

Қалымбетова Ә.К.,  
Баратова С.М.,  
Дуйсенбеков Д.Д.

**Кәсіби мотивация және жас мамандардың кәсіби мотивациясының психологиялық ерекшеліктері**

Мақалада публикациялар қатарын талдау негізінде жалпыланған мотивтер тізімі, тұлғаның алғашқы кәсібилену кезеңінің өзекті мәселелері ұсынылған. Кәсіби мотивацияның зерттеу өзектілігі жас мамандарды жаңа экономикалық жағдайларға даярлау міндеттеріне шартталған, жалпылаудың жоғары деңгейіне шығу, бар теорияларды біріктіру қажеттілігі, сондай-ақ, жұмысшылардың іс-әрекетінің нәтижелілігін жоғарылату, ұйымдардағы жұмысшылардың еңбек іс-әрекетінің мотивациясына жаңа ыңғайлар табу тәжірибелік міндеттерінде болып отыр. Кәсіби әрекеттегі мотивация адамның әрекетіне бағытталған сипатын, оның потенциалды мүмкіндіктерін, берілген іс-әрекет түрін қажеттілігін анықтайтын бөлім ретінде алға қойылады. Өз кезегінде, мотивация сәтті бейімделуге әсер етеді, психологиялық ыңғайлылық, жұмыстан моральді қанағаттанушылықпен анықталады және шешуші кезеңде маманның тағдырына оған таңдаулы іс-әрекет аймағында әсер етуі мүмкін. Қазіргі қоғамның толықтай даму кезеңінде еңбек іс-әрекетінің сапасы тек қана нәтижеге жетумен ғана емес, жұмысшының қажеттілігінің қанағаттандырылуымен анықталады.

**Түйін сөздер:** еңбектен рақат алу, мотивация түрлері, ішкі мотивация, сыртқы мотивация, кәсіби мотивация, кәсіби мотивацияның құрылымы, мотивациялық факторлар.

Qalymbetova Je.K.,  
Baratova S.M.,  
Dujsenbekov D.D.

**Professional motivation and psychological features of professional motivation of young specialists**

A generalized list of motives which are topical for the period of personality's early professionalization is suggested in the article. Relevance of the study of professional motivation due to tasks of training young professionals in the new economic environment, the need to unite the existing theories, reach a higher level of abstraction, as well as practical problems increase the efficiency of employees, finding new approaches to motivate employees remaining in service organizations. In professional work motivation acts as a link, which determines the direction of the nature of human action and its potential, the demand for this type of activity. In turn, the motivation influences the successful adaptation is determined by psychological comfort, moral contentment from work and to a great extent can influence the fate of the expert in his chosen field. At this stage of development of society as a whole, the quality of work depends not only on achieving results, but also meeting the needs of the employee.

**Key words:** The pleasure of work, types of motivation, intrinsic motivation, extrinsic motivation, professional motivation, the structure of professional motivation, motivational factors.

Қалымбетова Ә.К.,  
Баратова С.М.,  
Дуйсенбеков Д.Д.

**Профессиональная мотивация и психологические особенности профессиональной мотивации молодых специалистов**

В статье на основе анализа ряда публикаций предложен обобщенный перечень мотивов, актуальных для периода ранней профессионализации личности. Актуальность исследования профессиональной мотивации обусловлена задачами подготовки молодых специалистов, в новых экономических условиях, необходимостью объединения существующих теорий, выхода на более высокий уровень обобщения, а также практическими задачами повышения эффективности деятельности работников, нахождения новых подходов к мотивации трудовой деятельности работников в организациях. В профессиональной деятельности мотивация выступает как звено, которое определяет направленный характер действий человека, его потенциальные возможности, потребность в данном виде деятельности. В свою очередь, мотивация влияет на успешную адаптацию, определяется психологическим комфортом, моральной удовлетворенностью от работы и в решающей степени может повлиять на судьбу специалиста в избранной им сфере деятельности. На данном этапе развития общества в целом, качество трудовой деятельности определяется не только достижением результата, но также удовлетворением потребностей работника.

**Ключевые слова:** Удовольствие от труда, виды мотивации, внутренняя мотивация, внешняя мотивация, профессиональная мотивация, структура профессиональной мотивации, мотивационные факторы.

**КӘСІБИ МОТИВАЦИЯ  
ЖӘНЕ ЖАС  
МАМАНДАРДЫҢ  
КӘСІБИ  
МОТИВАЦИЯСЫНЫҢ  
ПСИХОЛОГИЯЛЫҚ  
ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ**

Тұлғаның ішкі құрылымының байлығы көп жағдайда адамның іс-әрекетіне байланысты, іс-әрекет оның негізгі бағыттылығын анықтайды. Сондықтан да біздің өмір сүретін қоғамымызда бұл өзекті мәселе болып тұр. Кәсіби әрекет тұлғаның дамуына үлкен әсерін тигізіп қана қоймай, адамның саналы өмірінің үш бөлігінің екеуін құрайды. Кәсіби-іс әрекет тұлғаның көптеген әлеуметтік іс-әрекеттері түрлерінің ішінде ерекше маңызға ие. Тұлғаның өмірінде Кәсіби әрекетке көп уақыт бөлінеді.

Е.А. Климовтың айтуына сүйенсек, «Кәсіпкерлік – іс-әрекеттің белгілі бір саласында еңбек ететін адамның білімділік, іс-әрекет пен іскерлігінің нәтижесінің жоғары деңгейі болып табылады, сондай-ақ адамның психикасының ерекше жүйелі болып ұйымдастырылуы». Осы жүйенің келесі жақтары бар: біріншісі, адамға тән іс-әрекет пен тұлға субъектісі сипатындағы қасиеттері (зейіннің кәсіби өзгешелігі, қабылдау мен түйсіну, ес, ойлау, қиялдың кәсіпке байланысты ерекшеліктері, өзінің мінез ерекшеліктері, дағдылар, әрекеттер, іскерлік, ерекше оқиғаларда амал табу); екіншісі, кәсіпкердің мәдениеттілігі, білімділігі, тәжірибелілігі; үшіншісі, кәсіпкердің психодинамикасы (психикалық күйзелістерінің жылдамдығы, ауысуы, өзгергіштігі), кәсіби жұмыс атқаруда салаларына байланысты психологиялық қиыншылықтар; төртіншісі, әрбір қызмет саласына байланысты кәсіптің талаптарындағы өзінің гендерлік және жастық ерекшеліктерін ұғыну, сондай-ақ, денсаулық пен физикалық қасиеттердің ролін ұғыну [1].

В.Д. Шадриков кәсіби әрекеттің мотивациясы схемасын көрсетіп, еңбек іс-әрекетіндегі мотивтердің пайда болуын сол кәсіптің қажеттіліктерін қанағаттандырумен байланысты деп түсіндірген. Белгілі бір салада кәсіби қызмет атқаратын қызметкер, кәсіпке деген қажеттіліктерін қанағаттандыру барысында тұлға іс-әрекет саласында өзінің орнын табады, осымен байланысты кәсіби мотивтердің құрылымы қалыптасады [2].

А.К. Маркованың пайымдауынша, мотивациялық және операциялық жүйелердің қосындысы ретінде кәсіпкерлікті қарастырған. Кәсіпкерлік – кәсіби ерекше психикалық қасиеттердің керекті жиынтығы [3]. Әрбір маманның мотивациялық, эмоциялық, еріктік аумағына жататын мынадай ерекшеліктері

бар: мотивтер, мақсаттар, міндеттер, қажеттіліктер, қызығушылықтар, қарым-қатынастары, бағыттар; кәсіби тырысушылықтары, өзін-өзі кәсіби тұрғыдан бағалауы, өзін белгілі бір кәсіптің өкілі ретінде сезіне алуы; психологиялық қалыптары мен күйлері, Кәсіби әрекет кезіндегі тұлғаның еңбек үдерісінен және нәтижесінен қанағат алуы, эмоциялық ерекшеліктері, кәсіби туралы білімдері, әрекеттері мен тәсілдері, психотехникалары, іскерліктері; кәсіптік қабілеттері, кәсіби біліктілік деңгейін жоғарылатуға талпынуы; кәсіби тәжірибе мен кәсіби ойлауын жоғарылатуы, шығармашылық деңгейін арттырауы; кәсіппен жұмыс атқарудағы кәсіпке сәйкес келмейтін психикалық қасиеттердің кедергілері, маман тұлғасының кәсіби өсуі және маманның кәсіби әрекеттері мен маман тұлғасының арасындағы қарама-қайшылықтар, оларды орнына келтіру жолдары [4].

Кәсіпкерлікпен байланысты сұрақтарын талдауда еңбек психологиясында, инженерлік психологиясында, кәсіби психология салаларының еңбектерінің авторларының жұмысына сүйенеміз: Е.А. Смирнова, Н.В. Кузьмина, Ю.В. Котепова, А.А. Маркова, Е.А. Климов, В.Д. Сименко, А.А. Деркач, Р.Д. Каверина, С.Н. Чистякова, А.А. Бодалев, В.Г. Зазыкин және т.б.

Кәсіби әрекет – Кәсіби әрекет субъектісінің кәсіпқойлығына байланысты, сондықтан, кәсіби әрекеттің тиімділігін арттыруды қамтамасыз ететін психологиялық механизм ретінде мотивация мәселесі өзекті болып отыр. Ал, осы мотивация мәселесі туралы айтқанда В.Г. Асеев, Н.К. Маркова, А.С. Мельничук, Е.А. Климова, Н.В. Кузьмина, Е.А. Скриптунова және т.б. ғалымдардың еңбектеріне сүйенеміз.

Сонымен, кәсіби қызмет атқарушы тұлғаның кәсіпкерлік құрылымындағы мотивациялық аймағының бірнеше маңызды және ерекше қызметтерін айтып өтсек: ең алдымен, әрбір адамның өмірінің ерекше бөлігін қамтитын мамандығын таңдауына мүмкіншілік береді, белгілі бір кәсіптік салаға тұрақты түрдегі қызығушылықты қалыптастырады; екіншіден, кәсіби тұлғаның ерекше маңызды қасиеттерінің динамикалық түрде дамуына мүмкіндік береді және қамтамасыз етеді; үшіншіден, кәсіби тұлғаның өз кәсіби саласында кәсіпқойлық деңгейінде өсуіне байланысты ынталандырушы қызмет атқарады.

Жас мамандар кәсіби әрекетін бастау жолында ерекше және өзгешелігін қамтамасыз ететін оның кәсіби мотивациялық мағынасы үлкен әсерін тигізеді. Сонымен қатар, кәсіби өмір жолын бастаған жас мамандарда мотивтердің белгілі бір

жиынтығы бар адам ғана кәсіби әрекетін тиімді жүзеге асыра алады және әрбір маман алдында тұрған кәсіби мәселелерін шешіп, функционалдык міндеттерін ойдағыдай орындай алады.

П.М. Якобсон қазіргі кездегі адамның өмірінде еңбектің рөлінің күрделі екендігін және көп мағыналы екендігін айқындап көрсетті. Осыдан туындайтын міндет – адамның еңбек әрекетін белгілі бір деңгейде іске асыруындағы ерекшеліктерін анықтайтын мотивтер жиынтығын зерттеу маңызды орын алады. «Адамды белгілі бір кәсіп саласындағы еңбек түріне келуіне ықпал ететін және кәсіби еңбек әрекетін белгілі бір дәрежеде іске асыруға алып келетін мотивтер тұлғаның қоғамдық құрметтеу, қадірлеу, қасиеттеу сияқты қажеттіліктерімен байланысты болуы мүмкін». Осымен бірге еңбектерден алған мәлімет бойынша мотивация мәселесіне тағы бір мысал келтірсек: «Белгілі бір саладағы кәсіби тұлғаның іс-әрекетін реттеу тәсілі адамның өзіндік ерекшеліктеріне байланысты емес, сол іс-әрекеттің адам өмірінде қандай орын алатыны, маңыздылығына байланысты» [5].

И.Г. Кокуринаның кәсіби мотивацияны анықтап көрсетуіне назар салсақ: «Еңбек мотивациясы дегеніміз – еңбектің негізгі ынталарына ерекше орын беру үдерісі, осының негізінде тұлғаның еңбек іс-әрекетіне кері әсер ететін, маңызды мотивтердің құрылымдық деңгейі пайда болуы мүмкін» [6].

М.И. Бобневаның көрсетуі бойынша, «кәсіби қызмет атқаратын тұлғаның белгілі әлеуметтік дәрежесі, іс-әрекетті туғызатын қажеттілігі тек мотивациялық жүйе арқылы жүзеге асады» деп түсіндірді. Осыдан түйін шығаратын болсақ, қызметкер қандай да бір әрекеттерге кірісуден бұрын, өзінің мотивтерін зерттеуге салады, басқаша айтқанда, мақсаты бар әрекеттің орындалуына алып келетін үдерістің негізгі бөлімдерін анықтайды [7].

Кәсіби әрекетінің өмірлік жолын бастауға кіріскен жас мамандардың кәсіби мотивтерінің құрылымына мінездеме беру үшін Б.И. Додоновтың ұсыныстарын қолдануымызға болады. Белгілі бір кәсіби әрекеттің факторлар жиынтығын оның себептері деп көрсетуге болады, ал, олар: а) Кәсіби әрекеттің орындалу барысынан рахат алу мен қанағаттану; б) Кәсіби әрекеттен нәтиже және қорытынды алу (мысалы, білім, дағдылар, тәжірибе алу және т.б.); в) кәсіби қызметінен табыстар мен марапатталу (сыйақы, қызметкер, табысқа жету, үстеме ақы, жалақының жоғарылауы және т.б.); г) Кәсіби әрекетті атқаруға кедергі жасайтын тыс нәрселермен айналысу

және жұмыстың атқарылуы кезіндегі қателердің туындауында болатын жағдайлардан өзін алшақ ұстауға ұмтылу, жауапқа тартылуға тура келетін шараларды болдырмау [8].

К. Замфирдың еңбектеріндегі ұсыныстарын қарастырсақ, еңбек іс-әрекетінің нәтижелі орындалуына ынталандыратын мотивтер құрылымын зерттеген. Ол өз ұсынысында өзінің жүйесін үш мотивациядан тұратынын айтқан: ішкі мотивациялар, сыртқы кәсіби әрекеттер тиімділігін арттыратын мотивациялар және сыртқы кері әсер ететін мотивациялар. Мотивациялардың ішкісіне ғалым кәсіби әрекетті жүзеге асыру барысындағы тұлғаның санасында туындайтын сезімдерді жатқызады: жасап жатқан еңбегінің өзгелерге алып келетін пайдасын түсінуі, кәсібін атқаруы барысында қанағат алуы, жұмысынан алатын жағымды әсерлер, Кәсіби әрекетіндегі еңбек үдерісі мен нәтижелілігі, қорытындылары. Ал, сыртқы мотивациялар адамның өзіндік қажеттіліктерінен пайда болады. Соның барысында жас қызметкерде кәсіби қызметін атқаруы барысында ішкі қысымдарсыз өз ынтасымен, ерік-қалауымен, ойындағыдай еңбек етеді. Сыртқы мотивация қызметкердің өзінен бөлек мотивтерден құралады: мақсатына жетуге ұмтылу, алдына ұйымдастырған жоспарын орындау, қысымға және күйзеліске түсу қорқынышы, жалақы және т.б. Сыртқы дұрыс мотивацияларға мыналар жатады: қызметіндегі дәрежесінің жоғарылауы, материалдық жағдайының жақсылануы, әріптестерінің қолдауы, ұжымында сыйлы болуы, ал, бұлар – маманның қызметін ынтасымен атқыруы үшін қажетті мотивтері. Сыртқы бұрыс мотивациялар ретінде ғалым мыналарды көрсеткен: сыйақысын жаза ретінде кесіп тастау, басқа қандай да бір жаза қолдану, материалды түрде ақы төлеттіру, сынға алу, ұжымда беделін түсіретін кикілжіңдер, әріптестермен қақтығысқа ұшырау және т.с.с. [9].

Кәсіби өмір жолын бастаған жас мамандардың кәсіби мотивациялық жағдайын айтқанда, қызмет етуіне қанағаттану мен жұмысының нәтижелілігі мотивтері арқылы қарасақ тұрақты қорытынды шығаруымызға қиындық тудырмайды. Ал келесі, сыртқы дұрыс әсерлі мотивация туралы айтуға болады. Бірақ, сыртқы дұрыс және бұрыс мотивациялардан ішкі мотивациялардың тұрақтылығы жоғары болып келеді. Сыртқы дұрыс және кері мотивация өзінің жоспарлаған күшін тұрақты ұстай алмауы көп кездеседі. Сондай-ақ, қаржылай немесе материалдық марапаттау мөлшері бірдей дәрежеде болса да бірнеше уақыттан соң өзінің мотивациялық күшін сақтап қала

алмайды. Міне, осы себептен дамыған елдерде біздің елдегідей белгілі ұзақ мерзімдік уақытта емес, қысқа уақытта жалақы мөлшерін арттырып отырады, бұл іс-шараның тағы бір тиімділігі, сыртқы кері әсерлі мотивациялардың да өз күшінен айрылуына әкеледі. Еңбек ету барысында мотивация кәсіби қызметке кіріскен адамның еңбек тиімділігіне ғана емес, тұлғаның өзіне де әсерін тигізеді. К. Замфирдің түсіндіруіндегі мотивацияның үш құрылымын салыстыра қарастырғанда тұлғаның жоғары жетістіктеріне жетуіне ықпал жасайтын ішкі мотивациялардың жүзеге асырылуының орны ерекше. Кәсіби қызмет жолын бастаған жас маманның ішкі мотивациясының күші басымырақ болатын болса, онда қызметкердің алдына қойылған мақсат-міндеттер, алғышарттар, ұйымдастырылған жоспарлардың нәтижелі атқарылуына мүмкіндік береді. Және де тұлғаның іштей өзіне қойылған талаптарының, ішкі міндеттерінің және әлеуметтік қоғамына қажетті іс-шаралардың атқырылуына өзінің оң жақтан әсері мен септігін тигізеді. Біз жоғары бағалап отырған ішкі мотивация адамның кәсіби тұлға ретінде дамуының алғышарты мен негізгі көзі болатын болса, ол кәсіби іскерлігі, кәсіби шеберлігі, кәсіби біліктілігі, кәсіби қабілеттерінің шыңдалуына да көмегі тиеді деп айта аламыз. Маманның сыртқы мотивациялық құрылымы, адамың өзі басындағы қызығушылықтарының, мақсаттарының жүзеге асуына ниетті болады.

Сыртқы мотивация маман тұлғасының кәсіби дамуын жоспардағыдай өз дәрежесіне жеткізеді деп нық сеніммен айта аламаймыз, ішкі қажеттіліктер салдарынан пайда болатын қысымның ықпалынан еңбекті қызметке айналдырады. Сайып келегенде, қызмет саласындағы Кәсіби әрекетін атқару үстіндегі жеке адамдар үшін кері мотивтердің зияншылығы көп жүзеге асырылады. Оның салдарынан кәсіби қызмет атқарушы маманда туындайтын жағдайлар: жауапкершіліксіз болуы, ұжымда белсенділік көрсетпеуі, конформизмнің пайда болуы, шектеулердің пайда болуы. Кәсіби мотивация мәселесі төңірегінде зерттеу жүргізген отандық ғалымдар мен шетелдік ғалымдардың көрсетілген жұмыстарында еңбек мотивациялары қоғамдағы қатынастарға, атқарылатын қызметтерге, индивидуалды адамның алдына қойған мақсатына, кәсіп субъектілерінде гендерлік ерекшеліктеріне, яғни, ер адам және әйел адамның орнына байланысты екендігі көрсетілген [10].

Е.П. Ильин «Мотивация и мотивы» еңбегі, соңғы жылдары шыққан, бұл еңбегінде адамның



еңбек ету әрекетінің мотивациясын ашып түсіндірген, іс-әрекеттің мотивациясын түгелдей сипаттап көрсеткен. Ғалымның пайымдауынша, еңбек және еңбек етуші адамның кәсіби әрекетімен байланысты мотивтерін былайша бөлуге болады: қызмет орнын таңдау мотивтері, еңбек ету іс-әрекетінің мотивтері, кәсіпті таңдаудағы мотивтер. Ғалым еңбек ету барысындағы адамның белгілі іс-әрекеті осы мотивтермен анықталатынын көрсеткен, яғни, адамның еңбек іс-әрекетіндегі мотивтері белгілі бір мамандықтың тізгінін ұстау қалауын тудырып, сол мамандықты таңдауға байланысты мотивтердің қалыптасуына алып келеді, келесі кезекте, жас маманның жұмыс орнын таңдау мотивтеріне алып келеді.) [11].

Жас маманның кәсіби еңбек іс-әрекетінің мотивтері. Адамның еңбек іс-әрекетін бастау және жасауға итермелейтін бірнеше күштер бар, олар адамды еңбек әрекетін жасауға ынталандырады. Оларды бөліп қарастыратын болсақ: ең алдымен, қоғамдық өмірге өз қалауымен итермелейтін күштер. Бұл күштер адамның өзі өмір сүретін қоғамға белгілі бір пайда әкелуге ұмтылысы, қоғамдағы басқа адамдарға пайда әкелуі (балаларды тәрбиелеуде, балаларға білім беруде, науқас адамдарға ем-шаралар жасауға, отанқорғаушылықта көрінеді) және әлеуметтік ортадағы қызметіне деген қажеттілігімен байланысты. Келесі топ, өзінің материалдық қажеттіліктері үшін және отбасын қамтамасыздандыру үшін белгілі бір материалдық жәрдем алу. Бұл топтағы мотивтердің күші еңбек етуші адамның материалдық және рухани мұқтаждықтарын қанағаттандыру мақсатында табыс табу болып табылады. Үшінші топтағыға, кәсіби тұлғаның өзін-өзі жүзеге асыруы, өзін-өзі дамытуы, өзін өзі көрсетуі мен жетілдіруі қажеттіліктерін қанағаттандыру мақсатында, мұнда адамның жетістіктерге ұмытылып, өзінің мүмкіндіктерін көрсетуге, өзінің қабілеттерінің маңыздандыруға, өзінің қоғамдағы мәнділігін дәлелдеуге, тек қана кәсіби емес, кәсіби өмірінің жартысынан көп бөлігін алатын болғандықтан жеке тұлға ретінде де жетілдіруге талпынады. Бұл топтағыға қоғамда адамның өз орнын иеленуі, әріптестері және қызметтес ұжымында, өз ортасыдағы адамдардың арасында беделді, сыйлы болуы мотивтері кіреді [12].

«Кәсіби қызметке кіріскен жас мамандардың қызмет орнына жауапкершілікпен қарау мотиві әріптестерінің, достарының алдап кетпейтін, берік және адалдығы, өндірістің адына қойған жоспарын бұзбай тұрақты ұстау, мейлінше, жалақы көлемін ұлғайту мақсатында жүзеге асатындығын» К. Мұздыбаев айтқан болатын. Еңбекке

жауапкершілікпен қарауға мотивтер де өз әсерін тигізеді: өзінің мамандығынан жұмыс атқару кезінде жемісін көруден рақаттану, өз қасиет-қабілеттерін жүзеге асыру, мамандық беделін көтеру және көпшілік алдында ұятқа ұшырайтын жағдайларды болдырмау. В.В. Маркелевтің айтуы бойынша, егер мақтау мен ұялту бірінен кейін бірі төрт рет қайталанатын болса, ынталандырушы әсер бере алады. Ұялтуды мақтау секілді, егер жиі қолдааты болса, жеке адамның дамуына, еңбек өкілдігіне кері әсерін тигізуі мүмкін [13].

Кәсіби әрекеттердің тиімді жүзеге асырылуы үшін және өз кәсібіне деген ынтасын қалыптастыру мақсатында жұмыс мекемелерінің белгілі шаралар қолдануы шарты бар. Және олардың осы ынтасын тұрақты сақтауы мәселесін көздейтіні анық. Мұны ХХ ғасырдың өзінде-ақ мұны басшылық түсінген болатын және оған белгілі әдістердің көмегімен жүзеге асыратын болғандығы мәлім. Бұл кездегі кәсіп орнындағылардың жұмыс істеуін ынталандыруда негізгі тиімді әдіс ақшалай сыйақы беру болды. Осы сыйақының тағайындалатынын естіртіп, жұмысшылар арасында сайыстар ұйымдастырылған болатын. Міне, осы себептен, «экономикалық адам» деген түсінік қалыптасқан болатын. Бірақ, осы кезде осы әдістен басқадай ынталандырушы амалдар еленбей қалатын оқиғалар да болды. Жұмыскердің қызметіне сыйақына белгілі жүйе енгізілді. Бұл жүйе – еңбек іс-әрекетінің нәтижелілігіне байланысты қызметіне бақылауда ұсталып, өнімділігіне байланысты көтеріліп отырылды. Жоғарыдағы мотивацияны талдау мәселелерінен айтып кеткеніміздей, егер, қозғаушы және ынталандырушы күш ретінде тек бір әдісті бірнеше жыл бойын тұрақты қолданатын болсақ, ол өзінің кәсіби тұлғадағы жұмыс әрекетінің атқарылуындағы жоғары нәтижесін сақтап қалу қабілетін жоя бастайды, өйткені, мотивация да мұндай жағдайда, бірте-бірте тұрақтылығын жойып отырады немесе мотивациялық потенциалын төмендетеді. Соныдықтан да, өзінің кәсіби мотивациялық қасиетін сақтап қалуы үшін, басқа жолдарды да іздестіру алдында, тым болмағанда, бір қалыпты сақтау үшін марапаттау мөлшерін белгілі бір уақытта жоғарылатып отыруы керек. Ал бұл жол ұйымдардағы кәсіби әрекет нәтижесін индивидуалды көруді көздейтін мақсат жолында пайдалану көбірек жақсы нәтиже береді. Бірақ, еңбек іс-әрекетін нақты көрсеткіштермен беруге мүмкіндік болмаса, мұндай әдіс-тәсіл тиімсіз.

Келесі әдіс, сайыс жүргізу әдісі. Сайыс жүргізу әдісінен нақты нәтиже беруді күтуге толық сенімсіздік туғызады. Оған себеп, сайыс жүргі-

зу арқылы кәсіби әрекетті ынталандыру психологиялық жағынан нәтиже алу бірден келмейді, оңайшылықпен әрекет етпеуі мүмкін. Әрине, бұл әдіс мотивация тудырады. Бір жағынан мұндай әдіс, индивидуалды көрсеткішті арттыруға мүмкіндік сыйлағанымен, кәсіби ұйымдардағы қызметкерлер арасындағы алауыздықты туғызуы мүмкін. Егер, кәсіби ұжымда тату-тәттілік бұзылатын болса, бір жағынан тиімсіздік шығарады. Әріптестермен қарым-қатынасының орнықты болуы, кәсіби тұлғаның сыртқы мотивацияның құрылымына кіретіні бізге мәлім. Сыртқы мотивацияның тұрақтылығының ауытқып отыратындығын осымен дәлелдей аламыз. Және бұл жағдай сыртқы кері мотивациялыққа жатады. Сыртқы мотивацияның дұрысы мен бұрасы бір-біріне ерен әсер етуі ықтималдылығы жоғары. Сонымен, кәсіби мотивацияның жоғарылауын көру мақсатында ұжым сайыс жүргізетін болса, мұны басшылық бірнеше ұйымдар арасында келісілген түрде ұйымдастыруы керек. Сонда ұйымның өзінде ішінара бақталастықтың айқын пайда бомауын, керісінше, топтық бірігудің ұйымдастырылуының жақсаруына әкеледі.

Жас мамандардағы сайыс әдісінің қолданылуы. Жас маман кәсіби өмір жолын бастағанда бірден сайысқа түсуінің салдары әрқалай. Бұл кезде ерекше назар аударатын жағдайлар бар: әрбір тұлғаның индивидуалды қабілеттері және тұлғалық қасиеттері әртүрлі. Мұнда, сөз қозғалатын мәселе, жаңа әріптестестерге тез сіңісіп кету қабілеті, жаңа жұмыс орнындағы қысымдарды қабылдау қасиеті, өзгелер тарапынан сыни пікірлерді ішке қарай қабылдау жолы, жеке креативтілігі, өзгелерден ерекшеліктерін ашық көрсете алу. Жас маманның кәсіби тұлғасының дұрыс қалыптасуы басшылықтың да мақсаты болуы керек. Персоналдарды басқару ұйымдардың жалпы жүйесіне жас мамандармен жұмыс жасау жүйесінің қосылуы адам капиталының нәтижелі қалыптасуы үрдісі үшін қауіптілігі экономика психологиясында негізделген және айтылған. «Жас маман» түсінігін анықтап алуымыз керекті. Ол - жас маман статусының иегері болып табылатын ерекше құқықты орнататын тұлғаның нормаларының жиынтығына ие. Жас маманның статусы, басқа дәрежедегі жұмысшылармен салыстырғанда оның өкілі ерекше құқықтармен және қосымша кепілдіктермен, сонымен қатар, міндеттерімен сипатталады. Біріншілері, жас маманға белгілі бір әлеуметтік игіліктерді қолдану мүмкіндіктерін береді, ал екіншілері белгілі бір мінез-құлықтың құқықтық қажеттілігін алдын ала қарастырады.

Сайыс әдісінің қолданылуында назарда ұстайтын жағдайлар ретінде жеке тұлғаның типологиялық ерекшеліктер маңызды болады. Жүйке жүйесі мықты адамдар сайысу арқылы жоғары ынталанады, ал әлсіз жүйкелі адамдар керісінше, басында ынта көрсеткенімен, тез шаршағыш келеді. Сайыс әдісін тұрақты қолданатын жағдайда жоғары қарқынмен жұмыс атқармаса да, белгілі уақытта нәтиже көрсететін адамдар, тұрақты сайысудан шаршап, жұмысқа кәсіби мотивациясының өзгеру мен ауытқуына ұшырайды. Кей жағдайларда, жұмыс орнынан босауына мәжбүрлік пайда болады. Сол үшін кәсіби мекеме тек өз абыройын ойлауы тиімсіз, өйткені, бұл ары қарай мемлекеттік мәселеге ұласады.

Айта келетін болсақ, мотивация дегеніміз – күрделі психологиялық құбылыс, ол адамның жасайтын, немесе жасауға ниеттенген іс-әрекетінің бірнеше түрлерінде жүзеге асады, іс-әрекет жасаушы адамның қажеттіліктерін анықтайтын мотивтер жиынтығы. Адамның іс-әрекетінің кез келгені көпмәнді мотивтерді қамтиды. Және де осы мотивтердің дәрежесі, өзараәрекеттестікке түмсуі, пайда болуы адамның жеке тұлғалық ерекшеліктеріне, іс-әрекеттің ерекшелігіне тәуелді. Кәсіби әрекетті зерттеу жұмыстарында теориялық және практикалық зерттеудің негізі ретінде ресейдің психологтары көрсеткен мотивтердің топтастырылуы, құрамы, құрылымына сүйенеміз. Кәсіби әрекеттің мотивтерінің жіктелімін анықтауда біз, осы зерттеулердегі талдауға түскен негізгі мотивтердің жіктелімінің қалыптасуындағы негізгі әдістемелік принциптерін пайдалану мүмкіндіктеріне ие боламыз. Осыдан келе, мотивацияны сипаттау, оның құрылымын анықтау мәселесі еңбек психологиясының негізгі мәселеге жатады. Мотивацияны зерттей келе, өзінше күрделі және маңызды психологиялық құбылыс ретінде қарастырамыз және тұлғаның әрбір іс-әрекетінде жүзеге асатын мотивтердің жиынтығы, сондай-ақ, бұл құбылыс жас мамандардағы немесе тәжірибелі мамандар тарапынан жасалған кәсіби әрекетіндегі субъектілерде сан алуан мотивтер жиынтығы бар болуы мүмкін деп айтуға болады. Осы мотивтердің нақты құрылымдық дәрежелері болады. Анық жағдайдағы мотивтердің маңыздылығы жұмысшылардың тұлғалық қасиеттеріне және кәсіби әрекетінің шарттарына байланысты болып келеді. Осыған дейін айтылған мотивация мәселері жайындағы еңбектерге сүйенсек, кәсіби тұлғаның кәсіби әрекеті әр түрлі мотивтермен сипатталады деген қорытындыны болжамдауға мүмкіндік береді.

Мотивация мінез-құлық пен іс-әрекетті психикалық реттеудің спецификалық түрі [14]. Мотивация мәселесін психолог ғалымдар көптеп зерттеген, бірақ, бұл зерттеулердің өзі жеткіліксіз десек болады. Мотивация теориясының дамуына маңызды еңбек қорын қосқан ғалымдар: С. Адамс, К. Альдерфер, В. Врум, Ф. Герцберг, Э. Лоулер, П. Лоуренс, Д. Макгрегор, Д. Макклеланд, А. Маслоу, Л. Портер, Б. Скиннера, Ф. Тейлор, және басқа да авторлар М.П. Фоллетт, Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергер жұмысшылар іс-әрекетін белсендіру, кәсіпорындардағы әлеуметтік ахуалды жақсарту әдістерін қарастырды. XX ғасырдың екінші жартысындағы жұмыстар Л.И. Божович, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов, В.А. Ядов, П.М. Яковсон еңбектерімен байланысты.

Іс-әрекет және мотивтің арақатынасын тұлғалық білім ретінде қарапайым және бір мағыналы ғана деп қарастыра алмаймыз. Мотив тұлғада қалыптасқан соң оны нақты бір іс-әрекетке итермелейді, іс-әрекет аяқталған соң мотив жоғалмайды және тұлға басқасын орындауға кіріседі. Іс-әрекет үдерісі барысында мотив өзгеруі мүмкін немесе, керісінше, мотив сақталып іс-әрекет өзгеруі жағдайы болады. Мотивтің дамуы мен іс-әрекетті игеру кезінде көп жағдайда басқару жүйесінің қарама-қайшылығы туындауы мүмкін. Мысалы, мотив іс-әрекеттен бұрын немесе кейін қалыптасады. Бұл нәтижеге байланысты айтылады [15].

Мотивацияға қатынастың практикалық тәжірибесі мен теориялық зерттеулердің шеңберінің ауқымдылығына қарамай, жас мамандардың мотивациясының теориясы мен практикасында талай аспектілері ашылмаған тақырып болып қалып отыр, қарастырылғандар болса толықтай жеткіліксіз. Бұл жағдайға сүйенсек, жас мамандардың мотивациясына тән ерекшеліктер өзекті мәселе болып табылады.

Көптеген зерттеушілердің пікірінше, тұлғаның ерте кәсібилену кезеңіндегі басыңқы мотивтердің бағыттылығы өмірлік ұстанымдардың жасалуы, өмірлік жоспарлардың нақтылануына әсерін тигізеді. Нақтырақ айтқанда, жас маман тұлғасының «мотивациялық портреті» тұлғаның өзін-өзі жүзеге асыруы жүруі кезінде тек қана мінез-құлықтық қатынастарды қалыптастырып қана қоймай, оның кәсіби іс-әрекет басындағы кәсіби дамуына, сонымен қоса индивидтің ары қарай өміріндегі болжамданған алдыңғы өмірлік жоспарларына жүзеге асыру арқылы әсер етеді.

Жалпы мотивтер тізімінің құрылуы жас маман тұлғасы үшін өзектілігі жоғары, ол нәтижелі кәсіби жүзеге асыру үдерістерін басқару жә-

не болжамдау, координаталық бірлік жүйесінің нақты субъектілеріндегі факторлардың көрінуі мен диагностиканың сәйкес құралдарын қолданарда салыстыру үшін мүмкіндік жасайды. Бұл жас мамандармен жұмыс кезінде ынталандыру және нәтижелі мотивациялық жүйені құрастыру және оны нақты ұйымдарда қолдану мүмкіндігін береді [16].

Бұл мақаланың мақсаты – әдебиеттерді талдау және жеке зерттеу негізінде мотивтер тізімін, ерте кәсібилену кезеңінде тұлға үшін өзекті мәселені анықтау. Бұл мотивтер рөлін (мотивациялық факторлар) қайтадан бағалау қиын, яғни ол қаншалықты заңдылық бойынша индивидтің өмірлік ұстанымын қалыптастырып, оның кәсіби жүзеге асуына әсерін тигізетіні маңызды.

Қажеттіліктер, мотивтер, құндылықтардың әмбебап жіктелімін жасау мына нәрселермен күрденеді: бір мотив басқалары үшін жиі қорғаушы ретінде қызмет етеді, ал басқалары өз кезегінде орталық мотив үшін өздігінше күш беруші қызметін атқара алады, адам соның жиегінде әрекет етеді. Көпшілік психолог ғалымдардың пікірінше, тұлғаның «мотивациялық портретін» анықтау үшін «тек қана мотивті басқаратын бағыттылығын ғана қалыптастыру емес, сонымен қатар, құндылықтармен берілген оның мотивациялық көрінуінің сапалы жүйесін қалыптастыру керек» деген [17].

Л.Ю. Шадрин қызметтес мамандардың мотивациялық стимулдарын эмпирикалық зерттеу нәтижелерінің талдауына сүйеніп, еңбекпен байланысты мотивациялық профилдің қалыптасуына әсер ететін мотивтер тобын төртке бөлді: 1) материалдық маңыздылық негізінде қалыптасатын мотивтер – олар еңбек ақысының төлемімен байланысты; 2) әлеуметтік маңыздылықтарға (әлеуметтік статус, еңбек лауызымы, жылжу мүмкіндігі) қажеттіліктер негізінде қалыптасатын мотивтер; 3) рухани және интеллектуалды дамуға қажеттіліктер негізінде қалыптасатын мотивтер – адамның өзін-өзі жүзеге асыру мүмкіндігі; 4) қажеттіліктердің жеке өзінің қанағаттандырылуымен байланысты емес, олардың қанағаттандырылуының бар мүмкіндіктерін жоғалту қаупімен байланысты [18].

Е.А. Стрижова мен А.Н. Гусев өздерінің эмпирикалық зерттеулерінде еңбек іс-әрекетінің он алты мотивтерін бөліп шығарды (мотивациялық объектілер): тұрақтылық, ертеңгі күнге сенімділік; карьералық өсу; статус; өзімді максималды түрде жүзеге асыруға мүмкіндік беретін қызықты жұмыс; адамдарға пайдалы болу; жұмыс нәтижесі; босатылу; қақтығыстық жағдайлардан

қашу; жұмысты ұйымдастыру мен оңтайландыру; жанұяның саулығы; демалыс; менің еңбегімнің мойындалуы; жұмыстан рақат алу және шабыттану; кәсіби және жеке даму; әріптестер мен ақшаны құрметтеу.

С.Г. Москвичев еңбек іс-әрекетіне қарай Маслоу сызбасын қарастырып, жұмысшылардағы еңбек мотивтері ретінде бес деңгейді көрсетеді:

– табиғи қажеттіліктердің қанағаттандырылуының керектілігі (тамақ, киім, тұрақ т.б.);

– кепілдендірілген жұмысты иеленуге талпыныс;

– жұмыс кезіндегі қатынас, әлеуметтік байланыстар мүмкіндігі;

– атакты болу, әріптестер құрметіне иелену;

– жұмыста өзінің барлық қажеттіліктерін жүзеге асыруға талпыныс (еңбекте өзін-өзі жүзеге асыру және өзін-өзі таныту).

Бұл тақырыптағы жұмыстарды талдай келе, жиі айтылатын, айтарлықтай көп басылымдарда сипатталатын мотивациялық факторларды бөле аламыз. Бұл табыс деңгейі, әлеуметтік мойындау, біліктілік деңгейінің жоғарылауы, еңбектің қолайлы жағдайлары, адамдармен қарым-қатынас мүмкіншілігі мен мансаптық өсу [18].

Мотивациялық аймақтың құрамы күрделі және бірыңғайлы феномен бола алмайды, ол факторлардың күші бойынша мотивацияның көптігі мен аздығы бойынша бағалауға болады. Кәсіби іс-әрекет үшін мотивация күрделі болып анықталады, әрдайым әртүрлі бұйрықтарға (немесе мотивтер) және олардың иерархияларына арақатынасын өзгертіп отырады, оларды тұлғаның мотивациялық профилі қалыптасырады [17].

Мамандардың мотивация туралы ойларының дамуы практиканың сұраныстарымен, көбірек мекеме немесе ұйымдардағы жұмысшылардың мотивациясын басқару міндеттерімен ынталандырылады. А.А. Лузаков бойынша, менеджмент теориясы мен практикасында топ немесе жеке индивидтің мотивациялық спецификасын анықтау үшін қарапайым бірөлшемді және екі өлшемді сипаттаушы мотивация үлгілері жиі қолданылады. Оларда мынадай айырмашылық критерийлері қарастырылады, мысалы ретінде, жұмысшының қатынасқа немесе міндетке, үдеріске немесе нәтижеге, жетістікке жетуге немесе сәтсіздіктен қашуға бағдарлануы. Мұндай үлгіде тұлға мотивациясының спецификасының толық емес үлгісіз бір ғана қажеттілік, мотив есепке алынады. Бұл жағдайда «мотивация профилі» туралы шартты түрде айтуға болады [17].

Тұлғаның мотивациялық профилін қалыптастыратын жинақы, «қысқартылған» факторлар тізімі жас мамандыр қатынасы үшін мақсатты болуы мүмкін, бірақ үлкен тәжірибеге ие субъектілер қатынасында міндетті түрде оңтайлы болмайды. Кәсібилену өлшемі бойынша тұлғаның мотивациялық құрылымы көбіне индивидуалдандырылған, демек, мотивациялық профильді сапалы құрастыру үшін факторлар мен олардың иерархиясының көбірек санын ескеру керек. Еңбек іс-әрекеті басында мотивтер көбінесе бірыңғайлы және өзарабайланысты болады, мотивациялық профильді құрастыруда зорлық пен көп еңбек етуді керек етушіліктен құтылуда мотивациялық факторлардың тізімін азайту көмектеседі.

Қорытындылай келе, белгіленген мотивациялық факторлар тұлғаның мотивациялық профилін сипаттауда септігін тигізуі мүмкін және ол тек қана оның кәсіби іс-әрекетінің бастауында ғана емес, индивидтің мотивациялық профилі динамикасын болжауға арналған, индивидтің кәсіби жүзеге асыруын басқару үшін, жас мамандарды ынталандыру мен мотивацияның нәтижелі жүйесін құрудағы сызба ретінде қарастырамыз.

Кәсіби әрекеттегі мотивация адамның әрекетіне бағытталған сипатын, оның потенциалды мүмкіндіктерін, берілген іс-әрекет түрін қажеттілігін анықтайтын бөлім ретінде алға қойылады. Өз кезегінде, мотивация сәтті бейімделуге әсер етеді, психологиялық ыңғайлылық, жұмыстан моральді қанағаттанушылықпен анықталады және шешуші кезеңде маманның тағдырына оған таңдаулы іс-әрекет аймағында әсер етуі мүмкін. Қазіргі қоғамның толықтай даму кезеңінде еңбек іс-әрекетінің сапасы тек қана нәтижеге жетумен ғана емес, жұмысшының қажеттілігінің қанағаттандырылуымен анықталады. Кадрларды даярлау мәселесі мемлекеттік деңгейдегі міндетті ұсынады, ал жас жұмысшылар ортақ кәсіби дағдылардан бөлек, негізінде кәсіби мотивация жатқан жұмысқа психологиялық дайындығымен ерекшеленеді. Басшылықтың және кадлық жұмысшылардың қабілеттіліктерін тек жоғары мотивацияланған жұмысшылар айқындайды, топ құру және дұрыс қызмет бойынша орналастыруды жүзеге асыру, қабілеттілігі ұйымдарға нарықта артықшылықты береді, мекемелердің ұзақ мерзімді дамуын анықтайды. Бұл ұстанымдардан біз кәсіби мотивацияның ерекшеліктерін зерттейміз.



### Әдебиеттер

- 1 Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека. – М.: Изд-во МГУ, 1990. – 283 с.
- 2 Вилюнас В.К. Теория деятельности и проблемы мотивации // А.Н. Леонтьев и современная психология. – М, 1983. – 43с.
- 3 Шадриков В.Д. Деятельность и способности. – М., 1994 – 354 с.
- 4 Москвичев С.Г. Проблемы мотивации в психологических исследованиях. – Киев: Наук думка, 1977. – 144 с.
- 5 Имедадзе И.В. Принятие решения, мотивов, ценность // Изд. АНГССР сер. Философии и психологии. – 1988. – №1. –С. 73-90.
- 6 Мотивация и поведение человека в сфере труда: Сб. Науч.тр./НИИ труда. – М., 1990. – 185 с.
- 7 Леонтьев В.Г. Психологические механизмы мотивации учебной деятельности: учебное пособие. – Новосибирск: Новосибирский гос. Пед. Институт, 1987. – 89 с.
- 8 Якобсон П.М. Психологические проблемы мотивации поведения человека. – М.: Посвещение, 1989. – 317 с.
- 9 Джакупов С.М. Целеобразование в совместной деятельности: Дис. канд. Психол. Наук. – М., 1985. – 210 с.
- 10 Божович Л.И. Проблемы развития мотивационной сферы ребенка // Изучение мотивации поведения детей и подростков. – М., 1972. – С. 62-70.
- 11 Ильин Е.П. О сущности и структуре мотива // Психологический журнал. – 1995. – №2 – С 56-80.
- 12 Васильев И.А., М.Ш. Магомед-Эминов. Мотивация и контроль за действием. – М.: Изд-во МГУ, 1991. – 143 с.
- 13 Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирование личности. – М.: Мысль, 1978. – 158 с.
- 14 Миронова Т.Л. Карьерные ориентации и мотивация трудовой деятельности менеджеров / Т.Л. Миронова // Вестник Бурятского университета. Психология. Социальная работа, – Улан-Удэ, – 2008. – № 5. – С. 35-50
- 15 Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности / В.А. Бодров. М.: ПЕРСЭ, – 2001. – 511 с.
- 16 Дубнякова А.И. Анализ исследований в области мотивационных предпочтений сотрудников МВД / Дубнякова А.И., Хвезенко С.А. // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России, – СПб, – 2007. – № 4 (36). – С. 184-188
- 17 Лузаков А.А. Построение мотивационных профилей как условие эффективного управления мотивацией персонала / Лузаков А.А. // Актуальные проблемы управления персоналом и организационной психологии: материалы II Всерос. науч.-практ. конф. / отв. ред. Лузаков А.А. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, – 2010. – 212 с.
- 18 Шадрина Л.Ю. Комплексное исследование социальных технологий в системе управления в рамках авторского проекта ЦМОРКК / Шадрина Л.Ю. // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд: сборник материалов 1-й Международной научно-практической конференции, – Новосибирск: СИБПРИНТ, – 2010. – С. 380-287.

### References

- 1 Vilyunas V.K. Psychological mechanisms of motivation of the person. – M.: Publishing house of MSU, 1990. – 283 p.
- 2 Vilyunas V.K. Theory of activity and problem of motivation//A.N. Leontyev and modern psychology. – M, 1983. – 43 p.
- 3 Shadrikov V.D. Activity and abilities. – M, 1994 – 354 p.
- 4 Moskvichev S.G. Motivation problems in psychological researches. – Kiev: Sciences thought, 1977. – 144 p.
- 5 Imedadze I.V. Decision-making, motives, value/Prod. ANGSSR of a series of Philosophy and psychology. – 1988. – No. 1. – P. 73-90.
- 6 Motivation and behavior of the person in the sphere of work: Collection Scientific work / scientific research institute of work. – M, 1990. – 185 p.
- 7 Leontyev V.G. Psychological mechanisms of motivation of educational activity: manual. – Novosibirsk: The Novosibirsk state. Ped. Institute, 1987. – 89 p.
- 8 Jacobson P.M. Psychological problems of motivation of behavior of the person. – M.: Dedication, 1989. – 317 p.
- 9 Dzhakupov S.M. Formation of the purpose in joint activity: Thesis of the candidate of psychological sciences. – M, 1985. – 210 p.
- 10 Bozovic L.I. Problems of development of the motivational sphere of the child//Studying of motivation of behavior of children and teenagers. – M, 1972. – P. 62-70.
- 11 Ilyin E.P. About essence and structure of motive//the Psychological magazine. – 1995. – No. 2 – 56-80 p.
- 12 Vasilyev I.A., Mahomed-Eminov M.Sh. Motivation and control of action. – M.: Publishing house of MSU, 1991. – 143 p.
- 13 Aseev V.G. Motivation of behavior and formation of the personality. – M.: Thought, 1978. – 158 p.
- 14 Mironova T.L. Career orientations and motivation of work of managers / T.L. Mironova//Bulletin of the Buryat university. Psychology. Social work, – Ulan-Ude, – 2008. – No. 5. – P. 35-50
- 15 Bodrov V.A. Psychology of professional suitability/VA. Bodrov. M.: PERSE, – 2001. – 511 p.
- 16 Dubnyakova A.I. The analysis of researches in the field of motivational preferences of employees of Department of Internal Affairs / Dubnyakova A.I., Hvezhenko S.A. //the Bulletin of the Ministry of Internal Affairs St. Petersburg university of Russia, – SPb, – 2007. – No. 4 (36). – P. 184-188
- 17 Luzakov A.A. Creation of motivational profiles as condition of effective management of motivation of personnel / Luzakov A.A. //Actual problems of human resource management and organizational psychology: materials II of the All-Russian scientific and practical conference / editor-in-chief A.A. Luzakov. – Krasnodar: The Kuban state university, – 2010. – 212 p.
- 18 Shadrina. L.Yu. Complex research of social technologies in a control system within the TsMORKK author's project / L.Yu. Shadrina//Current trends in economy and management: new view: the collection of materials of the 1st International scientific and practical conference – Novosibirsk: SIBPRINT,-2010. – P. 380-287.