

DOI: 10.12731/2218-7405-2018-4-103-118

УДК 316.628.23

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕШНЕЙ МОТИВАЦИИ

Борисова И.И.

Цель исследования. Статья посвящена изучению психологических условий эффективности внешней мотивации профессиональной деятельности. Задачами исследования являются: изучение трудовых мотивов и определяющих их факторов и описание психологических особенностей, являющихся условиями эффективности мотивационных воздействий.

Методология проведения работы. В процессе исследования анализировалась литература и использовались эмпирические методы. Метод исследования – тестирование испытуемых. Полученные результаты после проведения тестирования подверглись статистической обработке, с использованием программы R.

Результаты. Выявлены связи между внутренней и внешней мотивацией и психологическими факторами. Сделаны выводы о влиянии психологических факторов на эффективность внешней мотивации профессиональной деятельности. Определены психологические условия эффективности внешней мотивации и предложены рекомендации для руководителей компаний.

Область применения результатов. Полученные результаты могут быть использованы руководителями компаний в процессе управления персоналом.

Ключевые слова: профессиональная деятельность; достижение успеха; избегание неудач; копинг стратегия; внешняя мотивация; внутренняя мотивация.

THE PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF EFFICIENCY OF EXTERNAL MOTIVATION

Borisova I.I.

Purpose. The article is devoted to the study of psychological conditions of efficiency of external motivation of professional activity. The

objectives of the study are: the study of labor motives and their determining factors and the description of the psychological characteristics that are the conditions for the effectiveness of motivational influences.

Methodology of the work. *The study analyzed the literature and used empirical methods. Research method – testing of subjects. The results obtained after the test were subjected to statistical analysis using the R program.*

Results. *The connections between internal and external motivation and psychological factors have been revealed. The conclusions about the influence of psychological factors on the effectiveness of external motivation of professional activity. Psychological conditions of efficiency of external motivation have been defined and recommendations for heads of the companies have been offered.*

Scope of application. *The results can be used by managers of companies in the process of personnel management.*

Keywords: *professional activity; success achievement; failure avoidance; coping strategy; external motivation; internal motivation.*

Введение

В современных социально-экономических условиях возрастает значение человеческого фактора в развитии любой компании. Руководители современных организаций осознают, что необходимо побуждать людей к осуществлению эффективной профессиональной деятельности. Однако многие топ менеджеры полагают, что для мотивации персонала достаточно только материального вознаграждения. Такой подход нередко является безуспешным, так как нематериальная мотивация оказывает большое влияние на сотрудников компании. Поэтому необходимо учитывать закономерности человеческого поведения, мотивы, способы приведения мотивов в действие и связанной с ними мотивации при разработке эффективной системы управления персоналом.

В настоящее время среди всех теорий мотивации продолжает лидировать теория А. Маслоу: людьми движет стремление к удовлетворению большого числа потребностей. А также актуальными остаются подходы А.Н. Леонтьева, С.Л. Рубинштейна и Д. Мак-

Клелланда, на основе которых современные отечественные ученые продолжают изучение различных аспектов мотивации в процессе осуществления профессиональной деятельности: Т.О. Гордеева [1], В.А. Иванников [3], С.В. Котов [4], Е.А. Пырьев [7], М.В. Прохорова и В.В. Ким [6]. Актуальна эта проблема и для зарубежных исследователей: L. George [14], A. Elliot и M. Church [12], D. Popescu, I. Bulei и V. Mihalciou [13], B. Kuvaas, R. Buch, A. Weibel, A. Dysvik и C. Nerstad [15]. Но среди всех исследований на сегодняшний день практически нет работ по изучению психологических факторов, влияющих на мотивацию деятельности человека. Психологическое изучение факторов, влияющих на мотивацию трудовой деятельности, позволяет не только находить, обосновывать методы и средства, необходимые для составления мотивационной системы, но и исследовать различные характеристики психики, психологические особенности поведения человека и отношений.

Организация, выборка и методика исследования

Эмпирическое исследование проведено с целью изучения влияния психологических условий эффективности внешней мотивации людей, осуществляющих профессиональную деятельность. **Объект** исследования – человек, работающий в организации, который имеет специальность и соответствующую квалификацию. **Предмет** исследования – условия эффективности внешних воздействий на мотивацию профессиональной деятельности. **Гипотеза** исследования: психологическими условиями эффективности внешней мотивации являются мотивация успеха и избегания неудач, установки в мотивационно-потребностной сфере, стратегии совладения с трудными ситуациями.

Эмпирическое исследование психологических условий эффективности внешней мотивации профессиональной деятельности проводилось в коммерческих организациях. Участники исследования – 55 человек в возрасте от 22 до 60 лет, которые осуществляют какой-либо вид профессиональной деятельности в организациях. Данные испытуемые были выбраны по основному критерию – осу-

ществование профессиональной деятельности. Выборочная совокупность является независимой и репрезентативной.

При исследовании психологических условий внешней мотивации профессиональной деятельности использованы следующие методики: методика диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса, методика диагностики личности на мотивацию к избеганию неудач Т. Элерса, Методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф. Потемкиной, опросник «Способы совладающего поведения» Р. Лазаруса, методика «Мотивация профессиональной деятельности» К. Замфир [2, 5, 9, 11].

Результаты исследования

В результате обработки ответов испытуемых были получены показатели средних значений по группе. Максимальный процент экстремально малых и экстремально больших значений по каждому исследуемому показателю составляют:

1. Низкий уровень баллов: ориентация на эгоизм (42% испытуемых), ориентация на власть (47%), ориентация на деньги (36%), принятие ответственности на себя (49%).
2. Высокий уровень баллов: избегание неудач (38% испытуемых), самоконтроль (22%), положительная переоценка (22%), внутренняя мотивация (27%).

Различий между женской и мужской выборкой не обнаружено.

По итогам проведенных методик диагностики личности Т. Элерса на мотивацию к успеху и мотивацию к избеганию неудач осуществлено распределение результатов и визуально представлено в таблице 1.

Таблица 1.

Распределение результатов методик Т. Элерса на мотивацию к успеху и мотивацию к избеганию неудач

Шкала	Низкий балл	Уд. Вес %	Средний балл	Уд. Вес %	Высокий балл	Уд. Вес %
Мотивацию к успеху	1	2	43	78	11	20
Мотивация к избеганию неудач	3	5	31	56	21	38

Определено, что для группы испытуемых характерен средний уровень мотивации к успеху. Из совокупности респондентов всего один испытуемый имеет низкий балл по шкале стремления к успеху, почти каждый человек заинтересован в достижении успеха в своей деятельности, но этот интерес имеет средний уровень интенсивности. Выявлено, что в группе преобладает средний уровень мотивации к избеганию неудач, каждый третий человек стремится избежать санкций, выговора и других отрицательных последствий, которые могут последовать при возникновении неудачи. При сравнении показателей высоких значений первой и второй методики, можно сделать вывод, что респонденты в группе больше стремятся избежать наказаний, нежели добиться успеха.

Результаты, полученные при проведении методики диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О.Ф. Потемкиной, приведены на рисунке 1.



Рис. 1. Распределение результатов по методике диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере

На основании средних показателей определено, что для испытуемых характерно преобладание среднего уровня по большинству шкал методики на диагностику социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере. Наибольшее количество среднего уровня значений отмечено по шкалам: «ориентация на процесс», «ориентация на результат», «ориентация на альтруизм» и «ориентация на свободу». Среди названных шкал чаще результаты со средним баллом отмечаются по шкале «ориентация

на результат», что доказывает стремление людей получить результат от проделанной работы даже при условии возникновения проблем и препятствий в осуществлении задуманного. Однако по шкалам «ориентация на эгоизм», «ориентация на власть» и «ориентация на деньги» отмечено свыше 36% испытуемых с низким показателем и отсутствием высоких баллов. Данный факт свидетельствует, что для многих людей не характерно стремление к соперничеству, быть в центре внимания, к управлению людьми, а также усиленной работе только за денежное вознаграждение.

Результаты, полученные при проведении методики «Способы совладающего поведения» Р. Лазаруса, приведены на рисунке 2.



Рис. 2. Распределение результатов по методике «Способы совладающего поведения» Р. Лазаруса

Выявлено, что для группы респондентов характерно преобладание низкого и среднего уровня принятия ответственности на себя. Отсутствие высоких баллов, свидетельствует о нежелании или низком стремлении признать свои ошибки и свою роль в сложившейся проблемной ситуации. Среди результатов не имеется высоких баллов по шкале «принятие ответственности», соответственно, данная копинг-стратегия респондентами не применяется. Наблюдаются низкие баллы у большого количества испытуемых по таким шкалам, как «конфронтационный копинг», «дистанцирование» и «бегство-избегание». По этим шкалам, за исключением шкалы «бегство-избегание», также отмечено отсутствие респондентов с высоким баллом, соответственно группе копинг стратегии «конфронтационный копинг» и «дистанцирование» не применяются.

По полученным средним показателям сделан вывод о том, что преобладающими копинг-стратегиями в группе являются самоконтроль и положительная переоценка. При возникновении трудностей в процессе осуществления деятельности, респонденты будут стремиться к подавлению эмоциональных чувств для того, чтобы действовать сдержанно и разумно. Обычно к этой стратегии совладения со стрессом прибегают люди, которые стремятся скрыть от окружающих свои чувства. Характерным для группы испытуемых является переоценка негативных переживаний в положительные и рассмотрение их в качестве ресурса для личностного роста.

Результаты проведения методики на мотивацию профессиональной деятельности, приведены в таблице 2.

Таблица 2.

Распределение результатов по методике определения мотивации профессиональной деятельности

Шкала	Низкий балл	Уд. Вес %	Средний балл	Уд. Вес %	Высокий балл	Уд. Вес %
Внутренняя мотивация	2	4	38	69	15	27
Внешняя положительная	2	4	43	78	10	18
Внешняя отрицательная	8	15	39	71	8	15

Распределение результатов по методике определения мотивации профессиональной деятельности свидетельствует о том, что наибольшее влияние на мотивацию профессиональной деятельности оказывает внутренняя мотивация. В основном в группе преобладает средний балл по всем трем шкалам. Внешняя положительная мотивация оказывает более значительное влияние на мотивацию профессиональной деятельности в отличие от внешней отрицательной мотивации, по которой было выявлено наибольшее количество респондентов с низким баллом среди трех шкал.

Рассчитав с помощью программы R [8] коэффициенты корреляции Спирмена и γ -критерия Пирсона, были получены показатели связей между внешней мотивацией и психологическими фактора-

ми [10]. Произведен анализ взаимосвязей между факторами, влияющими на мотивацию профессиональной деятельности, выявлены значимые связи. Показатели корреляции приведены в таблице 3.

Таблица 3.

Показатели корреляции между психологическими факторами

Фактор	r	p
Внешняя положительная мотивация		
Возраст	-0,267	0,049
Ориентация на эгоизм	0,480	0,000
Ориентация на власть	0,521	0,000
Ориентация на деньги	0,247	0,069
Дистанцирование	-0,361	0,007
Поиск социальной поддержки	0,234	0,085
Внутренняя мотивация	0,299	0,027
Внешняя отрицательная мотивация		
Избегание неудач	0,359	0,007

Выводы по задачам исследования

1. Наблюдается высокая значимая взаимосвязь по следующим факторам:

- Ориентация на эгоизм и внешняя положительная мотивация ($r=0,480$; $p<0,000$), положительная взаимосвязь. Чем больше признания, похвалы, тем выше у индивида мотивация к профессиональной деятельности. Сотрудники с ориентацией на эгоизм стремятся выделиться из общей массы с целью добиться признания в организации. Характерными действиями работника являются соперничество с коллегами посредством наиболее эффективной работы, и предложения руководству новых идей для оптимизации и усовершенствования работы компании. Если желаемое не будет достигнуто, то работник может решить, что его не оценили должным образом, и все усилия бессмысленны. В результате может быть принято решение о переходе в другую организацию.
- Ориентация на власть и внешняя положительная мотивация ($r=0,521$; $p<0,000$), положительная взаимосвязь. Работник

эффективней осуществляет свою деятельность при условии, что ключевые задачи компании будут выполняться на основе принятого им решения и будут иметь важное значение в достижении целей компании. Стремление человека руководить другими помогает ему не быть «как все» в компании, преодолевать различные трудности и решать проблемы, а также способствует в профессиональном становлении. Жажда власти специалиста среднего звена заставляет его делать все, чтобы стать начальником и чувствовать себя более комфортно. Но если работник не будет видеть для себя пути продвижения вверх по служебной лестнице, то эффективность его деятельности будет снижаться до возникновения желания осуществить переход в другую организацию, где возможна перспектива роста в должности.

- Дистанцирование и внешняя положительная мотивация ($r=-0,361$; $p<0,007$), отрицательная взаимосвязь. Чем меньше сотрудник вовлечен в негативные эмоциональные переживания в связи с возникшей проблемой в организации, тем эффективней он работает, и наоборот. Негативные эмоции снижают эффективность профессиональной деятельности персонала, провоцируют коллективные обсуждения и возникновения конфликтов, что приводит к формированию отрицательного отношения к работе в целом. Уровень требований, предъявляемых работнику со стороны руководителей, также существенно зависит от уровня психологической дистанции, установленной в их взаимоотношениях. Чем ближе эти отношения, тем жестче требования и выше ожидания.
- Избегание неудач и внешняя отрицательная мотивация ($r=-0,359$; $p<0,007$), отрицательная взаимосвязь. С увеличением стремления уйти от неудач усиливается влияние отрицательных воздействий со стороны руководства. Работники испытывают тревогу из-за возможных неудач, и поэтому избегают ситуаций с неопределенным исходом. Санкции за некачественную работу, применяемые внутри компании, оказывают сильное

влияние на эффективность профессиональной деятельности сотрудников, стремящихся избежать неудач. При данном типе мотивации, активность человека связана с потребностью избежать неудачи, проблем, ошибок, а также связанных с ними порицания и наказания. Начиная дело, работник может заранее просчитывать возможную неудачу, думать о путях избегания этой гипотетической неудачи, с возможным сочетанием ответственного отношения к делу.

2. Наблюдается значимая взаимосвязь по следующим факторам:
- Возраст и внешняя положительная мотивация ($r=-0,267$; $p<0,049$), отрицательная взаимосвязь. Чем старше человек становится, тем меньше он восприимчив к внешней положительной мотивации.
 - Ориентация на деньги и внешняя положительная мотивация ($r=0,247$; $p<0,069$), положительная взаимосвязь. Денежное стимулирование персонала оказывает влияние на эффективность профессиональной деятельности. Работник, считающий, что ему платят меньше, чем стоит его работа, будет сознательно снижать эффективность своей профессиональной деятельности до установления баланса. Если сотрудник длительное время получает одинаковое материально вознаграждение за выполненную работу, то снижается мотивационная нагрузка и денежно-мотивационные системы оплаты труда компании становятся более не эффективными.
 - Поиск социальной поддержки и внешняя положительная мотивация ($r=0,234$; $p<0,085$), положительная взаимосвязь. Чем больше социальных ресурсов привлекается, тем эффективней осуществляется профессиональная деятельность. К таким ресурсам относятся: информационная, эмоциональная и действенная поддержка. Для работников, ориентированных на поиск социальной поддержки, характерны ориентированность на взаимодействие с другими людьми, ожидание внимания со стороны, совета, сочувствия. Поиск информационной поддержки предполагает обращение за рекоменда-

циями к экспертам, владеющим, с точки зрения сотрудника, необходимыми знаниями для решения той или иной задачи. Потребность в эмоциональной поддержке проявляется стремлением быть выслушанным, получить эмпатичный ответ от коллег и руководства. При ориентации на действенную поддержку ведущей является потребность в помощи конкретными действиями при выполнении какого-либо вида работ или решении возникшей проблемы.

- Внутренняя мотивация и внешняя положительная мотивация ($r=0,299$; $p<0,027$), положительная взаимосвязь. Чем выше у человека внутренняя мотивация к осуществлению профессиональной деятельности, тем сильнее он подвержен влиянию внешних положительных стимулов. Установлена высокая значимая взаимосвязь внутренней мотивации и таких переменных как: стремление к успеху ($r=0,466$; $p<0,000$); ориентация на труд ($r=0,359$; $p<0,007$); ориентация на власть ($r=0,348$; $p<0,009$); положительная переоценка ($r=0,347$; $p<0,010$). А также значимая взаимосвязь со следующими переменными: ориентация на результат ($r=0,262$; $p<0,053$); ориентация на эгоизм ($r=0,289$; $p<0,032$); дистанцирование ($r=-0,253$; $p<0,062$). Выявлена взаимосвязь внутренней и внешней положительной мотивации с одними и теми же переменными: ориентация на власть, ориентация на эгоизм и дистанцирование. Похвала, признание, перспективы карьерного роста и отстранение работника от возникших организационных проблем, а также умеренный уровень норм и правил будут стимулировать его к эффективной профессиональной деятельности не только с позиции внешней мотивации, но и с внутренней.

Таким образом, подученные сведения подтверждают выдвинутую гипотезу: психологическими условиями эффективности внешней мотивации являются мотивация успеха и избегания неудач, установки в мотивационно-потребностной сфере, стратегии совладения с трудными ситуациями. Результаты эмпирического исследования показали, что внешняя мотивация связана с ориентацией на эгоизм,

ориентацией на власть, дистанцированием, избеганием неудач, ориентацией на деньги, поиском социальной поддержки, возрастом и внутренней мотивацией.

Практические рекомендации

На основании результатов эмпирического исследования сформулирован ряд рекомендаций, которые в дальнейшем могут быть использованы руководителями компаний в процессе управления персоналом.

Положительное подкрепление результативнее отрицательного. Мотивирование приносит результаты тогда, когда работники чувствуют признание их вклада в общий результат работы компании. Персонал эффективно стимулировать по промежуточным достижениям в результате выполнения подзадач, не дожидаясь завершения всей поставленной задачи, так как большие успехи труднодостижимы. Общее задание должно быть разделено и спланировано по этапам с таким расчетом, чтобы каждому из этапов могли быть даны адекватная оценка и должное вознаграждение, а подкрепление должно быть безотлагательным. Каждому сотруднику важно знать: какие функции он должен выполнять, за что отвечает, кто руководит тем или иным направлением, у кого может получить необходимую информацию для выполнения работы, какие возможны пути карьерного роста. Руководителям необходимо оказывать не только информационную поддержку нижестоящего персонала, но и эмоциональную, а социально-психологический климат в коллективе должен быть благоприятным.

Если же говорить об отрицательной мотивации, то основной целью санкций должно быть предупреждение действий, которые могут привести к убыткам компании. Наказание эффективно при условии психологического воздействия на сотрудника и весь коллектив. При санации работника важно предоставить объяснения причин принятого решения, но большинстве случаев достаточно поговорить с ним. Для стимулирования эффективности профессиональной деятельности персонала посредством отрицательной мотивации необходимо установить нормы и правила внутри компании.

Разработка и применение систем мотивации персонала на основе рекомендаций приведет не только к общему повышению эффективности организации, но и к удовлетворенности работой самих сотрудников.

Список литературы

1. Гордеева Т.О. Базовые типы мотивации деятельности: потребностная модель // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. 2014. №3. С. 63–78.
2. Замфир К. Удовлетворенность трудом. М.: Политиздат, 1983.
3. Иванников В.А. Порождение деятельности и проблема мотивации // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. 2015. №2. С. 15–22.
4. Котов С.В. Психологические детерминанты позитивной мотивации // ИСОМ. 2014. №6-1. С. 196–199.
5. Крюкова Т.Л., Куфтяк Е.В. Опросник способов совладания (адаптация методики WCQ) // Журнал практического психолога. М.: Смысл, 2007. №3. С. 93–112.
6. Прохорова М.В., Ким В.В. Структура мотивации трудовой деятельности на разных стадиях организационного развития // Вестник ННГУ. 2012. №1-1. С. 363–369.
7. Пырьев Е.А. Эмоциональные отношения в структуре мотивации человека // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. 2013. №155. С. 53–61.
8. Роберт И. Кабаков. R в действии. Анализ и визуализация данных в программе R / Пер. с англ. Полины А. Волковой. М.: ДМК Пресс, 2016.
9. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М. Изд-во Института Психотерапии, 2002.
10. Шелехова Л.В. Математические методы в психологии и педагогике: в схемах и таблицах: Учебное пособие. 2-е изд., испр. СПб.: Издательство «Лань», 2015.
11. Энциклопедия психодиагностики. Психодиагностика взрослых. Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2009.

12. Andrew J. Elliot and Marcy A. Church. A Hierarchical Model of Approach and Avoidance Achievement Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology* 1997, Inc. 0022-3514/97, Vol. 72, No. 1, pp. 218–232.
13. Delia Mioara Popescu, Ioana Bulei, Viorel Mihalcioiu. The impact of professional identity factors on employee motivation. Proceedings of the 8th international management conference “Management challenges for sustainable development”, November 6th-7th, 2014, Bucharest, Romania. pp. 907–915.
14. Lazariu George. Employee Motivation and Job Performance. *Linguistic and Philosophical Investigations*, Vol. 14, 2015, pp. 97–102.
15. Bard Kuvaas, Robert Buch, Antoinette Weibel, Anders Dysvik, Christina G.L. Nerstad. Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, Vol. 61, 2017, pp. 244–258.

References

1. Gordeeva T.O. Bazovye tipy motivatsii deyatel'nosti: potrebnostnaya model' [Basic types of activity motivation: a needy model]. *Bulletin of Moscow University. Series 14: Psychology*. 2014. №3, pp. 63–78.
2. Zamfir K. *Udovletvorennost' trudom* [Satisfaction with work]. Moscow: Politizdat, 1983.
3. Ivannikov V.A. Porozhdenie deyatel'nosti i problema motivatsii [The origin of activity and the problem of motivation]. *Vestnik of Moscow University. Series 14: Psychology*. 2015. №2, pp. 15–22.
4. Kotov S.V. Psikhologicheskie determinanty pozitivnoy motivatsii [Psychological determinants of positive motivation]. *ISOM*. 2014. № 6–1, pp. 196–199.
5. Kryukova T.L., Kuftyak E.V. Oprosnik sposobov sovladaniya (adaptatsiya metodiki WCQ) [Questionnaire of methods of coping (adaptation of WCQ methodology)]. *Zhurnal prakticheskogo psikhologa* [Journal of practical psychologist]. M.: Sense, 2007. №3, pp. 93–112.
6. Prokhorova M.V., Kim V.V. Struktura motivatsii trudovoy deyatel'nosti na raznykh stadiyakh organizatsionnogo razvitiya [Structure of motivation at different stages of organizational development].

- tion of labor activity at different stages of organizational development]. *Bulletin of UNN*. 2012. №1-1, pp. 363–369.
7. Pyr'ev E.A. Emotsional'nye otnosheniya v strukture motivatsii cheloveka [Emotional relations in the structure of human motivation]. *Izvestiya RGPU im. A.I. Gertsena*. 2013. №155, pp. 53–61.
 8. Robert I. Kabakov. *R v deystvii. Analiz i vizualizatsiya dannykh v programme R* [R in action. Analysis and visualization of data in the program R]. Moscow: DMK Press, 2016.
 9. Fetiskin N.P., Kozlov V.V., Manuylov G.M. *Sotsial'no-psikhologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malykh grupp* [Socio-psychological diagnosis of personality development and small groups]. M. Izd-vo Institute of Psychotherapy, 2002.
 10. Shelekhova L.V. *Matematicheskie metody v psikhologii i pedagogike: v skhemakh i tablitsakh* [Mathematical Methods in Psychology and Pedagogy: In Schemes and Tables]: Textbook. 2 nd ed., Rev. SPb.: Publishing house "Lan", 2015.
 11. *Entsiklopediya psikhodiagnostiki. Psikhodiagnostika vzroslykh* [Encyclopedia of psychodiagnosics. Psychodiagnosics of adults]. Samara: Publishing House "Bakhrakh-M", 2009.
 12. Andrew J. Elliot and Marcy A. Church. A Hierarchical Model of Approach and Avoidance Achievement Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology* 1997, Inc. 0022-3514 / 97, Vol. 72, No. 1, pp. 218–232.
 13. Delia Mioara Popescu, Ioana Bulei, Viorel Mihalcioiu. The impact of professional identity factors on employee motivation. *Proceedings of the 8th International Management Conference "Management Challenges for Sustainable development"*, November 6th-7th, 2014, Bucharest, Romania, pp. 907–915.
 14. Lazaroiu George. Employee Motivation and Job Performance. *Linguistic and Philosophical Investigations*, Vol. 14, 2015, pp. 97–102.
 15. Bard Kuvaas, Robert Buch, Antoinette Weibel, Anders Dysvik, Christina G.L. Nerstad. Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, Vol. 61, 2017, pp. 244–258.

ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

Борисова Ирина Ивановна, аспирант кафедры гуманитарных дисциплин

*Таганрогский институт управления и экономики
ул. Петровская, 45, г. Таганрог, Ростовская обл., 347900, Российская Федерация
boirina87@gmail.com*

DATA ABOUT THE AUTHOR

Borisova Irina Ivanovna, postgraduate student of the Department of Humanities Disciplines

*Taganrog Management and Economics Institute
45, Petrovskay Str., Taganrog, Rostov Region, 347900, Russian Federation
boirina87@gmail.com*