

УДК 658.3:159.9

DOI: 10.32342/2074-5362-2023-2-35-7

Г.Я. МИТРОФАНОВА,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)

<https://orcid.org/0000-0002-8944-143X>

О.А. ЄВТУШЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту

Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)

<https://orcid.org/0000-0001-5357-3142>

А.О. ГЛУХИЙ,

аспірант кафедри менеджменту

Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)

<https://orcid.org/0009-0005-3222-3502>

РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ ПОТЕНЦІЙНИХ КЕРІВНИКІВ-ЛІДЕРІВ

У статті розглянуто теоретичні засади мотивації професійного становлення майбутніх менеджерів. Систематизовані структурні складові мотивації професійного становлення менеджерів на ранніх етапах (оптації та професійного навчання) за рахунок деталізації складових (потреб, ціннісних орієнтацій, когнітивного контролю, професійних намірів, мотивів, цілей). Детальне вивчення мотивів навчальної та професійної діяльності вказує на спільні та відмінні аспекти для обох етапів. Мотиви навчання включають пізнавальну потребу, мотивацію досягнення успіху, зацікавленість у процесі та результатах навчання. Мотиви професійної діяльності охоплюють престиж, матеріальні засоби, визнання, розвиток та самореалізацію. Зокрема, мотивація досягнення успіху визначається як ключовий мотив професійного становлення майбутніх менеджерів, організуючи їхню поведінку, як на етапі вибору майбутньої професії та на етапі навчання, так й на етапах професійної адаптації, самореалізації, професійної зрілості.

Емпірично досліджено мотивацію професійного становлення майбутніх менеджерів - здобувачів бакалаврської програми «Менеджмент» в Університеті імені Альфреда Нобеля за допомогою тесту мотивації досягнення (Mehrabian Achieving Tendency Scale) та тесту «Мотиви вибору професії». За результатами дослідження перевірено концептуальну гіпотезу, про зв'язок між рівнем мотивації досягнення у здобувачів та факторами вибору майбутньої професії у сфері менеджменту. Зроблено висновок про те, що здобувачі, які обирають навчання за спеціальністю «Менеджмент» та мають домінуюче прагнення до успіху, роблять більш усвідомлений вибір професії, яка відповідає їх здібностям.

Ключові слова: мотивація досягнення, професійне становлення менеджерів, мотиви вибору професії майбутніми менеджерами

JEL classification: A20, I24, M54

The article examines the theoretical foundations of motivation for the professional development of future managers. The structural components of the motivations of the professional development of managers at the early stages (stages of opting and professional training) are substantiated by detailing the components (needs, value orientations, cognitive control, professional intentions, motives, goals). A detailed study of the motives of educational and professional activity indicates common and different aspects for both stages. Learning motives include cognitive need, motivation to achieve success, interest in the process and results of learning. Motives for professional activity include prestige, material means, recognition, development, and self-realization. In particular, the motivation to achieve success is defined as a key motive for the professional development of future managers, organizing their behavior both at the stage of choosing a future profession and at the stage of training, as well as at the stages of professional adaptation, self-realization, and professional maturity.

The motivation for professional development of future managers - graduates of the bachelor's program «Management» at the Alfred Nobel University was empirically investigated using the achievement motivation test (Mehrabian Achieving Tendency Scale) and the «Motives for choosing a profession» test. According to the results of the study, the conceptual hypothesis about the relationship between the level of achievement motivation of the achievers and the factors of choosing a future profession in the field of management was tested. It was concluded that applicants who choose to study in the «Management» specialty and have a dominant desire for success make a more conscious choice of a profession that matches their abilities.

Keywords: *achievement motivation, professional development of managers, motives for choosing a profession by future managers*

JEL classification: *A20, I24, M54*

Постановка проблеми. Сучасний бізнес відчуває значні трансформації в умовах глобалізації, глобальних конфліктів, зміни технологічного ландшафту, розмаїття ринкових конкурентів й нових вимог споживачів. Під впливом цих змін у суспільстві, технологіях та економіці роль та характеристики керівника-лідера постійно еволюціонують. Крім того, експерти постійно наголошують на тому, що сучасна парадигма бізнесу потребує абсолютно нових керівників-лідерів, які будуть здатними швидко реагувати на нові технології та ринкові умови, працювати у різноманітних культурних середовищах та координувати дії глобальних команд, стимулювати інновації, розвивати та управляти талантами, враховувати потреби різних поколінь та культур, керувати складними процесами змін, забезпечувати підтримку персоналу під час криз.

Аналіз наукової літератури дає підстави вважати, що одним з індикаторів ефективності управлінської діяльності та «маркером» керівника-лідера може служити рівень мотивації досягнення успіху. Лідери, що мають високий рівень мотивації досягнення успіху, можуть виступати у якості прикладу для інших у команді. Їхня енергія та прагнення до вдосконалення можуть надихнути підлеглих до активних дій. Такі лідери часто активно шукають шляхи подолання труднощів та досягнення поставлених завдань, демонструють адаптивність та здатність до нестандартного рішення проблем.

Розуміння цих тенденцій є надзвичайно важливим як для керівників сучасних організацій та фахівців служб управління персоналом, та й для гарантів освітніх програм закладів вищої освіти, які готують майбутніх фахівців у сфері управління. Нові вимоги до керівників-лідерів повинні

враховуватись при побудові освітніх програм й передбачати формування у здобувачів відповідних професійних мотивів та нових компетентностей. Тому, ми вважаємо, що аналіз та врахування рівня мотивації досягнення успіху у здобувачів освітніх програм спеціальності «Менеджмент», який є одним з вагомих чинників професійного становлення майбутніх керівників-лідерів, допоможе підготувати ефективних та мотивованих управлінців, здатних вести команду до успіху та досягати стратегічних цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам професійного становлення особистості приділяється велика увага у наукових дослідженнях як в українській та й у зарубіжній науці. Питання мотивації професійного становлення вивчали Л. Данилевич [1], І. Заєць [6], О. Кокун [8], А. Колот [9], О. Кревська [10], Ф. Подшивайлов [16], О. Резнікова [18] та ін. Різні аспекти професійного становлення майбутніх менеджерів, у тому числі мотиваційні чинники вибору професії, розглядаються у наукових працях таких науковців, як: М. Демидова [2-3], М. Діденко [4], **О. Дробот [5], Л. Карамушка [7],** М. Курчак [11], Г. Лоїк [12], М. Москальов [7], Т. Погорелова [15], О. Притула [17], А. Саліло [11], О. Саркісова [19], В. Хромова [20] та ін.

Однак, на наш погляд, потребує більш глибокого дослідження проблема особливостей мотивації здобувачів, які обирають менеджмент у якості своєї майбутньої професії у процесі їх професійного становлення, а саме наявність зв'язку між усвідомленим вибором цієї професії та рівнем мотивації досягнення успіху.

Постановка завдання. Метою нашого дослідження є теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження ролі домінуючого прагнення до успіху у професійному становленні менеджерів як майбутніх керівників-лідерів, а також визначення чинників мотивації вибору професії майбутніми менеджерами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Професійна діяльність для більшості людей є основою розвитку особистості. Від професійної діяльності багато в чому залежать інші сфери життєдіяльності людини, психологічний стан, фізичне здоров'я, самопочуття, задоволеність життям. У процесі засвоєння знань та здійснення професійної діяльності людини відбувається професіогенез, який, за визначенням О. Кокун, є цілісним безперервним процесом становлення особистості фахівця, що починається з моменту вибору і прийняття майбутньої професії і закінчується, коли людина припиняє активну трудову діяльність. Часто у наукових дослідженнях професіогенез ототожнюють з професійним становленням. Виділяють два напрямки професіогенезу особистості: формування внутрішніх засобів професійної діяльності та формування та засвоєння зовнішніх або соціальних засобів професійної діяльності [8, с.8].

До внутрішніх засобів професіогенезу відносять спеціальні знання, уміння і навички, мотиваційні аспекти професійної діяльності, професійні риси характеру, здатність до професійного спілкування, рефлексію, інтелектуально-творчі якості, адекватний індивідуальний стиль професійної діяльності. До зовнішніх засобів професіогенезу – накопичення певних соціальних регуляторів у даному професійному співтоваристві, освоєння соціального простору професії, відповідних матеріалів і інформаційних засобів професійної діяльності [8, С.8-9].

В результаті професіогенезу особистістю досягається професійна зрілість, що відповідає певному рівню професіоналізму. Відповідний рівень може бути досягнутий тільки за рахунок власної активності особи, яка спрямована на саморозвиток та забезпечення потреби у професійному самозбереженні. Цей процес супроводжується складними психологічними процесами і обумовлюється внутрішніми психологічними факторами особистості.

Різні автори виділяють різну періодизацію стадій професійного становлення, але усі визначають професійне становлення як багатоступеневий, тривалий, динамічний процес. Тобто, упродовж життя людина проходить декілька етапів професійного становлення, які займають достатньо значний період часу в 40-45 років. Найбільш поширеним серед науковців є наступний підхід у виділенні етапів професійного становлення: оптація, професійна підготовка, професійна адаптація, самореалізація, професійна зрілість [6, с. 41-43].

Відомо, що вибір майбутньої професійної діяльності і її оволодіння починається з професійного самовизначення, причому відбувається це саме в студентському віці. Проблема формування мотивації та ціннісних орієнтацій є невід'ємною частиною розвитку особистості, що характерно для початкових етапів професійного становлення. Важлива роль у формуванні менеджера як професіонала належить розвитку професійної мотивації у процесі університетського навчання. Ми розуміємо, що заклади освіти відіграють певну роль у цьому процесі. Але, ніхто крім самої людини не може зумовити її життєвий шлях, змусити її або навчити прагнути до самовдосконалення. Це потрібно усвідомити особі самостійно, визначившись з мотивами.

У нашому минулому дослідженні ми описали структурні складові професійної мотивації майбутніх менеджерів [14]. У табл. 1 представлена їх деталізація на етапах оптації та професійного навчання.

Таблиця 1

Складові системи мотивації професійного становлення майбутніх менеджерів на етапах оптації та професійного навчання (розроблено авторами)

Складові системи / Етапи	Оптація	Професійне навчання
Потреба	Вибір професії Самовизначення	Соціальні потреби Потреба у визнанні Самовдосконалення, саморозвиток
Ціннісні орієнтації	Визначення життєвих перспектив	Визначення сенсу професії Закладення основ професійного менталітету
Когнітивний контроль	Оцінка власних можливостей вступу у ЗВО на ОП «Менеджмент»	Оцінка власних можливостей формування компетентностей менеджера
Професійні наміри	Прийняття рішень про отримання освіти менеджера	Прийняття рішення стати професіоналом-менеджером

Закінчення табл. 1

Складові системи / Етапи	Оптація	Професійне навчання
Мотиви	<i>Мотиви навчальної діяльності</i> (пізнавальна потреба, можливість отримання якісної освіти, комфортні умови навчання, можливість набутти досліду роботи за фахом під час навчання); <i>Мотиви професійної діяльності</i> (отримання престижної та стабільної професії, можливість влаштуватися на високооплачувану роботу, бажання визнання та поваги, мотиви прояву особистості у професії, розуміння мети професії)	<i>Мотиви навчальної діяльності</i> (пізнавальна потреба, досягнення успіху або уникнення невдач в освітньому середовищі, зацікавленість у процесі навчання, зацікавленість у результатах навчання); <i>Мотиви професійної діяльності</i> (соціальні мотиви, досягнення успіху або уникнення невдач у професійній діяльності, міжособистісне спілкування, розвиток та самореалізація, можливість влаштуватися на високооплачувану роботу, визнання, повага, формування необхідних професійних компетентностей)
Цілі	Готовність до навчання професії менеджера	Професійна готовність менеджера

Розглянемо більш детально мотиви навчальної та професійної діяльності. Як можна побачити, деякі мотиви співпадають для двох етапів, але є й зумовлені відмінності.

До мотивів навчальної діяльності на етапі професійного навчання відносяться наступні: пізнавальна потреба, досягнення успіху або уникнення невдач в освітньому середовищі, зацікавленість у процесі навчання, зацікавленість у результатах навчання.

До мотивів професійної діяльності відносяться: отримання престижної та стабільної професії, матеріальні засоби, бажання визнання та поваги, мотиви прояву особистості у професії, розуміння мети професії, соціальні мотиви, міжособистісне спілкування, розвиток та самореалізація, формування професійних компетентностей. На думку багатьох науковців, досягнення успіху або уникнення невдач є дуже важливою передумовою професійного становлення майбутніх менеджерів. Цей мотив, на нашу думку, можна віднести й до групи професійних мотивів.

Першим описав мотивацію досягнення Г. Мюррей у 1938 р. у своїй роботі «Explorations in personality». Він дав наступне визначення цьому терміну: «Справлятися з фізичними об'єктами, людьми чи ідеями, маніпулювати ними чи організовувати їх. Робити це настільки швидко та незалежно, наскільки це можливо. Подолати перешкоди та досягати високого рівня. Перевершувати самого себе. Змагатися з іншими та перевершувати їх. Збільшувати свою самоповагу завдяки успішному застосуванню своїх здібностей» [22].

У сучасних психологічних дослідженнях виділяють два мотиви, які визначають спосіб встановлення цілей та особливостей їх досягнення:

мотив досягнення успіху та мотив уникання невдачі. Мотивація досягнення успіху розуміється як механізм, що обумовлює певні дії людини, які можуть призвести до успіху. Під мотивацією уникнення невдач розуміють протилежну ситуацію, а саме притаманність індивіду сценаріїв поведінки, механізмів уникнення різних помилок.

Можна виділити наступні відмінності у людей, які мають домінуючу мотивацію досягнення успіху та мотивованих запобіганням невдачі (табл. 2).

Таблиця 2

Відмінності у професійній поведінці людей з ознаками мотивації досягнення успіху та уникнення невдач (розроблено авторами)

Критерії	Люди з мотивацією досягнення успіху	Люди з мотивацією уникнення невдач
Постановка цілей	Схильні ставити позитивні цілі через досягнення успіху та адекватну оцінку своїх можливостей, здібностей.	Схильні не допускати помилок, навіть за рахунок трансформації початкової мети.
Пріоритети у роботі	Намагаються мобілізувати усі сили, засоби і дії для досягнення мети. Вирішують завдання середнього ступеня складності. Пристрасно віддаються роботі.	Запобігають невдачам, особливо у випадках, коли результати діяльності оцінюються іншими людьми.
Прийняття відповідальності	Здатні брати на себе особисту відповідальність за виконання будь-якої діяльності в умовах розрахункового ризику, а також якщо успіх не залежить від випадковості.	Бояться невдач, що сприяє більш негативному ставленню до прийняття відповідальності, пошуку помилок та негативних можливих наслідків та ризиків.
Вимоги до зворотного зв'язку про результати своєї діяльності	Віддають перевагу негайному, адекватному зворотному зв'язку. Не бояться критики.	Віддають перевагу позитивному та конструктивний підходу до зворотного зв'язку, при якому відзначаються досягнення та успіхи, навіть якщо вони невеликі. Бояться критики.
Схильність до новаторства	Прагнуть до новаторства та пошуку найефективніших способів виконання завдань.	Схильні використовувати перевірені способи виконання завдань. Не схильні до новаторства.
Реакція на невдачу	Схильні пояснювати невдачі випадковим збігом обставин. Уміють сконцентруватись при невдачах, не сумують, не засмучуються.	Схильні пояснювати невдачі своїми власними здібностями, помилками. Довго переживають та аналізують власні помилки.
Реакція на успіхи	Свої досягнення обумовлюють внутрішньоособистісними чинниками (наполегливістю, здібностями). Відчувають задоволення від самого процесу завершення завдання.	Схильні приписувати свої досягнення зовнішнім чинникам (везінню, легкістю завдань).

Крім того, як показує практика, менеджери з високою потребою у досягненнях мають такі характеристики: оптимістичний погляд підлеглих, довіряють своїм підлеглим і схильні більш позитивно оцінювати свій професійний потенціал; намагаються організувати роботу підлеглих таким чином, щоб у них було більше можливостей для самореалізації; заохочують підлеглих до постановки цілей або прийняття рішень; орієнтуються як на людей, так й на завдання, які вони вирішують.

Мотивація досягнення успіху, як правило, свідчить про наявність у людини сильних вольових якостей, тоді як переважання мотиву уникнення невдач визначає людину як малоактивну.

Отже, мотивацію досягнення можна вважати домінантою у формуванні спрямованості на успішну професійну діяльність. Вона організує цілісну поведінку студентів та майбутніх керівників, сприяє їх особистісному зростанню, впливає на постановку цілей і вибір шляхів їх досягнення, сприяє задоволеності вибором професії і самореалізації в ній.

Для визначення рівня мотивації досягнення у здобувачів спеціальності «Менеджмент», як потенційних керівників-лідерів, та визначення основних мотивів обрання цієї спеціальності було проведено емпіричне дослідження в Університеті імені Альфреда Нобеля. Воно складалося з опитування щодо мотивів вибору професії та визначення мотивації досягнення відповідно до моделі Mehrabian Achieving Tendency Scale.

В емпіричному дослідженні брали участь 71 здобувач-майбутній менеджер: 16 здобувачів 1 курсу та 55 здобувачів 3 курсу бакалаврської програми «Менеджмент».

Для визначення основних професійних мотивів застосовувався тест «Мотиви вибору професії» [7, с.159] у вигляді гугл-форми. Здобувачам було надано перелік 20 тверджень, що характеризують будь-яку професію. Здобувачам необхідно було прочитати і оцінити, якою мірою кожне з них вплинуло на їх вибір спеціальності «Менеджмент». Ці твердження можна інтерпретувати як мотиви вибору професії. Кожне твердження оцінювалось за силою впливу за бальною шкалою від 1 до 5.

Інтерпретація відповідей проводилась за узагальненими критеріями рівня значення мотивів (табл. 3)

Таблиця 3

**Узагальненими критеріями рівня значення
мотивів вибору професії**

	Високий рівень значення мотиву	Середній рівень значення мотиву	Низький рівень значення мотиву
Відповідність бальної оцінки	4-5 балів	3 балів	1-2 балів

За результатами аналізу було визначено переважаючі мотиви для здобувачів, які здобувають професійну підготовку за спеціальністю «Менеджмент».

Аналіз значущості мотивів вибору професії для здобувачів представлений у табл. 4.

Таблиця 4

**Аналіз значущості мотивів вибору професії для здобувачів ОП «Менеджмент»
Університету імені Альфреда Нобеля**

Перелік мотивів	Розподіл респондентів за рівнем значущості мотиву у %			Середній рівень значущості мотиву в балах / рейтинг			
	Високий рівень	Середній рівень	Низький рівень	По групі 1 з показником мотивації досягнення менше середнього	Рейтинг	По групі 2 з показником мотивації досягнення вище середнього	Рейтинг
Вимагає спілкування з різними людьми	63%	29%	8%	3,71	11	3,77	11
Подобається батькам	23%	21%	56%	2,61	18	2,19	17
Передбачає високе почуття відповідальності	60%	31%	10%	3,45	12	4,13	7
Вимагає переїзду на нове місце проживання	19%	23%	58%	2,58	19	2,06	18
Відповідає моїм здібностям	81%	16%	3%	3,90	8	4,26	4
Дозволяє обмежитися наявним обладнанням	29%	40%	31%	3,03	15	2,68	14
Дає можливість приносити користь людям	82%	10%	8%	3,97	4	3,84	11
Сприяє розумовому і фізичному розвитку	77%	18%	5%	3,96	5	4,29	3
Є високооплачуваною	79%	6%	15%	3,94	6	3,97	8
Дозволяє працювати близько від дому	45%	24%	31%	3,35	14	3,19	13
Є престижною	68%	19%	13%	4,00	3	3,90	9
Дає можливість зростання професійної майстерності	87%	8%	5%	4,16	2	4,50	2
Єдино можливий варіант, який був в обставинах, що склались	26%	24%	50%	2,71	16	2,32	16
Дозволяє реалізувати здібності до керівної роботи	94%	5%	2%	4,29	1	4,55	1
Є привабливою	71%	27%	2%	3,97	4	4,16	6
Близька до улюбленого шкільного предмету	29%	21%	50%	2,65	17	2,55	15
Дозволяє відразу отримати хороший результат праці для інших	58%	24%	18%	3,44	13	3,55	12
Обрана моїми друзями	10%	10%	81%	1,81	20	1,52	19

Закінчення табл. 4

Перелік мотивів	Розподіл респондентів за рівнем значущості мотиву у %			Середній рівень значущості мотиву в балах / рейтинг			
	Високий рівень	Середній рівень	Низький рівень	По групі 1 з показником мотивації досягнення менше середнього	Рейтинг	По групі 2 з показником мотивації досягнення вище середнього	Рейтинг
Дозволяє використовувати професійні вміння поза роботою	71%	21%	8%	3,87	9	4,13	7
Дає великі можливості проявити творчість	77%	19%	3%	3,84	10	4,19	5

Найбільшими мотивами вибору спеціальності «Менеджмент» за думкою респондентів є наступні:

1. Дозволяє реалізувати здібності до керівної роботи.
2. Дає можливість зростання професійної майстерності.
3. Дає можливість приносити користь людям.
4. Відповідає моїм здібностям.
5. Є високооплачуваною.

Найменш значимими мотивами виявились наступні п'ять:

1. Близька до улюбленого шкільного предмету.
2. Подобається батькам.
3. Єдино можливий варіант, який був в обставинах, що склались.
4. Вимагає переїзду на нове місце проживання.
5. Обрана моїми друзями.

Для аналізу домінуючої мотивації здобувачів, які навчаються на спеціальності «Менеджмент» було застосовано «Тест мотивації досягнення» (Mehrabian Achieving Tendency Scale) [21], що призначений для діагностики двох узагальнених стійких мотивів особистості: мотиву прагнення успіху та мотиву уникнення невдач. При цьому оцінюється, який із цих двох мотивів у випробуваного домінує.

За цією методикою визначається рівень мотивації досягнення успіху та уникнення невдач. Високий рівень цього показника вказує на глибоке усвідомлення та прагнення до вдосконалення, установку на досягнення, активність і ініціативність у професійному житті. Середній рівень вказує на часткове усвідомлення та помірне прагнення до вдосконалення, середній рівень розвитку навичок постановки позитивних цілей, активності та ініціативності. Низький рівень показника свідчить про відсутність усвідомлення та прагнення до вдосконалення, а також боязнь постановки цілей через страх критики, низький рівень активності та ініціативності співвідноситься із високим рівнем уникнення невдач. Аналіз цих рівнів допомагає визначити особливості психологічного стану та мотивації особи в контексті професійного успіху.

Серед групи досліджуваних було проаналізовано показник рівня мотивації досягнення. Розбіжність результатів складає від 80 до 179, що

дало підстави сформуувати гіпотезу про наявність відмінностей в мотивації професійного становлення залежно від рівня показника мотивації досягнення. Для перевірки гіпотези було визначено середній показник мотивації досягнення – 135. Усіх респондентів було розділено на дві групи: група 1, до якої ввійшли здобувачі з рівнем мотивації досягнення менше середнього ($n_1 = 36$) і група 2 – з рівнем мотивації досягнення вище середнього ($n_2 = 35$). Обидві вибірки були перевірені на предмет їх незалежності за критерієм Ст'юдента.

Застосуємо цей метод для перевірки гіпотези про рівність генеральних середніх двох незалежних вибірок (так званий двовибірковий t-критерій).

Загальна кількість членів вибірки: $n_1 = 36$, $n_2 = 35$.

Розрахунок середніх арифметичних: $x_{cp} = 151,89$; $y_{cp} = 118,86$.

Стандартне відхилення: $\sigma_x^2 = 158,87$; $\sigma_y^2 = 153,55$.

За формулою розраховуємо стандартну помилку різниці арифметичних середніх:

$$\sigma_{x-y} = \sqrt{\frac{(\sum(X_i - X_{cp})^2 + \sum(Y_i - Y_{cp})^2) \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}{n_1 + n_2 - 2}}$$

Розрахуємо статистику критерію:

$$t_{кр} = 2,7116$$

Порівнюємо отримане в експерименті значення t з табличним значенням з урахуванням ступенів свободи, рівних за формулою числу випробуваних мінус два. Табличне значення $t_{кр} = 2,7116$ при допущенні можливості ризику зробити помилкове судження за рівня значущості = 1% або 0,01. Отримане експериментально емпіричне значення t перевищує табличне, тобто підстави прийняти альтернативну гіпотезу (H_1) у тому, що здобувачів групи 2 можна вважати окремою незалежною групою, яка показує у середньому вищий рівень мотивації досягнення.

В експерименті $t=2,9665$, табличне $t=2,7116$, $2,9665 > 2,7116$.

Для цих двох груп були розраховані середні показники значущості мотивів вибору професії. Порівняльна характеристика середніх показників значущості мотивів вибору професії за двома групами досліджуваних, які виділено за рівнем показника мотивації досягнення представлено у табл. 4. У таблиці представлено рейтинг мотивів вибору професії окремо по групах. Дані розрахунків свідчать про наявність певних відмінностей у мотивації вибору професії.

Ми можемо побачити, що для здобувачів групи 2 оцінка значимих мотивів більша, крім того більш значимими є мотиви, що пов'язані з можливістю зростання, саморозвитком, можливістю проявлення творчості. Респонденти з групи 2 більше усвідомлюють свої здібності та прислухаються до них, намагаються їх реалізувати у більшій мірі, більш схильні брати на себе відповідальність.

Виникає закономірне питання, яке значення мають отримані результати з практичної точки зору? Ми переконані, що наші висновки можна

використовувати, по-перше, для удосконалення освітніх програм підготовки майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти у контексті наповнення їх освітніми компонентами, які будуть відповідати мотивам вибору професії та розвивати мотивацію досягнення у здобувачів – майбутніх керівників лідерів.

По-друге, висновки дослідження будуть корисними в управлінні та бізнесі, а саме, у системі управління персоналом організацій. Сьогодні людський капітал є основою функціонування будь-якого бізнесу, його значущість зростає з кожним днем. Демографічна ситуація в цілому та її погіршення, пов'язане з війною в Україні, породжують дефіцит кадрів в різних напрямках діяльності. Зростає величина коштів на залучення кандидатів та утримання їх. Також впливає і ставлення молоді, так званого покоління Z до кар'єри. Для них більш важливим, ніж для старших поколінь є інтерес до того, що вони роблять, а також баланс роботи та особистого життя.

Узагальнена система управління персоналом включає такі складові: планування персоналу; залучення персоналу; облік персоналу; створення умов праці; мотивація персоналу; оцінка персоналу; розвиток персоналу; правове забезпечення управління персоналом; інформаційне забезпечення управління персоналом [13, с. 39-40]. В умовах дефіциту кадрів у системі управління персоналом будуть збільшуватися витрати на залучення, мотивацію, розвиток персоналу. Час закриття вакансій збільшується, отже плани щодо персоналу можуть не виконуватися в дійсності.

Важливим параметром для ефективності системи управління персоналом є час, який співробітник працює в організації. Немає професій, в яких працівник з першого дня працює з максимальною ефективністю. У залежності від складності період професійного становлення складає від кількох місяців до років. Середня тривалість роботи менеджера середньої ланки становить 3-5 років, при цьому становлення менеджера, як професіонала, в середньому складає 6-9 років. Отже, не всі менеджери за час роботи встигають досягти піку професійного становлення.

Враховуючи вищезгадане, у сучасних умовах потрібні інструменти, що допоможуть обрати та сфокусувати увагу на тих кандидатах, які є більш мотивованими та мають домінуюче прагнення до успіху, зможуть потенційно більш довгий період працювати в компанії та досягти максимального професійного становлення. Для цього вважаємо доцільним при залученні персоналу для кандидатів, які мають диплом спеціальності «Менеджмент», або ще є здобувачами старших курсів, ввести в систему оцінки кандидатів тести мотивації досягнення.

Висновки. Таким чином, у нашому дослідженні набула подальшого розвитку система мотивації професійного становлення майбутніх менеджерів за рахунок деталізації складових (потреб, ціннісних орієнтацій, когнітивного контролю, професійних намірів, мотивів, цілей) на етапах оптації та професійного навчання. Окрему увагу приділено відмінностям у професійній поведінці людей з ознаками мотивації досягнення успіху та уникнення невдач. Наголошено на тому, що керівники, які мають високий рівень мотивації досягнення успіху, є більш схильними до ефективної постановки

цілей, чіткого визначення завдань, застосування стратегій досягнення успіху, адаптивності та більшої гнучкості, що є надзвичайно важливим та актуальним у мінливому та невизначеному середовищі бізнесу. Крім того, у роботі представлено результати дослідження рівня мотивації досягнення та мотивів вибору професії у здобувачів спеціальності «Менеджмент» Університету імені Альфреда Нобеля. На їх підставі зроблено висновок, що здобувачі, які обирають навчання за спеціальністю «Менеджмент» та мають домінуюче прагнення до успіху, роблять більш усвідомлений вибір професії, яка відповідає їх здібностям, що є сприятливою умовою для їх професійного становлення як майбутніх лідерів.

Список використаної літератури

1. Данилевич Л. А. Психологічні чинники подолання кризового стану студентами з різним рівнем самооцінки URL: <http://surl.li/eidot>
2. Демидова М. М. Розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Подільський державний аграрно-технічний університет, Кам'янець-Подільський, 2019. URL: <http://surl.li/eidpra>
3. Демидова М.М. Особливості мотивації праці персоналу в аграрних підприємствах. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр. НАН України. ДУ «Ін-т регіональних досліджень ім. І.М. Долішнього НАНУ». Львів. 2016. Вип. 6 (122). С. 77-80.
4. Діденко М. С. Психологічні особливості розвитку професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій» 19.00.07 - педагогічна та вікова психологія дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук URL: <http://surl.li/eidpc> http://ipood.com.ua/data/avtoreferaty_i_dysertatsii/2019/DIDENKO_avtoref_pas.pdf
5. Дробот О.В. Мотиви утримання від вчинку у вербальній свідомості майбутніх менеджерів. URL: <http://ap.uu.edu.ua/article/115>
6. Заєць І.В. Психологічні особливості мотивації професійного становлення майбутніх кваліфікованих робітників. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук. URL: http://ipood.com.ua/data/avtoreferaty_i_dysertatsii/2021/ZAIETS_avtoref_pas.pdf.
7. Карамушка Л.М., Москальов М.В. Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації: Монографія. К.: «Просвіта», 2011. 200 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/11567/1/Moskalyov_Monografiya.pdf
8. Кокун О.М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: Монографія. К.: ДП «Інформ.-аналіт. агенство», 2012. 200 с.
9. Колот А.М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу : навч. посібн. К.: Вид-во КНЕУ, 1998. 188 с.
10. Кревська О.В. Мотиваційні чинники професійної самоєфективності особистості. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук (доктора

філософії) за спеціальністю 19.00.01 – загальна психологія, історія психології (053 – Психологія). Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, 2018; Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, 2018. URL: <https://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Krevska-O.O.-dysertatsiya.pdf>

11. Курчак М., Саліло А. Професійна мотивація як внутрішній чинник розвитку професіоналізму майбутнього менеджера, том 21 (2020) URL: <https://journal.ldubgd.edu.ua/index.php/Visnuk/article/view/1772>

12. Лоїк Г. Б. Актуалізація мотивів професійного зростання майбутніх менеджерів туризму засобами інформаційних технологій. URL: <http://surl.li/eidod>

13. Лозова О. В., Демченко В.О. Система управління персоналом як важлива складова ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання. Український журнал прикладної економіки. 2017. Том 2. № 4. С. 37-45 с. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/6319/1/%D0%94%D0%B5%D0%BC%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf

14. Митрофанова Г.Я. Євтушенко О.А. Структурні складові професійної мотивації майбутніх менеджерів у контексті формування сучасного керівника-лідера. Європейський вектор економічного розвитку. № 1 (34), 2023. С.45-56. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5362-2023-1-34-4>

15. Погорєлова Т. Ю. Модель управління процесом формування професійної відповідальності майбутніх менеджерів URL: <http://surl.li/eidnq>

16. Подшивайлов Ф. М. Психологічні чинники розвитку мотиваційної сфери особистості майбутнього психолога 19.00.07 – педагогічна та вікова психологія Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук URL: <http://surl.li/eidpv>

17. Притула О. А. Соціально-психологічні характеристики ціннісномотиваційної сфери кризис-менеджерів. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук URL: <https://lib.iitta.gov.ua/705357/3/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%9F%D1%80%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%BB%D0%B8.pdf>

18. Резнікова О.С. Класичні теорії мотивації: еволюція підходів. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45787/27Reznikova.pdf?sequence=1>

19. Саркісова О. М. Роль пізнавального інтересу та професійної мотивації у процесі професійного становлення майбутніх менеджерів авіаційної галузі. URL: <http://ksgn.hol.es/wp-content/uploads/2020/11/19.pdf>

20. Хромова В. С. Зміст та структура готовності майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності. URL: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN23/13hvsipd.pdf>

21. Шкала мотивації досягнення [Мехрабіан] URL: https://www.eztests.xyz/tests/personality_mats/

22. Murray, H.A. Explorations in personality. New York; Oxford Press. URL: https://archive.org/stream/explorationsinpe031973mbp/explorationsinpe031973mbp_djvu.txt

References

1. Danylevich, L. A. *Psykhologichni chynnyky podolannia kryzovoho stanu studentamy z riznym rivnem samoostinky* [Psychological factors of overcoming the crisis state by students with different levels of self-esteem]. URL: <http://surl.li/eidot>. (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).
2. Demydova, M. M. (2019). *Rozvytok motyvatsijnoho menedzhmentu v ahrarnykh pidpriemstvakh*. Kand, Diss. [Development of motivational management in agricultural enterprises. Kand. Diss.]. Kamianets-Podilskyi. URL: <http://surl.li/eidpa> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).
3. Demydova, M.M. *Osoblyvosti motyvatsii pratsi personalu v ahrarnykh pidpriemstvakh* [Peculiarities of staff motivation in agricultural enterprises]. *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy: zb. nauk. pr. NAN Ukrainy. DU «In-t rehional'nykh doslidzhen' im. I.M. Dolishn'oho NANU»* [Socio-economic problems of the modern period of Ukraine: coll. of science Ave. of the National Academy of Sciences of Ukraine. State University «Institute of Regional Studies named after I.M. Dolishnei NASU»], 2016, no. 6 (122), pp. 77-80. (in Ukrainian).
4. Didenko, M.S. (2019). *Psykhologichni osoblyvosti rozvytku profesijno znachuschykh iakostej majbutnikh menedzheriv orhanizatsij*. Kand, Diss. [Psychological features of the development of professionally significant qualities of future managers of organizations. Kand. Diss.]. Kyiv. URL: <http://surl.li/eidpa> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).
5. Drobot, O.V. *Motyvy utrymannia vid vchynku u verbal'nij svidomosti majbutnikh menedzheriv* [Motives of refraining from the act in the verbal consciousness of future managers]. URL: <http://surl.li/eidot>. (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).
6. Zayets, I.V. (2021). *Psykhologichni osoblyvosti motyvatsii profesijnoho stanovlennia majbutnikh kvalifikovanykh robitnykiv*. Kand, Diss. [Psychological peculiarities of the motivation of professional development of future skilled workers. Kand. Diss.]. Kyiv. URL: http://ipood.com.ua/data/avtoreferaty_i_dysertatsii/2021/ZAIETS_avtoref_pas.pdf. (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).
7. Karamushka L.M., Moskalyov M.V. (2011). *Psykhologichni umovy pidhotovky maybutnikh menedzheriv do upravlinnya zminamy v orhanizatsiyi : Monohrafiya*. [Psychological conditions for training future managers to manage changes in the organization: Monograph.]. Kyiv, «Prosvita», 2011. 200 p. (in Ukrainian).
8. Kokun, O.M. (2012). *Psykhologhiia profesijnoho stanovlennia suchasnoho fakhivtsia: Monohrafiia*. [Psychology of professional development of a modern specialist: Monograph.]. Kyiv, SE «Information-analytical agency», 200 p. (in Ukrainian).
9. Kolot, A.M. (1998). *Motyvatsiia, stymuliuвання i otsinka personalu : navch. posibn.* [Motivation, stimulation and evaluation of personnel: training manual]. Kyiv, KNEU, 188 p. (in Ukrainian).
10. Krevska, O.V. (2018). *Motyvatsijni chynnyky profesijnoi samoefektyvnosti osobystosti*. Kand, Diss. [Motivational factors of professional self-efficacy of

the individual. Kand. Diss.]. Lutsk. URL: <https://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Krevska-O.O.-dysertatsiya.pdf>. (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

11. Kurchak, M., Salilo, A. (2020) *Psykhologichni chynnyky podolannia kryzovoho stanu studentamy z riznym rivnem samootsinky* [Psychological factors of overcoming the crisis state by students with different levels of self-esteem]. *Visnyk L'vivs'koho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiediial'nosti*, no 21, pp. 107-112. URL: <https://doi.org/10.32447/20784643.21.2020.13> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

12. Loik, G. B. *Aktualizatsiia motyviv profesijnoho zrostantnia majbutnikh menedzheriv turyzmu zasobamy informatsijnykh tekhnolohij* [Updating the motives of professional growth of future tourism managers by means of information technologies]. URL: <http://surl.li/etidod> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

13. Lozova, O.V., Demchenko, V.O. (2017) *Systema upravlinnia personalom iak vazhlyva skladova efektyvnoho funkcionuvannia pidpriemstva v rynkovykh umovakh hospodariuvannia* [The personnel management system as an important component of the effective functioning of the enterprise in market economic conditions]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, tom 2, no 4, pp. 37-45. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/6319/Демченко_стаття.pdf (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

14. Mitrofanova, G.Ya., Yevtushenko, O.A. (2023) *Strukturni skladovi profesijnoi motyvatsii majbutnikh menedzheriv u konteksti formuvannia suchasnoho kerivnyka-lider* [Structural components of professional motivation of future managers in the context of the formation of a modern manager-leader]. *Yevropejs'kyj vektor ekonomichnoho rozvytku*, no 1 (34), pp. 45-56. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5362-2023-1-34-4> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

15. Pogorelova, T. Yu. *Model' upravlinnia protsesom formuvannia profesijnoi vidpovidal'nosti majbutnikh menedzheriv* [Model of management of the process of formation of professional responsibility of future managers]. URL: <http://surl.li/etidod> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

16. Podshivaylov, F. M. (2015). *Psykhologichni chynnyky rozvytku motyvatsijnoi sfery osobystosti majbutn'oho psykholoha*. Kand. Diss. [Psychological factors in the development of the motivational sphere of the personality of the future psychologist. Kand. Diss.]. Kyiv. URL: https://lib.iitta.gov.ua/707566/1/Дисертація_Подшивайлов.pdf (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

17. Prytula, O. A. (2016). *Sotsial'no-psykhologichni kharakteryky tsinnisnomotyvatsijnoi sfery kryzys-menedzheriv*. Kand, Diss. [Socio-psychological characteristics of the value-motivational sphere of crisis managers. Kand. Diss.]. Kyiv. URL: https://lib.iitta.gov.ua/705357/3/Дисертація_Прытули.pdf (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

18. Reznikova, O.S. *Klasychni teorii motyvatsii: evoliutsiia pidkhodiv* [Classical theories of motivation: evolution of approaches]. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45787/27Reznikova.pdf?sequence=1> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

19. Sarkisova, O. M. (2020) *Rol' piznaval'noho interesu ta profesijnoi motyvatsii u protsesi profesijnoho stanovlennia majbutnikh menedzheriv aviatsijnoi haluzi* [The role of cognitive interest and professional motivation in the process of professional formation of future managers of the aviation industry]. *Naukovyj visnyk L'otnoi akademii. Serii: Pedahohichni nauky*, no 8, pp. 119-123. URL: <https://doi.org/10.33251/2522-1477-2020-8-119-123> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

20. Khromova, V. S. *Zmist ta struktura hotovnosti majbutnikh menedzheriv do innovatsijnoi profesijnoi diial'nosti* [Content and structure of readiness of future managers for innovative professional activity]. URL: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN23/13hvsipd.pdf> (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian).

21. *Shkala motyvatsiyi dosyahnennya [Mekhrabian]* [Achievement Motivation Scale [Mehrabian]] URL: https://www.eztests.xyz/tests/personality_mats/ (Accessed 20 December 2023) (in Ukrainian)/

22. Murray, H.A. (1938). [Explorations in personality]. New York; Oxford Press. URL: https://archive.org/stream/explorationsinpe031973mbp/explorationsinpe031973mbp_djvu.txt

THE ROLE OF ACHIEVEMENT SUCCESS MOTIVATION IN THE PROCESS OF PROFESSIONAL FORMATION OF POTENTIAL MANAGER-LEADERS

Hanna Mytrofanova, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: gglukha@duan.edu.ua

Olha Yevtushenko, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: manag@duan.edu.ua

Artem Hlukhyy, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: artglu29@gmail.com

DOI: 10.32342/2074-5362-2023-2-35-7

Keywords: *achievement motivation, professional development of managers, motives for choosing a profession by future managers*

JEL classification: *A20, I24, M54*

Professional activity is an important component of personality development and determines psychological state, physical health, well-being and life satisfaction. The process of assimilation and implementation of professional activity is a holistic process of becoming a specialist, including internal and external means. Internal means include knowledge, skills, motivation, character, and other aspects, while external means include social regulators, materials, and informational means.

Professional development leads to the achievement of professional maturity and level of professionalism. The development of professional motivation in university education plays an important role in the formation of future managers as professionals. In the article, the authors provide a systematization of the components of the motivation system at various stages of opting and professional training.

A detailed study of the motives of educational and professional activity indicates common and different aspects for both stages. Learning motives include cognitive need, motivation

to achieve success, interest in the process and results of learning. Motives for professional activity include prestige, material means, recognition, development, and self-realization.

In particular, the motivation to achieve success is defined as a key motive for the professional development of future managers, organizing their behavior, influencing the goals and the choice of ways of achievement, promoting satisfaction with the choice of profession and self-realization. To determine the level of achievement motivation among students majoring in «Management» at Alfred Nobel University, an experimental study was conducted using the Mehrabian Achieving Tendency Scale (MATS). At the same time, it is evaluated which of these two motives dominates. 71 applicants - future managers - participated in the empirical study.

To determine the main professional motives, the test «Motives for choosing a profession» was used. Based on the results of the analysis, the predominant motives for the applicants who obtain professional training in the specialty «Management» were determined. According to the respondents, the most important motivations for the profession were that the profession of a manager allows you to realize your abilities for managerial work; makes it possible to develop professional skills; makes it possible to benefit people; corresponds to the respondent's abilities and is highly paid.

As a result of the experiment, it was determined that applicants who choose to study in the «Management» specialty and have a dominant desire for success make a more conscious choice of a profession that matches their abilities.

The conclusions can be used, firstly, to improve educational programs for training future managers in institutions of higher education in the context of filling them with educational components that will correspond to the motives for choosing a profession and develop the motivation to achieve in the acquirers – future managers of leaders.

Secondly, the research findings will be useful in management and business, namely, in the personnel management system of organizations. The use of achievement motivation tests and «Profession Choice Motives» are proposed to evaluate candidates who have a diploma in the specialty «Management» or are still taking senior courses, as a tool to focus on more promising and motivated candidates.

Одержано 21.08.2023.