

УДК [316.6:005.95/.96](075.8)
ББК 88.5я73-1+65.291.6-21я73-1
Б19

Рецензенты:

заслуженный деятель науки РФ,
доктор экономических наук, профессор *В.С. Кабаков*
(советник при ректорате Санкт-Петербургского государственного
инженерно-экономического университета)
кандидат медицинских наук *В.В. Белов*
(зав. кафедрой организационной психологии Санкт-Петербургского
государственного института психологии и социальной работы)

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,
кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор,
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

Бакирова, Гузэль Хафазовна.

Б19 Психология развития и мотивации персонала: учеб. пособие
для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Пси-
хология», «Менеджмент организации», «Управление персона-
лом» / Г.Х. Бакирова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 439 с.

ISBN 978-5-238-01605-4

Агентство СІР РГБ

Учебное пособие является логическим продолжением «Психологии эф-
фективного стратегического управления персоналом».

Анализируются основные подходы и технологии, используемые для разви-
тия персонала. Рассматриваются вопросы, касающиеся психологии человека,
его возможностей для дальнейшего личностного роста и развития в целях
формирования конкурентоспособного персонала компании, а также основные
детерминанты поведения человека в организации, наиболее важные отече-
ственные и зарубежные теории личности.

Приведены исследования в области влияния личностных характеристик на
поведение работника в организации. Даны обзор как ранних, так и более
современных теорий мотивации и рекомендации по их практическому приме-
нению. Предложены адаптированные и модифицированные автором тесты для
самоанализа, а также для изучения мотивационной сферы личности.

Для студентов вузов, изучающих организационную психологию, а также
обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление
персоналом», представляет интерес для руководителей высшего и среднего
звена.

ББК 88.5я73-1+65.291.6-21я73-1

ISBN 978-5-238-01605-4 © ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2009

Принадлежит исключительное право на использова-
ние и распространение издания.

Воспроизведение всей книги или любой ее части
любыми средствами или в какой-либо форме, в том
числе в интернет-сети, запрещается без письменного
разрешения издательства.

© Оформление «ЮНИТИ-ДАНА», 2009

Оглавление

От автора	3
Глава 1. Развитие персонала в системе управления человеческими ресурсами	5
1.1. Определение понятий «развитие человеческих ресурсов» и «обучение»	5
1.2. Развитие человеческих ресурсов как капиталовложение	6
1.3. Системный подход к развитию человеческих ресурсов	9
<i>Модель обучения персонала</i>	9
<i>Потребность в развитии человеческих ресурсов</i>	10
1.4. Инструменты развития человеческих ресурсов	10
1.5. Обучение и развитие персонала	14
<i>Методы обучения</i>	15
<i>Мотивация и развитие человеческих ресурсов</i>	18
1.6. Ротация — метод развития персонала	20
<i>Ротация: понятие и классификация</i>	21
<i>Плановая ротация</i>	26
<i>Разработка программ обучения и развития персонала</i>	28
Глава 2. Анализ работы	29
2.1. Сущность и цель анализа работы. Определение понятия «анализ работы»	29
<i>Сущность и цель анализа работы</i>	29
<i>Определение понятия «анализ работы»</i>	30
2.2. Связь анализа работы с другими направлениями по управлению человеческими ресурсами.	
Стадии анализа работы	31
<i>Анализ работы и другие направления по управлению человеческими ресурсами</i>	31
<i>Стадии анализа работы</i>	33
2.3. Методы анализа работы	34
<i>Метод прямого наблюдения</i>	34
<i>Метод собеседования (интервью, групповая дискуссия)</i>	34
<i>Анкетирование (опрос)</i>	35
<i>Саморегистрация, или ведение дневника</i>	35
<i>Метод критических ситуаций</i>	36
<i>Специальные количественные методы анализа</i>	36

2.4. Определение понятий «описание работы», «спецификация работы» и «проектирование работы».	
Основные правила описания работы	37
Понятия «описание работы», «спецификация работы», «проектирование работы»	37
Правила описания работы	38
2.5. Модель анализа работы и разработки профессионального профиля (на примере компании Fiat Auto)	40
2.6. Должностная инструкция	44
Глава 3. Оценка исполнения обязанностей работником	46
3.1. Определение понятия «оценка персонала».	
Цели и направления использования оценки выполнения работы	46
3.2. Предмет оценки. Критерии оценки	48
Предмет оценки	48
Критерии оценки	49
3.3. Организация процесса оценивания. Системы оценки	52
Организация процесса оценивания	52
Системы оценки	54
3.4. Методы оценки	57
3.5. Оценочное собеседование	60
3.6. Результаты оценки работников	63
Рекомендуемая система оценки работников	63
Проведение оценки работников на фирме Fiat Auto	64
Глава 4. Человек как индивидуальность	71
4.1. Зарубежные теории личности	71
Теория личности Р. Кеттелла	71
Теория личности Г. Айзенка	73
4.2. Отечественные теории личности	75
Теория отношений личности В.Н. Мясищева	75
Теория личности В.С. Мерлина	80
Анализ концепций Мясищева и Мерлина	83
Другие точки зрения на природу направленности	84
Структура взаимодействия, общения людей	87
4.3. Индивидуальность	88
Теория индивидуальности Б.Г. Ананьева	88
Вопросы, волнующие человека относительно всех уровней матрицы	89
Структура человека: тело, душа и дух	92

<i>Матрица индивидуальности</i>	101
<i>Структура индивидуальности</i>	102
4.4. Индивид	104
<i>Свойства нервной системы</i>	105
<i>Темперамент</i>	107
4.5. Личность	109
<i>Определение личности</i>	109
<i>Детерминанты личности</i>	110
<i>Структура личности</i>	113
4.6. Мотивационная сфера индивидуальности	114
<i>Обобщенные потребности человека</i>	115
<i>Связи мотивационной структуры с другими подструктурами индивидуальности</i>	116
4.7. Направленность личности	117
4.8. Когнитивная сфера индивидуальности	119
4.9. Эмоциональная сфера индивидуальности	121
4.10. Поведенческая сфера индивидуальности	122
4.11. Характер	123
<i>Определение характера</i>	123
<i>Характер и отношения личности</i>	124
<i>Темперамент и характер</i>	124
<i>Убеждения и характер</i>	125
<i>Характер и мотивационно-потребностная сфера человека</i>	125
<i>Характер и эмоции</i>	126
<i>Характер и интеллект</i>	127
<i>Характер и типические проявления</i>	127
<i>Темперамент и интеллект</i>	127
4.12. Субъект деятельности	128
<i>Структура субъекта деятельности</i>	128
<i>Индивидуальный стиль деятельности</i>	129
Глава 5. Психоаналитическая теория личности	130
<i>Возникновение психоанализа и теории личности в России</i>	130
5.1. Топографическая модель психики человека З. Фрейда	131
<i>Матрицы человека</i>	132
<i>Сознательное и бессознательное в психике человека</i>	133
5.2. Структурная модель личности З. Фрейда	137
<i>«Я» («Эго»)</i>	138
<i>«Оно» («Ид»)</i>	143
<i>«Сверх-Я» («Супер-Эго»)</i>	148

Глава 6. Защиты человека	158
6.1. Уровни и направленность защит	158
<i>Защита от вторжения извне в структуру</i>	158
<i>Защита от разрушения внутри структуры</i>	160
6.2. Филогенез защитного поведения человека	163
6.3. Психологические защиты: обзор отечественных концепций	164
6.4. Психологический подход к механизмам психологической защиты	167
<i>Психологические механизмы защиты по З. Фрейду</i>	167
<i>Классификация защитных механизмов по А. Фрейд</i>	173
<i>Теория объектных отношений Мелани Кляйн</i>	174
<i>Структура характера человека как единый защитный механизм</i>	175
<i>Социокультурная теория личности К. Хорни</i>	175
<i>Краткая характеристика механизмов психологической защиты</i>	177
6.5. Классификация защитных механизмов	180
<i>Нарциссические, незрелые и невротические защиты</i>	180
<i>Зрелые психологические защиты</i>	195
6.6. Механизмы защиты и менеджмент	197
Глава 7. О сознательном и бессознательном в психике человека	204
7.1. «Я» и внешний мир	205
7.2. Бессознательное в познавательных психических процессах	207
7.3. Бессознательное в снах	217
7.4. Бессознательное общение людей	219
7.5. О бессознательном влиянии социальной матрицы на личность	223
7.6. Бессознательное влияние мировых религий	228
<i>Представления о происхождении, строении человека в христианстве</i>	229
<i>Буддизм о строении, развитии человека</i>	237
7.7. Развитие представлений о Боге и религии	248
7.8. Бессознательное и социализация человека, обучение	252
<i>Влияние оперы Вагнера «Валькирия» на развитие культурной личности</i>	254
<i>Вербальное и невербальное в обучении</i>	265

Глава 8. Влияние индивидуальных свойств человека на поведение в организации	269
8.1. Биографические характеристики персонала	270
<i>Возраст</i>	271
<i>Пол</i>	272
<i>Семейное положение</i>	274
8.2. Способности	275
8.3. Свойства личности	277
<i>Местоположение (локус) контроля</i>	277
<i>Авторитаризм</i>	284
<i>Макиавеллизм</i>	284
<i>Самоуважение</i>	285
<i>Самоуправление</i>	287
<i>Взятие риска</i>	287
<i>Соответствие личности работе</i>	288
Глава 9. Ранние теории мотивации	290
9.1. Обзор ранних теорий мотивации	290
9.2. Теория иерархии потребностей А. Маслоу	293
<i>Развернутая классификация потребностей человека</i>	293
<i>Отличие высших потребностей от низших</i>	298
9.3. Теория «Х» и теория «Y» Д. Мак-Грегора	299
9.4. Мотивационно-гигиеническая теория Ф. Херцберга	300
Глава 10. Современные теории мотивации	305
10.1. Теория ERG	305
10.2. Теория потребностей Мак-Клелланда	307
10.3. Теория когнитивной оценки	310
10.4. Теории характеристик задания	311
10.5. Модель необходимых признаков задания	312
10.6. Модель характеристик работы	313
10.7. Социальная модель процесса информации	316
10.8. Теория постановки цели	317
10.9. Теория подкрепления	319
10.10. Теория справедливости	321
10.11. Теория ожидания	326
10.12. Интеграция современных теорий мотивации	330
Глава 11. Применение теорий мотивации на практике	331
11.1. Теория потребностей	331
11.2. Применение теории Мак-Клелланда в практике управления персоналом	333

11.3. Теории характеристик задания	336
11.4. Теория постановки цели	337
11.5. Теория подкрепления	339
11.6. Теория научения и мотивация к изменению поведения	346
<i>Теория классического обусловливания, или тренировки</i>	346
<i>Теория оперантного обусловливания</i>	347
<i>Теория социального научения</i>	348
<i>Формирование: инструмент управления</i>	349
11.7. Теория справедливости	353
11.8. Теория ожидания	354
11.9. Матричный подход к разработке мотивационных программ	355
11.10. Ротация как развитие персонала и мотивация персонала	363
<i>Ротация как развитие персонала</i>	363
<i>Ротация как мотивация персонала</i>	364
<i>Цели осуществления ротации</i>	365
11.11. Рекомендации руководителям для повышения трудовой мотивации персонала	368
Библиографический список	372
Приложения	383
Приложение 1. Опросник «Якоря карьеры» (к главе 1)	383
Приложение 2. Контрольные вопросы и задания (к главе 2)	388
Приложение 3. Образцы протоколов оценки персонала (к главе 2)	389
Приложение 4. Контрольные вопросы и упражнения (к главе 3)	392
Приложение 5. Тест BVNK-300 на определение индивидуально-психологических свойств работника (к главе 4)	395
Приложение 6. Вопросник МЛВ в модификации Г.Х. Бакировой для изучения социально-психологических особенностей работника (к главе 4)	415
Приложение 7. Тест для определения того, насколько самоконтролирующим вы являетесь (к главе 8)	422
Приложение 8. Тест для изучения мотивационной сферы работника «Оrientировочная анкета» В. Смекала и М. Кучера (к главе 9)	424
Приложение 9. Тест «Мотивация к избеганию неудач» (М. Элсер)	429
Приложение 10. Упражнение «Работа в команде» (к главе 11)	430