



IRE
SCHOOL

ПРОФЕССИЯ СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОФОРИЕНТАЦИИ ПОДРОСТКОВ

ОПРОСНИК НА ОСНОВНУЮ МОТИВАЦИЮ Э.ШЕЙНА «ДВИГАТЕЛИ ЖИЗНИ»

Методика диагностики ценностных ориентаций в карьере
(Э.Шейн, перевод и адаптация В.А.Чикер, В.Э.Винокурова)

- ✦ Основные положения методики
- ✦ Описание двигателей жизни
- ✦ Этапы интерпретации
- ✦ Ключ к тесту

О1. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ МЕТОДИКИ

Одна из самых важных частей профессионального пути человека – это его профессиональная «Я-концепция» (представление личности о себе как о профессионале). Которую он выражает в последовательности карьерных решений.

Тип карьеры и профессиональные предпочтения – это желание получить ответ на вопрос «Кто я?».

У каждого человека есть личностная концепция, мотивы и побуждения, определённые таланты, способности, ценности, через которые он не сможет перешагнуть, выбирая профессиональную деятельность. Уже имеющийся жизненный опыт подростка образует конкретную систему ценностей, ориентиров и общественных установок в части работы. Исходя из этого человек рассматривается в профессиональном плане через систему социально обусловленных побуждений к работе. Это могут быть ценностные ориентиры, интересы, социальное положение и так далее.

Для определения ведущих профессиональных мотиваций Эдгар Шейн (ведущий западный организационный консультант и специалист по организационной культуре) разработал в середине 1970-х специальную методику – «Двигатели жизни» («Career Anchors»). По его мнению,

профессиональные ориентации появляются в ходе социализации и в результате приобретения определенных навыков в начале построения карьеры. Они вполне стабильны и могут оставаться в таком состоянии довольно долго. При этом нередко люди выбирают карьерную направленность неосознанно.

О2. ОПИСАНИЕ ДВИГАТЕЛЕЙ ЖИЗНИ

1. Экспертиза

Главное в работе – быть мастером в своём деле, настоящим специалистом и профессионалом.

Этот двигатель жизни связан с обладанием определенных талантов и умений в конкретной сфере. Человек с такой карьерной направленностью стремится стать профессионалом, мастером своей деятельности. Успех в этом деле приносит ему неопишное счастье. Но если работа не позволяет ему достигать еще больших профессиональных высот, быстро теряет к ней интерес.

Повышение должности или управление другими людьми будут ему интересны тогда, когда зависят от его профессиональных компетенций. Само по себе управление ради управления мало их интересует. Скорее они рассматривают его как часть развития в своей профессиональной среде. Поэтому нередко люди с этой ориентацией отказываются от функций руководителя. Такому человеку важно признание, которое коррелируется с его статусом и высокой квалификацией.

Для мотивации сотрудника с этой карьерной ориентацией Э. Шейн рекомендует руководителям:

- Обеспечивать сотруднику условия для решения задач, исполнение которых повысит самоуважение и уважение со стороны коллег.
- Вести сотрудника по пути развития профессиональной деятельности, которая напрямую связана с усилением и улучшением его экспертности.
- Наиболее часто ставить перед сотрудником новые задачи.

2. Предпринимательство

Главное в работе – создавать новые проекты, товары, услуги, начинать новый бизнес.

Такому человеку интересно организовывать новое дело, производство или сервис. Его задача – реализовать собственную идею, построить что-то совершенно новое, оригинальное, отождествляемое с ним.

Вершина успеха – создание своего бизнеса, в который он сможет вложить душу и который будет продолжением его самого. Такой человек будет идти к своей цели невзирая на риск или неудачи. Стоит отметить, что Предприниматели при этом не всегда творческие люди.

Мотивация для таких сотрудников:

- Привлекать сотрудника к коллективному созданию новых продуктов, в том числе в творческом союзе с другими отделами и компаниями.
- Минимизировать участие в проектах, которые ограничивают человека жесткими рамками.
- Привлекать к участию в создании общего формата работы, особенно на этапе старта.
- Своевременно переводить специалиста на новый проект, сразу после завершения старого.

3. Стабильность (безопасность)

Главное в работе – надёжность, стабильность и уверенность в будущем.

Такому человеку важно быть уверенным в «завтрашнем дне», ему необходимы ощущение крепкого тыла, устойчивости и возможность прогнозирования. В приоритете работа с минимальным риском увольнения или сокращения.

Он напрямую связывает свою профессиональную деятельность с карьерой, количество вариантов которой снижается из-за потребности в стабильности. Гораздо ближе проверенные временем работодатели, со стабильным положением на рынке, продолжительным рабочим договором и социальными гарантиями, нежели рискованный, непродолжительный проект или молодая компания в начале своего пути.

Мотивация для таких сотрудников:

- Возлагать на них понятные и привычные задачи, минимизировав риски.
- Предлагать новые задачи в старых и понятных проектах.
- Поручать длительную работу, приносящую ощущение уверенности и спокойствия.

4. Стабильность места жительства

Главное в работе – отсутствие переездов и командировок.

Территориальная привязка к дому важнее возможного карьерного роста или нового проекта в другом городе. Специалист не рассматривает переезд вовсе, а возможные командировки являются для него серьезным минусом при выборе работы.

5. Сервис

Главное в работе – реализация своих ценностей и идеалов в работе.

Эта карьерная направленность относится к людям, желающим реализовать свои принципы и идеалы в своей профессиональной деятельности. **Главными маркерами выступают** «работа с людьми», «улучшение общества», «возможность сделать мир счастливее», «оказание помощи окружающим». Социальная полезность и видимый результат от своей работы важнее личной материальной выгоды. Главное стремление – помощь и польза для людей. Основная идея их профессионального роста – добиться возможности применения своих ресурсов и опыта во благо общественной цели. Люди, мотивированные таким образом, не смогут связать себя с компанией, не поддерживающей их идеалы и цели.

Мотивация для таких сотрудников:

- Давать возможность участвовать в задачах, которые способствуют улучшению жизни других людей.
- Давать возможность решать конфликтные вопросы внутри коллектива.
- Привлекать к оказанию помощи в работе другим сотрудникам.
- Давать возможность работать там, где есть большое количество общения с персоналом или клиентами.
- Позволять улучшать качество быта внутри своего коллектива.

6. Менеджмент

Главное в работе – руководить.

Для таких людей важное значение имеет ответственность и результат их работы при управлении персоналом, правильное распределение ресурсов и функций компании. С ростом опыта такая ориентация чаще всего проявляется сильнее. Основные карьерные мотиваторы – функции руководителя, достойная оплата труда, широкий спектр обязательств и личный вклад в достижения компании. Ключевой фактор, являющийся основным мерилом профессионализма – принятие генеральных решений, власть, управление и задание векторов развития организации. **Нет категоричной разницы в том, будет это своё дело или сторонний проект** (чаще такой человек проявляет себя в найме), важна возможность принимать значимые решения и задавать направления развития. Достичь профессиональных целей для таких людей – значит управлять различными сторонами деятельности компании.

Мотивация для таких сотрудников:

- Передать управление над проектом.
- Положительно оценить их вклад и результаты работы от лица руководства. Такое действие будет воспринято как вероятный дальнейший рост по карьерной лестнице.
- Дать возможность влиять на работу в трудовом коллективе, добавив в неё упорядоченность и системность. А после этого возложить курирующие функции.

7. Жизненный баланс

Главное в работе – баланс между профессиональной и личной жизнью.

Профессиональная деятельность для этих людей не должна быть в конфликте с их привычным течением жизни. Карьера должна дополнять интересы человека. Для них важен баланс, и они не готовы жертвовать личным в угоду работе. Сохранить удобный стиль жизни важнее успеха в карьере. Профессиональный рост интересен только тогда, когда он не мешает личным делам и не посягает на привычный ритм жизни. Гармоничное развитие всех сфер и самосовершенствование – основная ценность.

Мотивация для таких сотрудников:

- Предоставлять возможность изменения рабочего расписания и/или сокращённого рабочего дня.
- Давать возможность работать удаленно.
- Оценивать их работу по итоговому результату, а не по количеству часов нахождения в офисе.
- Возлагать работу, четко очерченную временными рамками, с явным пониманием сотрудником затраченных на нее ресурсов.
- Не настаивать на участии в проектах, которые подразумевают частые командировки и вторжение в личную жизнь.

8. Соревнование

Главное в работе – решить неразрешимое и сделать невозможное – возможным.

Эти люди находятся в постоянном соревновании в профессиональной сфере и всегда готовы «бросить вызов». Как обстоятельствам, так и человеку. Успех для них равен выполнению непреодолимых задач и решению сложных проблем. Выигрыш в лотерею также расценивается как победа.

Ощущение успешности достигается непрерывным состязанием, конкурентной борьбой или поиском выхода из неразрешимых проблем. Карьера – это постоянный вызов с возникающими проблемами, испытывающими профессионализм на прочность. И они всегда к нему готовы. На ситуацию они смотрят чаще всего с позиции «выиграл – проиграл». Причём сам процесс борьбы и последующий выигрыш зачастую важнее существующей области деятельности. Отсутствие соревновательных мотивов и проверки себя в кризисных ситуациях приводят к скуке.

Мотивация для таких сотрудников:

- Возлагать задачи широкого спектра, позволяющие избежать рутины
- Давать возможность проявить себя в кризисных ситуациях, когда нужно спасти ситуацию
- В предварительном диалоге уточнять интересные для них векторы работы, интересующие их проекты

9. Независимость

Главное в работе – независимость, свобода, отсутствие жёстких рамок.

Такие люди стремятся в работе к отсутствию границ, правил и запретов, навязанных работодателем. Им сложно соблюдать выставленные вокруг ограничения, обусловленные трудовым расписанием, графиками, дисциплинарными положениями, дресс-кодом, процедурами или другими сформированными стандартами. Важно работать в своем ритме и по своим правилам. Сложности также возникают в случае, если работа слишком тесно пересекается с личной жизнью. Если стоит вопрос «независимость или высокая должность», выбор будет сделан в пользу первого. Основная цель, характеризующая карьеру как успешную – обретение независимости в расписании и методах достижения результата. Успех в работе отождествляется со свободой. А отсутствие комфорта, вызванное неприемлемыми для специалиста границами или зонами подчинения, наоборот сделают даже интересную вакансию непривлекательной.

Мотивация для таких сотрудников

- Дать ему задачу, решением которой он будет заниматься сам, в своём стиле, без навязчивого контроля.
- Избегать привлечения работника к задачам, где присутствуют обязанности общего управления и регулярные коллективные решения.
- Полностью возложить на него ведение нового проекта и передать всю ответственность за него.

03. ЭТАПЫ ИНТЕРПРЕТАЦИИ РЕЗУЛЬТАТОВ

✦ 1-й этап

Заполнение опросника.

✦ 2-й этап

Задача выбрать (взять в работу) 4 преобладающих по значениям двигателя жизни.

Специалист совместно с подростком определяет 4 двигателя, набравших максимальное количество баллов по тесту. Далее задаёт ему вопрос, насколько тот согласен с полученными результатами.

При необходимости вы можете пояснить подростку разницу между двигателями, объяснить их специфику и влияние на выбор будущей профессии и корпоративной культуры. Привести особенности поведения, которые указаны в лекционном материале, или вспомнить примеры из жизнеописания подростка, которые на ваш взгляд иллюстрируют наличие того или иного двигателя. При этом, напоминая, важно, чтобы подросток принял решение сам. Задаём проясняющие вопросы, которые помогут ему разобраться с тем, что ему на данный момент наиболее важно.

Таким образом, к концу данного этапа у вас должен быть список из 4-х ведущих двигателей жизни.

Если четвёртый двигатель по показателю теста ниже 4 баллов, мы не берём его в работу, так как степень его проявления слишком мала. У такого подростка в работу пойдут только 3 двигателя.

✦ 3-й этап

Обсуждение полученных результатов.

Цель обсуждения – выяснить, в чем описание подходит подростку, а в чем – нет, как выявленные особенности влияли на его учебную деятельность, личную жизнь. На этой стадии обычно рассеиваются последние сомнения насчет ценностных ориентаций подростка в его будущей профессиональной занятости.

★ Ключ к тесту

Экспертиза: 1, 9, 17, 25, 33.

Менеджмент: 2, 10, 18, 26, 34.

Независимость: 3, 11, 19, 27, 35.

Стабильность (безопасность): 4, 12, 36.

Стабильность места жительства: 20, 28, 41.

Сервис: 5, 13, 21, 29, 37.

Соревнование: 6, 14, 22, 30, 38.

Жизненный баланс: 7, 15, 23, 31, 39.

Предпринимательство: 8, 16, 24, 32, 40.

По каждой из восьми карьерных ориентаций необходимо подсчитать количество баллов. Для этого необходимо, с помощью ключа теста, сложить баллы по каждой ориентации и итоговый результат разделить на количество вопросов: 5 для всех ориентаций, кроме «стабильности», там 3.

Так определяется ведущая карьерная ориентация – **количество набранных баллов должно быть не меньше 5.**

Бывает, что ведущей не становится ни одна карьерная ориентация. Это означает, что карьера не является для человека приоритетом в жизни.