблемы психологии личности: сб. ст. по матер. VI междунар. науч.-практ. конф. Новосибирск: Изд. «ЭНСКЕ», 2011. - С.49

5. Богинская Ю.В. [и др.] Формирование мотивации достижений у современной молодежи [Текст] / Ю.В.Богинская, Я.А.Глузман//Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2016. - №1-4. - С. 15-17.

. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. Учебное пособие для вузов [Текст] /В.А.Бодров. -М.: ПЕРСЭ, 2001. - 511 с.

. Быков А.К. Методы активного социально-психологического обучения [Текст] /А.К.Быков. - М.: ТЦ Сфера, 2011. - 160 с.

. Васина Н.В. [и др.] Психологическое содействие карьерному росту субъекта труда в процессе профессионального становления [Текст] / Н.В.Васина, М.В. Бучацкая, М.В.Капранова// Человеческий капитал. - 2014. - № 11 (71). - С. 79-81.

9. Гильманова А.Н. Самоменеджмент и журналистика: Учебно- методическое пособие [Текст] /А.Н.Гильманова. - Казань: Казан. ун-та, 2011. - 124 с.

10. Григорьев Д.А. Бизнес-тренинг: как это делается [Текст] /Д.А.Григорьев. - М.:Манн, Иванов и Фербер, 2014. - 288с.

11. Дружинин В. Н. Экспериментальная психология [Текст] /В.Н.Дружинин. -СПб: Изд-во «Питер», 2000. -320 с.

12. Дубиненкова Е.Н. Психолог в управлении персоналом: учеб.пособие [Текст] / Е.Н.Дубиненкова. - Ярославль: ЯрГУ, 2010. - 110с.

13. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие [Текст] / А.П.Егоршин. - Н.Новгорд: НИМБ, 2003. -320 с.

. Жарких Н.Г. Тренинг как способ формирования мотивации [Текст] /Н.Г.Жарких //Смальта. - 2014. - №5. - С. 105-107.

. Жданович А.А. [и др.] Тест «Карьерные ориентации» («Карьерные якоря») [Текст] / А.А.Жданович, Е.А.Могилёвкин, А.С.Новгородов // Энциклопедия Карьера: ежегодный справочник по карьере и трудоустройству. М.: «РТВ-Медиа», 2009. -168 с.

. Задорожникова Е. Б. Социально-психологическая характеристика современных женщин-руководителей в России [Текст] / Е.Б.Задорожникова// Личность. Культура. Общество. - 2014. - Т. 6.- вып. 1(21). - С. 129-141.

17. Задорожникова Е.Б. Профессиональная карьера женщин: Социологический анализ состояния в условиях радикальных перемен : дис. канд. …социол. наук. - Н.Новгород, 2003. -245с.

. Зайцев Г.Г. Управление карьерой менеджера: сущность, актуальность, проблемы исследования [Текст] / Г.Г.Зайцев // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. - 2011. - №3. - Т.6. - С.98- 106.

19. Занюк С. А. Психология мотивации. Теория и практика мотивирования. Мотивационные тренинги [Текст]/С.А.Занюк.- К.: Эльга-Н, Ника-центр, 2001. - 352с.

. Захарова Т.И. [и др.] Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие [Текст] /Т.И.Захарова, С.В.Гаврилова. - М.: Евразийский открытый институт, 2010. - 264 c.

. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. Серия Мастера психологии [Текст] /Е.П.Ильин. - СПб.: Питер, 2008. - 512с.

. Капранова М.В. Психологические особенности профессиональной карьеры женщин-руководителей бизнес-структур [Текст] / М.В.Капранова// Современная социальная психология: теоретические подходы и прикладные исследования», 2011. - № 3 (12).

. Киселева Е. В. Планирование и развитие карьеры : учебное пособие для студентов высших учебных заведений [Текст]. - Вологда: Легия, 2010. - 332 с.

. Корниенко О.Ю. Карьерный успех мужчин и женщин руководителей в современной России [Текст] /О.Ю. Корниенко // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. - 2010. - №2. - С.49-53

. Коробейников А. Жизнь и карьера [Текст] / А.Коробейников // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - №6. - С.77-81.

. Костыря С.С. [и др.] Факторы успешности в профессиональной деятельности предпринимателя [Текст] / С.С.Костиыря, Н.Г.Жарких, Д.Г. Брумирский // Актуальные проблемы современного социально-экономического развития общества. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. РЭУ им. Г.В. Плеханова, Дмитровский филиал, Дмитров. - 2014. - С. 167-173.

27. Котоманова О.В. Женщины в российском обществе: проблемы гендерного неравенства [Текст] / О.В. Котоманова // Вестник Бурятского государственного университета.- 2011. - Вып. 5. - С. 243-248.

28. Котоманова О.В. Женщины в российском обществе: проблемы гендерного неравенства [Текст] / О.В. Котоманова // Вестник Бурятского государственного университета.- 2011. - Вып. 5. - С. 243-248.

29. Котоманова О.В. О равных правах и возможностях руководителей (мужчин и женщин) [Текст] / О.В. Котоманова // Вестник Бурятского государственного университета. -2014 . - Вып. 5. - С. 130-134.

. Котоманова О.В. Профессиональная карьера как путь личностного развития женщины [Текст] / О.В. Котоманова // Вестник Бурятского государственного университета.- 2013. - Вып. 5. - С.102-107

31. Кручинин В.А. [и др.] Формирование мотивации достижения успеха в подростковом возрасте [Текст]: монография / В.А.Кручинин, Е.А.Булатова; Нижегород. гос. архит.строит. ун-т. - Н. Новгород: ННГАСУ, 2010. - 155 с.

. Лазаренко Л.А. [и др.] Личностные качества руководителя, обуславливающие эффективность управления [Текст] /Л.А.Лазаренко, Е.С.Шишова, Л.Д.Омельченко // Глобализация науки: проблемы и пер- спективы. Сборник статей Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор: Сукиасян А.А.. -Уфа, 2015. - С. 159-162.

33. Лачугина Ю.Н. Карьера сотрудника в организации [Текст] /Ю.Н.Лачугина. - Ульяновск : УлГТУ, 2010. - 74 с.

34. Магомаева В.Г Мотивация достижения: определение и факторы, оказывающие влияние на мотивацию достижения [Текст] / В.Г.Магомаева // Молодежь и общество.Сборник научных статей. М.: Изд-во: Российский государственный социальный университет, 2015. -С.98-103.

35. Малиборская И.Л. Гендерные особенности мотивации персонала на разных этапах трудовой деятельности [Текст] / И.Л.Малибоская // Вестник воронежского государственного технического университета. 2012. - №10 - С.178-180.

36. Минаева О.К. Менеджмент деловой карьеры в современном мире [Текст] / О.К.Минаева // Вестник Саратовского государственного технического университета. - 2012. - №1 (68). - Т.4. - С.308-312.

. Мирсаетова А.А. Мотивация достижения успеха личности: психологический аспект [Текст] / А.А.Мирсаетов // Среднее профессиональное образование. 2010. - №5. - С.56-59.

38. Могилёвкин Е.А. Управление карьерой: смена парадигмы [Текст] /Е.А.Могилевкин // Труд и инновации: коллективная монография. Новосибирск: НГУЭУ, 2013. - С.24-31.

39. Организационная психология: учеб. Пособие [Текст] / М.А. Реньш [и др.]. Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2009. - 255 с.

. Организационная психология: учебник для академического бакалавриата / под ред. А. В. Карпова. -М. : Издательство Юрайт, 2014. -570 с.

41. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. О.И. Медведь. -М.: Вильямс, 2012. - 672 c.

42. Павлова А.М. Психология труда: учеб. пособие [Текст] / под ред. Э. Ф. Зеера..- Екатеринбург: Изд-во ГОУВПО «Рос.гос.проф.пед.ун-т», 2008. - 156с.

. Почебут Л. Г. [и др.] Организационная социальная психология: Учебное пособие [и др.] /Л.Г.Почебут, В.А.Чикер. - СПб.: Изд-во «Речь», 2012. - 298 с.

44. Психология: учеб. для студ. вузов, обуч. по непсих. спец. [Текст] / Р.С. Немов. М. : Юрайт, 2008. - 639 с.

. Психология человека в современном мире [Текст] / под. ред.: А. Л. Журавлев, М. И. Воловикова, Т.А. Ребеко. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. - 412 с.

46. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом [Текст] /В.П.Пугачев. - М.: Владос, 2012. -218 с.

. Радугин А.А. Психология и педагогика: учебное пособие [Текст] / А.А.Радугин. М.: Центр, 2002. - 256с.

. Резник С.Д. Гендерный менеджмент: женщины в управлении [Текст] /С.Д.Резник. - М.: Издательство «Финансы и статистика», 2009. -417с.

. Стеклова О. Е. Современные методы мотивации персонала [Текст] /О.Е. Стеклова // Вестник Ульяновского государственного технического университета. - 2012. - № 4. - С. 61-63.

. Тихомирова О. Г. [и др.] Менеджмент организации: история, теория и практика: учебное пособие [Текст] / О. Г. Тихомирова, Б. А. Варламов. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 255 с.

. Трошина Е. П. Принципы создания эффективного мотивационного механизма / Е.П. Трошина // Актуальные вопросы экономических наук. - 2013. - № 32. - С. 70-74.

52. Управление персоналом: Учебник [Текст] / Общ. ред. А.И. Турчинова. М.: Изд-во РАГС, 2012. - 488 с.

. Управление персоналом: энциклопедия [Текст] / под ред. проф. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2009. - 268 с.

. Фетискин Н. П. [и др.] Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп [Текст] /Н.П. Фетискин, В.В. Козлов. М., Изд-во Института Психотерапии. 2002. - 490 с.

. Хэлворсон Х.Г. [и др.] Психология мотивации: как глубинные установки влияют на наши желания и поступки [Текст] / Хайди Грант Хэлворсон, Торри Хиггинс . М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. - 260 c. Чирикова А.Е. Женщина-руководитель во власти и бизнесе: социально-психологический портрет [Текст] /А.Е. Чирикова // ПОЛИТ-ЭКС. - 2011. - Т.7. - №.1. - С. 142-162. Шевко О.Н. Новые подходы к исследованию профессиональной мотивации [Текст] /О.Н.Шевко // Ярославский педагогический вестник. - 2011. № 2. - Т. 2 (психолого-педагогические науки). - С. 241 - 246.

. Эконометрика: учебник / И.И. Елисеева [и др].; под ред. И.И. Елисеевой. - 2-е изд., перераб. И доп. М: Финансы и статистика, 2008. - 455 с.