

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

У статті розглядається мотивація, яка займає особливе місце в структурі особистості і є одним із основних понять, які використовуються для пояснення рушійних сил поведінки і діяльності людини, а також особливості мотивації, соціальної фрустрації, тривожності, лінії перфекціонізму в менеджерів першої ланки. Показано, що більшість керівників вищої ланки емоційно стійко реагують на труднощі, які виникають і прагнуть уникати невдачі більше, ніж досягти бажаної мети, й мають середній рівень перфекціонізму.

Ключові слова: мотивація, перфекціонізм, соціальна фрустрованість, тривожність, топ-менеджер.

В статье рассматривается мотивация, которая занимает особое место в структуре личности и является одним из основных понятий, используемых для объяснения движущих сил поведения и деятельности человека, а также особенности мотивации, социальной фрустрации, тревожности, ленности и перфекционизма у менеджеров первого звена. Показано, что большинство управленцев высшего звена эмоционально устойчиво реагируют на возникающие трудности, стремятся избегать неудачи больше, чем достичь желаемой цели, и имеют средний уровень перфекционизма.

Ключевые слова: мотивация, перфекционизм, социальная фрустрированность, тревожность, топ-менеджер.

Одна из ключевых проблем, которой озадачены многие предприниматели, хорошо обозначается знаменитой фразой советских времён: «Кадры решают всё!». Этот лозунг становится всё актуальнее и, главное, понятнее широким массам руководителей. Так как основной особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника. Ежедневно обсуждая служебные вопросы с подчинёнными, каждый руководитель невольно задумывается об их компетентности и служебном рвении. Уровень этих двух характеристик всегда кажется недостаточным просто по факту обсуждения, во время которого выясняется, что даже талантливый подчинённый ничего не может сделать сам, без согласования с более старшим начальником. И поэтому при возникновении вакансий как-то получается, что вновь прибывший работник обычно считается перспективней кадровых работников. Ситуация, которая сло-

жиласть в настоящее время в нашей стране несёт как большие возможности, так и большие угрозы для каждой личности в плане устойчивости её существования. Поэтому меняется соотношение стимулов и потребностей, на которые может опереться система стимулирования. Для мотивации сотрудников компании сегодня используют как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения. Однако четкой картины о соотношении отдельных аспектов мотивационной сферы сотрудников и наиболее эффективных методов управления нет. Долгое время считалось, что единственным и достаточным стимулом для побуждения работника к эффективному труду является материальное вознаграждение. Однако, учитывая нынешнюю ситуацию в Украине и рассматривая особенности экономического и функционального развития ее структур, можно прийти к выводу, что время мотивации, основанной лишь на денежном поощрении, постепенно уходит в прошлое. Поэтому так необходимо сейчас знание и совершенствование существующих теорий мотивации, и их применение на практике.

Мотивация занимает особое место в структуре личности и является одним из основных понятий, используемых для объяснения движущих сил поведения и деятельности человека. Термин «мотивация» образован от слова «мотив» (от лат. *move* – двигаться). Главное в мотивации – ее неразрывная связь с потребностями человека. Человек стремится снизить напряжение, выражающееся в состоянии беспокойства и тревоги, которое возникает у него, когда он испытывает нужду (не всегда осознаваемую) в удовлетворении какой-либо потребности (биологической или социальной).

Научному изучению причин активности человека и их детерминации, положили начало еще великие мыслители древности – Аристотель, Гераклит, Демокрит, Лукреций, Платон, Сократ, упоминавшие о «нужде» как учительнице жизни.

В отечественной психологии одним из первых о мотивации заговорил И.М.Сеченов, его поддержал И.П.Павлов. Но это были теории, основанные исключительно на физиологических мотивах, т.е. на инстинктах. Разработанная И.П.Павловым теория была продолжена и развита его учениками, последователями и другими учеными. Н.А.Бернштейн – создал теорию психофизиологической уровневой регуляции движений; П.К.Анохин, предложил модель функциональной системы, и объясняющую динамику поведенческого акта Е.Н.Соколов открыл и исследовал ориентировочный рефлекс, имеющий большое значение для по-

нимания психофизиологических механизмов восприятия, внимания и мотивации, а также предложил модель концептуальной рефлекторной дуги[6].

Все психологические исследования в отечественной психологии до середины 1960-х гг. были сосредоточены исключительно на изучении познавательных процессов. Так А.Н.Леонтьев, опираясь на труды С.Л.Рубинштейна, создал теорию деятельности. Согласно его концепции, мотивационная сфера человека имеет свои источники в практической деятельности. Между структурой деятельности и строением мотивационной сферы человека существуют отношения изоморфизма, т.е. взаимного соответствия. В основе динамических изменений, которые происходят с мотивационной сферой человека, лежит подчиняющееся объективным социальным законам развитие системы деятельностей. Мотивация человека претерпевает изменения под влиянием осуществляемой деятельности, поэтому корни деятельности как бы лежат в самой деятельности. С.Д.Максименко рассматривал мотив как потребность, а потребность как социальный атрибут всего совокупного онтологического бытия[7].

В зарубежной психологии имеется около 50 теорий мотиваций. Но первой была теория мотивации К.Левина (1926). Вслед за ней были опубликованы работы представителей гуманистической психологии А.Маслоу, Г.Олпорта, К.Роджерса. Но, возможно, наиболее распространенными и содержательными теориями мотивации являются теории А.Маслоу, Д.МакКлелланда и Ф.Герцберга.

Сущность теории мотивации или иерархии потребностей А.Маслоу сводится к изучению потребностей человека. А.Маслоу считал, что предметом психологии является поведение, а не сознание человека. В основе же поведения лежат потребности человека, которые можно разделить на пять групп: физиологические потребности; потребности в безопасности и уверенности в будущем; социальные потребности; потребности в уважении, в признании окружающих и стремлении к личным достижениям; потребность самовыражения, т.е. потребность в собственном росте и в реализации своих потенциальных возможностей. Согласно этой теории руководитель, наблюдая за своими подчиненными выясняет, какие активные потребности движут каждым из них, и принимает решения по их реализации с целью повышения эффективности работы сотрудников.

Другой теорией мотивации, оказавшей влияние на ученых, занятых исследованием организаций, является теория, выдвиг-

нутая Д.МакКлеландом. Он начал с исследования не того, как человек действует, а того, как он мыслит. Автор выделяет три категории человеческих мотивов: потребность в аффилиации (стремление к принадлежности); потребность во власти; потребность в успехе или достижении целей. Последняя может быть связана с несколькими потребностями в иерархии А.Маслоу; по существу это потребность делать что-либо (то, в чем индивид сравнивает себя с другими) лучше, чем делалось раньше.

Д.МакКлеланд утверждал, что руководителю, для того чтобы быть лидером, следует иметь высокую потребность во власти (т.е., по существу, заинтересованность в том, чтобы иметь сильное влияние на других) и что высокая потребность в достижении целей характерна для тех руководителей, которые предпочитают работать в одиночку. Высокая потребность в аффилиации (т.е. потребность в дружеских отношениях, близости и взаимопонимании) может в некоторых случаях приводить к неэффективности работника, вызываемой боязнью ухудшить отношения. Некоторые (В.Врум, Л.Портер, Э.Лоулер) считают, что руководитель должен подбирать работу для подчиненных, учитывая мотивацию последних. Однако для высокой эффективности система вознаграждения (или компенсации) должна быть разработана с участием вознаграждаемых и должна рассматриваться в непосредственной связи с эффективностью труда. Это подтверждает закон Йоркса-Додсона. Законов фактически два. Суть первого состоит в том, что по мере увеличения интенсивности мотивации качество деятельности изменяется по колоколообразной кривой: сначала повышается, затем, после перехода через точку наиболее высоких показателей успешности, постепенно снижается. Уровень мотивации, при котором деятельность выполняется максимально успешно, называется оптимумом мотивации. Согласно второму закону Йеркса-Додсона, чем сложнее для субъекта выполняемая деятельность, тем более низкий уровень мотивации является для нее оптимальным [5,292], т.е., слабая мотивация недостаточна для успеха, но и избыточная вредна, поскольку порождает ненужное возбуждение и беспокойство. А так как у каждого человека свой оптимальный или желательный уровень беспокойства или тревожности, то это не может не сказываться на его психоэмоциональном состоянии. Оптимальный уровень тревожности – это так называемая полезная тревожность, которая является существенным компонентом самоконтроля и самовоспитания. Повышение уровня тревожности является субъективным проявлением неблагополучия

личности. Проявления тревожности в различных ситуациях не одинаковы. Ситуативно-устойчивые проявления тревожности принято называть личностными и связывать с наличием у человека соответствующей личностной черты личностной тревожности отражающей предрасположенность субъекта к тревоге и она предполагает наличие у него тенденции воспринимать достаточно широкий диапазон ситуаций как угрожающий. Личностная тревожность активизируется при восприятии определенных стимулов, расцениваемых человеком как опасные, связанные со специфическими ситуациями угрозы его престижу, самооценке, самоуважению[11].

Личности, относимые к категории высокотревожных, склонны воспринимать угрозу своей самооценке и жизнедеятельности в обширном диапазоне ситуаций и реагировать весьма напряженно, выраженным состоянием тревожности. Поведение более тревожных людей в деятельности, направленной, на достижение успехов, имеет некоторые особенности: высокотревожные люди эмоционально острее, реагируют на сообщения о неудаче и хуже работают в стрессовых ситуациях или в условиях дефицита времени, отведенного на решение задачи. Большей стимулирующей силой обладает сообщение об успехе, чем о неудаче, боязнь неудачи – характерная черта высокотревожных людей и она доминирует над стремлением к достижению успеха. Личностная тревожность предрасполагает индивида к восприятию и оценке многих, объективно безопасных ситуаций как таких, которые несут в себе угрозу и тогда человек вместо того, чтобы добиваться успеха, стремится избежать неудачи и, как следствие, разочарование или переживания по поводу невозможности достижения намеченных целей и удовлетворения влечений, крушения планов и надежд, т.е. фрустрация. Изучение фрустрации как отдельного психологического феномена, как в отечественной так и западной психологии, затрагивалось в свете изучения: агрессии (Доллард, Бандура и другие), стресса (Селье, Лазарус), проблем мотивации, эмоций, поведения, деятельности индивида. Но целостной теории, исследующей данный феномен, пока не создано. Фрустрация (от лат. *frustratio* – обман, неудача, крушение надежд, расстройство планов) – это психологическое состояние, выражающееся в характерных переживаниях и поведении, и вызываемое объективно непреодолимыми (или субъективно воспринимаемыми как непреодолимыми) трудностями на пути к достижению цели.

Для состояния фрустрации характерны следующие признаки: наличие потребности и наличие сопротивления, при этом

сопротивление может быть внешним и внутренним, пассивным и активным [10]. Уровень фрустрации зависит от силы, интенсивности фрустратора; функционального состояния человека, попавшего во фрустрационную ситуацию; сложившихся при становлении личности устойчивых форм эмоционального реагирования на жизненные трудности. При рассмотрении понятия «социальная фрустрация» особое внимание уделяется фрустрационной толерантности, определяемой как психологическая устойчивость к фрустраторам, в основе которой лежит «способность к адекватной оценке фрустрационной ситуации и предвидение выхода из неё».

Ф.Е.Василюк рассматривал фрустрацию как один из видов критических ситуаций, назвав их «ситуациями невозможности». В таких ситуациях личность «сталкивается с невозможностью реализации внутренних потребностей своей жизни (мотивов, стремлений, ценностей и пр.)». «Невозможность», по мнению Ф.Е.Василюка, определяется тем, какая жизненная потребность оказывается парализованной в результате неспособности имеющихся у субъекта типов активности справиться с наличными внешними и внутренними условиями жизнедеятельности[3]. Таким образом, «внутренние и внешние условия, тип активности и специфическая жизненная потребность» – это, по мнению Ф.Е.Василюка, основные характеристики критических состояний, в том числе и состояния фрустрации.

Фрустрация может быть не только следствием повышенной тревожности, но и следствием перфекционизма. На уровне житейского здравого смысла перфекционизм нередко расценивается как ценное личностное качество, поскольку связано с постановкой позитивных, социально одобряемых целей. Его нередко путают с сильной мотивацией достижения и упорством в стремлении к поставленным целям. Внешне это действительно похоже явления, но от здоровой мотивации достижения перфекционистские стремления отличаются навязчивым характером. В психологии перфекционизм представляет собой не столько достоинство, сколько серьезную личностную проблему, так как приводит к формированию заниженной самооценки, высокой тревожности и в целом негативно сказывается на мироощущении человека и результатах его деятельности. Не являясь расстройством или нарушением в буквальном смысле слова, перфекционизм в то же время выступает крайне негативным фактором, порождающим серьезные затруднения в жизни. Перфекционист обычно не ориентируется на свою внутреннюю личную оценку

результатов, у него нет его личных критериев. Есть только образ чего-то «идеального», который сложился из мнений наиболее значимых для такого человека людей. И этот собирательный образ он воспринимает как свой собственный. У перфекциониста внутренняя цель – не само дело, результат, удовольствие от процесса, а попытка избежать осуждения и/или заслужить похвалу. Естественные затруднения в достижении желаемого результата фрустрируют такого человека, порождая постоянный стресс. Неудачи переживаются крайне болезненно. Впоследствии болезненное осознание недостижимости совершенства нередко провоцирует его и вовсе отказаться от позитивных устремлений. И тогда в ход идут все возможные защитные механизмы – от прямого отрицания, избегания, до открытой агрессии [15].

Бывает, что перфекционизмом прикрывают банальную лень. Чаще всего лень – это следствие неуверенности в цели или отсутствие мотивации [15]. Есть и другое определение, лень – это стремление человека отказаться от преодоления трудностей, устойчивое нежелание совершать волевое усилие. Причинами лени могут быть: переутомление; несоответствие нашего «должен» нашему «хочу»; интуитивное ощущение ненужности выполняемой в данный момент задачи [14]. Выделяют четыре подхода к лени: отрицательный, положительный (защитный механизм), как к болезни и как к мифу.

Исторически лень рассматривалась как зло, а в последующие столетия – как отрицательная черта характера. Одни считают, что это недостаток, с которым нужно бороться, другие рассматривают лень как незначительную слабость, которую время от времени можно себе позволить. В современном мире известно представление о лени, как двигателе прогресса, без нее не было бы никаких открытий. Лень, проявляемая в некоторые моменты жизни, по мнению Е.П.Ильина [11], необходима для отдыха, т.е. лень является защитной реакцией организма, когда человек много работает, – организм сам начинает отказываться от работы (наблюдается у трудоголиков). М.Берендеева [2] указывает и другую причину появления лени: когда на человека оказывается сильное давление (со стороны родителей, начальства), подавляющее его волю, желание, – тогда лень является защитой от психотравмирующих факторов.

Однако существует и такая точка зрения, что лень – это миф. Мел Левин [8] утверждал, что человеку не присуще такое качество, как лень. Те, кого называют лентяями, страдают от дисфункции нейроразвития, такими как нарушение памяти,

речи, внимания, моторики. Он выделяет восемь общих форм нарушения нейроразвития, которые отрицательно сказываются на активности человека: языковые дисфункции, дезорганизованность, недостаточный уровень умственной энергии, чрезмерная общительность, слабость управления продуктивной деятельностью, недостаточное развитие памяти, неэффективность моторных действий, недостаточные способности восприятия и генерирования идей. Кроме того, М.Левин отмечает роль родителей и педагогов, которые должны приучать детей к постоянному труду.

По некоторым данным лень выступает как ситуативное проявление и как постоянное проявление, характеризующее наличие ее как личностное качество. Ситуативное проявление лени определяется: отсутствием настроения; скукой; усталостью; болезнью; сонливостью; голодом; неинтересным, бессмысленным, неопределенным или трудным делом; перегрузками; внешним давлением; недостатком возможностей.

Причиной лени как личностного качества обычно считается неправильное воспитание, когда у ребенка вырабатывается потребительское отношение, когда на ребенка возлагаются непосильные обязанности и когда цель ребенку неясна.

Однако, как уже говорилось выше, лень может быть обусловлена дисфункциями в развитии психических процессов, т.е. не только внешними, социальными факторами, но и внутренними биологическими факторами.

Исследования показывают [2], что для ленивых по сравнению с неленивыми более характерны следующие тенденции: низкая самооценка настойчивости; выраженное стремление к избеганию неудачи; низкая саморегуляция в деятельности; слабая нервная система; преобладание торможения по внутреннему балансу (последняя типологическая особенность свидетельствует о слабо выраженной потребности в активности); более низкая мотивация успеха.

С целью изучения личностных черт, таких как: фрустрированность, тревожность, перфекционизм, лень и измерение мотивации достижения, влияющих на успешность руководителей высшего звена нами было проведено исследование среди топ-менеджеров, управляющих и директоров в возрасте от 34 до 59 лет города Одессы. Мы использовали следующие методики: методика диагностики уровня социальной фрустрированности Л.И.Вассермана в модификации В.В.Бойко, методика самооценки лени Д.А.Богдановой и С.Т.Посохиной, личностная шкала

проявления тревоги Дж.Тейлора, адаптация Т.А.Немчинова, измерение мотивации достижения А.Мехрабиана, опросник П.А.Шулера (1994), шкала перфекционизма (Jenkins-Friedman, Bransky-Murphy, 1986).

Исходя из результатов исследования, мы можем резюмировать, что у 70% руководителей первого звена уровень социальной фрустрации очень низкий, у 13% он отсутствует и у 17% управленцев уровень социальной фрустрации пониженный. Таким образом, управленцы высшего звена практически не испытывают фрустрацию, т.е. эмоционально устойчиво реагируют на жизненные трудности.

Результаты исследования на выявление личностной тревожности показали, что большинство руководителей (75%) обладают средним уровнем тревожности с тенденцией к низкому и 25% имеют средний уровень тревожности с тенденцией к высокому. В результате нашего исследования мы не обнаружили руководителей ни с очень высоким, ни с низким уровнями тревожности (рис 1).



Рис. 1. Личностная тревожность у руководителей

Исследования самооценки лени показали, что 8% считают себя трудоголиками, 67% считают, что они трудолюбивы, 13% респондентов – менее трудолюбивыми и по 4% приходится на менее ленивых, ленивых и очень ленивых(рис.2).

Исходя из результатов теста мы можем сказать, что большинство управленцев считают себя трудолюбивыми людьми, но не трудоголиками.

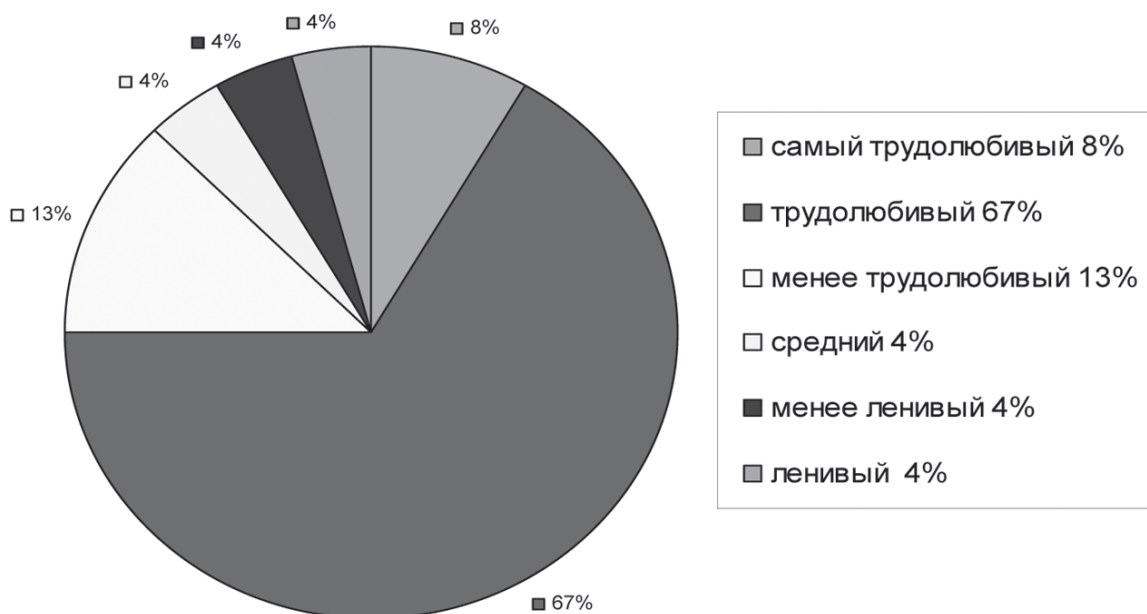


Рис. 2. Самооценка лени руководителей первого звена

Исследуя мотивацию достижения по тесту А.Мехрабиана мы выявили, что у всех руководителей представлена тенденция избегания неудач.

Результаты исследования перфекционизма по опроснику П.А.Шулера продемонстрировали, что среди руководителей высшего звена черта выраженного перфекционизма составляет 12% , но и не перфекционистов среди управленцев тоже 12% , т.е. основная масса управленцев имеет средний уровень перфекционизма (рис.3).

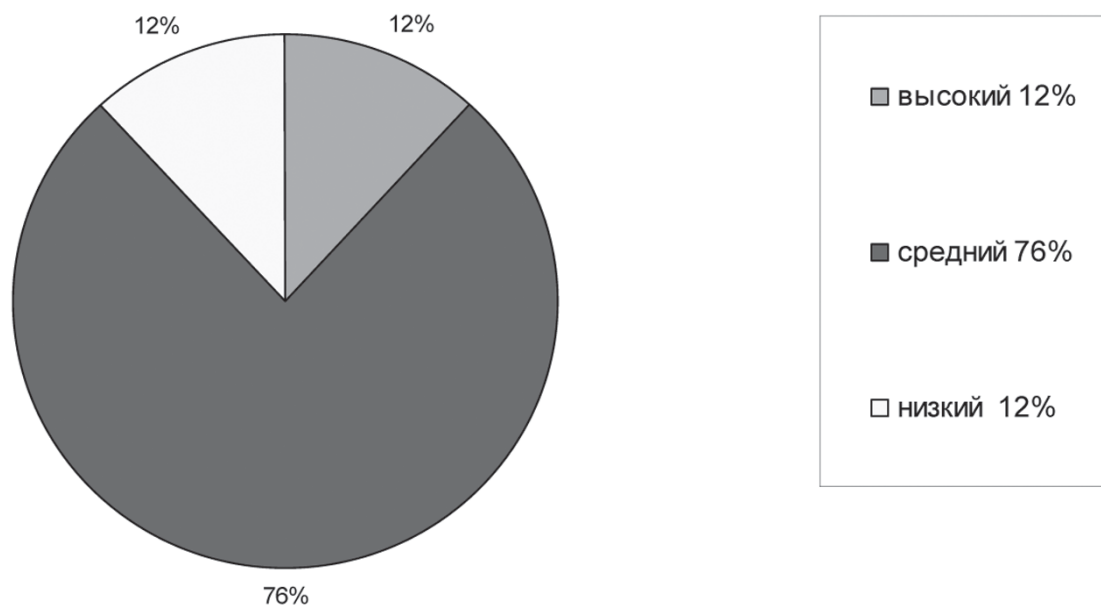


Рис. 3. Выраженность перфекционизма у руководителей

Но это недостаточно согласуется с нашим исследованием по шкале перфекционизма (Jenkins-Friedman, Bransky-Murphy), т.к. мы выявили, что поведение, препятствующее достижению цели, что свойственно для перфекционистов, характерно для 17% респондентов и только для 4% испытуемых свойственно поведение способствующее достижению цели, что характерно для неперфекционистов (рис.4).

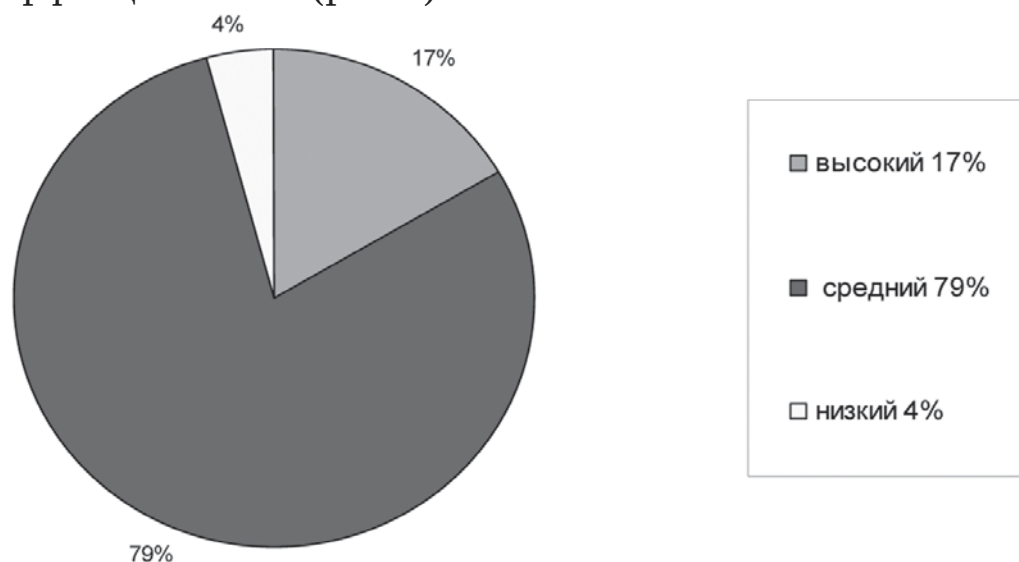


Рис. 4. Выраженность перфекционизма по шкале перфекционизма

Согласно результатам нашего исследования мы можем сделать вывод, что большинство управленцев высшего звена эмоционально устойчиво реагируют на возникающие трудности, стремятся избегать неудачи больше, чем достичь желаемой цели и имеют средний уровень перфекционизма.

Список использованных источников

1. Бек А. Когнитивная терапия: полное руководство / А. Бек, С. Джудит; Пер.с англ. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2006. – 400 с.: ил. – Парал.тит.англ.
2. Берендеева М. Как успевать все. Пособие по управлению временем / М. Берендеева. – Москва: Книжкин Дом; Эксмо, 2004. – С. 160.
3. Василюк Ф.Е. Психология переживания (анализ преодоления критических ситуаций) / Ф.Е. Василюк. – М., 1984.
4. Ильин Е. П. Работа и личность. Трудоголизм, перфекционизм, лень / Е.П.Ильин. – М.: Питер, 2011.
5. Краткий психологический словарь / Под.ред.: Л.А. Карпенко, А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский. – Ростов-на-Дону: «ФЕНИКС», 1998.

6. Маклаков А. Г. Общая психология / А.Г. Маклаков. – СПб: Питер, 2001.
7. Проблеми сучасної психології. – 2011. – №11. – С. 3-11.
8. Мел Левин. Лень – это миф. Развейте его! / Левин Мел. – Москва: Изд: АСТ, Транзиткнига, 2006 г. – 352 стр.
9. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х.Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – С. 305.
10. Пушкина Т.П. Медицинская психология (методические указания) / Т.П. Пушкина. – Новосибирск, 1996.
11. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность / Х. Хекхаузен. – 2-е изд. – СПб.: Питер; М.: Смысл, 2003. – 860 с: ил. – (Серия «Мастера психологии»).
12. Электронный ресурс: <http://aур.ru/library/tolerantnost-i-psikhicheskoe-zdorove/4282>
13. Электронный ресурс:http://econbook.kemsu.ru/UMK_Aparina/5.html
14. Электронный ресурс:<http://ru.wikipedia.org/wiki/%CB%E5%ED%FC>
15. Электронный ресурс:http://slovarionline.ru/bolshaya_psihologicheskaya_entsiklopediya/
16. Электронный ресурс:<http://www.litlikbez.com/nauchno-fizicheskogo-i-mira-dukhnogo.html>.

The effect of motivation on the activity of the leaders was examined. The historical aspect of the study of human activity was scrutinized. The views of domestic and foreign scientists on the issue of motivation were studied. The link between motivation and anxiety are human, and the optimal level of anxiety was revealed. Links were theoretically noticed between: anxiety and frustration and its various aspects were reviewed; the frustration and perfectionism, the notion of perfectionism was examined as a personal quality and as personal problem as well; perfectionism and laziness, also the attitude to laziness in the historical aspect was discussed. The attitude to laziness from the point of view of the dysfunction of the development of mental processes and social factors was described. Were examined the peculiarities of motivation, social frustration, anxiety, industry and perfectionism with the top-managers, managers and directors at the age from 34 to 59 years in Odessa. It is shown, that the majority of top-managers react to the arising difficulties emotionally stably, trying to avoid the failure more than achieve the desired goal and have an average level of perfectionism.

Keywords: motivation, perfectionism, social frustration, anxiety, and a top manager.

Отримано: 21.01.2013 р.