

УДК 159.9

DOI: 10.34670/AR.2023.51.71.014

## **Психологическая оценка мотивации с применением комплексной программы аттестации в организациях реального сектора экономики**

**Дорогина Ольга Юрьевна**

Соискатель,  
Университет мировых цивилизаций,  
119049, Российская Федерация, Москва, Ленинский пр., 1/2, корп. 1;  
e-mail: doroginao@yandex.ru

**Городец Татьяна Николаевна**

Профессор кафедры психологии,  
Институт социальной инженерии,  
Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина,  
115035, Российская Федерация, Москва, ул. Садовническая, 33с1,  
e-mail: epyfis@mail.ru

### **Аннотация**

В статье излагаются полученные при проведении исследования и выявленные данные, касающиеся мотивации как таковой, оценке мотивации и аттестационных мероприятий, их подготовки и проведения как самого важного фактора развития мотивации персонала и управленческого звена предприятий Российской Федерации. Данные проведенного анализа научной литературы по заявленной теме статьи позволили определиться с дефинициями проведенного исследования. Оценка мотивации – это критерий диагностики и определения настоящего текущего состояния предприятия. Оценка мотивации определяет модуль «мотивация» по индикаторам личностного, социального, компетентностного и индикатора профессионализма субъекта труда. Аттестация – это процедура систематической формализованной оценки соответствия деятельности сотрудника стандарту выполняемой работы на рабочем месте в данной должности и важный фактор формирования и развития профессиональной мотивации субъектов профессиональной деятельности. Недостаточная разработанность критериев оценки мотивации субъектов труда при проведении аттестационных мероприятий позволили создать модульную модель структуры мотивации субъекта труда и мотивационную матрицу критериев оценки и инструментария оценки мотивации персонала – это универсальная модель как методическое пособие для проведения аттестационных мероприятий в любых организациях дирекцией по персоналу и кадровыми службами.

### **Для цитирования в научных исследованиях**

Дорогина О.Ю., Городец Т.Н. Психологическая оценка мотивации с применением комплексной программы аттестации в организациях реального сектора экономики // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2023. Т. 12. № 11А. С. 106-114. DOI: 10.34670/AR.2023.51.71.014

**Ключевые слова**

Мотивация, оценка мотивации, аттестация, мотивация персонала, управление персоналом.

**Введение**

Современные представления о психологических аспектах мотивации таковы, что они мало чем отличаются от тех же представлений в прошлом и позапрошлом веке. Мотивация основывается на актуализации потребностей, в частности, на актуализации социальных, духовных и базовых биологических. Для психологии труда и профессиональной деятельности важной для изучения является мотивация реализации субъектом труда своего собственного личностного и профессионального, компетентностного потенциала. Целостный системный подход к исследованию мотивации в профессиональной среде предполагает изучение и оценку по определенным критериям мотивации профессиональной деятельности сотрудников предприятий и организаций, которые обеспечивают продуктивность и результативность своего труда со знаком плюс для работодателя.

Одна из важнейших задач дирекции по персоналу предприятий и организаций является диагностика мотивации персонала и, что очень значимо, диагностика мотивации управленческого звена (менеджеров) и оценка полученных результатов. Это позволит определиться с подбором стимулирующих факторов для повышения эффективности работы предприятия. Вместе с тем оценка мотивации сотрудников не может проводиться спонтанно, она должна быть связана с отбором, подбором кадров и обеспечением мероприятиями по повышению квалификации. И одной из форм проведения оценки мотивации персонала и руководящих работников является включение данных мероприятий в процесс аттестационных мероприятий.

Именно по этой причине необходимо было провести разработку нормативной документации для проведения аттестационных мероприятий и научно обоснованных методик оценки мотивации субъектов труда. Результаты разработок подготовки проведения аттестации с оценочными инструментами мотивации менеджеров и персонала позволяют на следующем этапе разрабатывать программы развития мотивации трудовой деятельности.

Это могут быть программы создания кадрового резерва, программы индивидуальных планов личностного и профессионального развития, разработка траекторий карьерного роста и др. Этот результат оценки мотивации менеджеров и персонала организации будет служить реализации тактических и стратегических целей предприятий и организаций. Поэтому так важно обобщить и проанализировать научные представления, накопленные при проведении аттестационных мероприятий на российских предприятиях, апробированные в плане диагностики и дальнейшего развития мотивационной сферы субъектов профессиональной деятельности.

**Обзор исследований**

Анализ научных исследований по изучаемой проблеме показал, что необходимо опираться на методологический принцип системности, который предполагает целостное рассмотрение предмета исследования в психологии (В.А. Барабанщиков, Б.Ф. Ломов и др.) и применить психологический анализ деятельности, в нашем случае профессиональной деятельности (А.А.

Деркач, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов, А.К. Маркова, В.Д. Шадриков и др.).

О мотивации профессиональной деятельности писали экономисты К. Маркс, Д. Рикардо, А. Смит, но под углом рассмотрения доходов и их дележа, что служило, по их мнению, инструментом, регулирующим взаимодействие между работодателем и работником. Мотивации в трудовой деятельности уделялось внимание в работах Л.А. Абалкина, А. Маслоу, В.А. Ядова и др.

В конце прошлого века исследуются внутренняя политика предприятий в материальной мотивации и создании программ мотивации профессиональной деятельности – это исследования П.В. Журавлева, А.Я. Кибанова, А.В. Райченко, В.А. Спивака, Р.М. Султановой, В.В. Травина, Э.А. Уткина и др.

В психологии исследование мотивации персонала связано с консалтингом, компетенциями, стимулированием и организацией труда российскими учеными Бакировой Г.Х., Егоршиным А.П., Ильиным Е.П., Ивановой С.В., Литвинюк А.А., Разиной Т.В. и др. Следует отметить работы ученых-психологов, посвятивших свои исследования психологии труда и профессиональной деятельности – это работы В.А. Бодрова, Г.М.Зараковского, Е.А. Климова, Н.В. Кузьминой, Б.Ф. Ломова, В.Н. Маркина и др.

Ковалев В.И. и Фетискин Н.П. исследовали механизмы и закономерности мотивации и методы стимулирования трудовой деятельности. Ананьев Б.Г., Кузьмина Н.В., Чернышев А.П. ориентировались в своих научных изысканиях на выявление мотивации построения траекторий профессионального мастерства и творческих подходов в профессиональной деятельности. Асеев В.Г., Вилюнас В.К. излагали точку зрения на само явление мотивации как актуализации потребности в профессиональной деятельности и, в частности, в высших достижениях в труде.

Например, психологическое сопровождение в структуре аттестации было исследовано и апробировано (в ключе психологического обеспечения менеджмента по персоналу и кадровых служб по направлениям), - это научные работы Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, В.И. Виноградова, Е.В. Дьячковой, С.С. Жидаева, Ю.М. Забродина, В.Г. Зазыкина, Т.С. Кабаченко, Д.И. Кечил, А.В. Кириченко, В.Н. Маркина, А.К. Марковой, Н.А. Носова, С.Н. Ситника, С.В. Филипповой, Е.А. Яблоковой). Технологические матрицы методов психологического обеспечения разрабатывались Е.М. Ивановой, А.М. Князевым, Н.И. Конюховым, М.Б. Курбатовой, и др.).

В промышленных отраслях психологический аспект проблемы формирования кадрового потенциала, аттестации и профессионального развития кадров исследовалась в работах Л.И. Катаевой, А.С. Карпенко, О.Н. Маноловой, Е.Г. Чирковской, М.Л. Шакум, и др. Подбор методик и тестов, формирование анкет для проведения аттестационных мероприятий для обучения менеджеров отражены в научных трудах Е.П. Кондратьевой, Н.И. Конюхова, Е.П. Костенко, В.Н. Маркова, Г.И. Марасанова, М.Ф. Секача, Ю.В. Синягина, А.А. Суворовой и др.

Вместе с тем проблема оценки мотивации профессиональной деятельности в процессе и при подготовке аттестационных мероприятий сотрудников предприятий практически до сегодняшнего дня не разработана. Поэтому целью исследования определена психологическая оценка мотивации с применением комплексной программы аттестации.

## Методы исследования

Изучение мотивации в контексте ее оценки при проведении аттестационных мероприятий было комплексным, а именно: анализ теоретико-методологических оснований с интерпретацией и обобщением выявленных данных по предмету исследования, применен метод типологизации

и моделирования. С практической стороны исследования оценки мотивации – проведен анализ документации структурных подразделений предприятия, сделан рейтинговый анализ, представлен контент-анализ результатов профессиональной деятельности менеджеров, сделана экспертная оценка с использованием профессиографического метода.

С начала исследования применены следующие методы, а именно: были собраны данные благодаря методам наблюдения, опроса, анкетирования сотрудников, анализа документов отдела кадров, собеседование - интервью, метода экспертных оценок.

## Результаты

В исследовании оценки мотивации менеджеров в процессе предварительной работы подготовительных мероприятий и проведения аттестационных мероприятий приняли участие менеджеры транспортно-логистических компаний Российской Федерации. Весь массив был разделен на персонал организаций, экспериментальные группы кадрового резерва и руководителей структурных подразделений как специалистов высокого уровня – экспертов.

В результате проведенного теоретико-методологического изучения вопросов мотивации, оценки мотивации и аттестации сотрудников (персонала предприятий) были наработаны инструментарий подготовки для проведения аттестационных мероприятий, обозначены базовые подходы к проведению аттестационных мероприятий и оценке мотивации субъекта труда к профессиональной деятельности. Так, были обозначены основные дефиниции – мотивация, оценка мотивации, аттестация [Дьяченко, Кандыбович, Кандыбович, 2009].

При проведении анализа теоретико-методологических оснований исследования выявлены сущностные содержательные характеристики таких дефиниций как «аттестация персонала (субъекта труда)», мотивация и стимулирование «Мотивация – это стратегическая составляющая обеспечения эффективного труда персонала, а стимулирование – тактическая» [Токарева, Глухенькая, Токарев, 2021] «развитие мотивации субъекта труда в условиях подготовки и проведения аттестационных мероприятий», содержательно представлена категория «комплексная программа аттестации персонала». Проведенный анализ теоретико-методологического характера позволил принять за основу понимание «условий, обеспечивающих мотивацию субъекта труда как на индивидуальном уровне, так и на уровне группового субъекта труда» [Бахирова, 2013].

Созданный инструментарий как основа методик обследования персонала позволил подтвердить содержательную основу экспериментальных данных, подтверждающих сущностную характеристику мотивации в интерпретации Асеева В.Г. «Важной особенностью мотивации человека является двухмодальное, положительно-отрицательное ее строение. Эти две модальности побуждений (в виде стремления к чему-либо и избегания, в виде удовлетворения и страдания, в виде двух форм воздействия на личность – поощрения и наказания) проявляются во влечениях и непосредственно реализуемой потребности – с одной стороны, и в необходимости – с другой». [Асеев, 2008]. Полученные данные теоретико-методологического анализа продемонстрировали наглядно, что не только экономический и социальный компоненты детерминируют мотивацию профессиональной деятельности, но и эмоциональный компонент играет роль в самореализации субъекта труда, а в качестве «минимального мотивационного компонента будут выступать и положительные эмоции...» [Разина, 2010].

При проведении подготовки к аттестационному исследованию определилась

психологическая сущность аттестации – она проявилась как корректный инструмент оценки мотивации субъекта труда, поскольку позволила дифференцировать важные стороны психологической детерминации мотивации персонала предприятия. Подготовка к аттестации позволила учесть и трактовку мотивации, отличной от психологического ее содержания, а именно «мотивация – «это процесс стимулирования кого-либо (отдельного человека или группы людей) к деятельности, направленной на достижение целей организации» [Мескон, Альберт, Хедоури, 2002] Представления специалистов в менеджменте и HR деятельности отражены в работах отечественных ученых, как то: «мотивация как стратегия направлена на долговременное воздействие на персонал с целью поддержания интереса работников к высокопроизводительному труду» [Токарева, Глухенькая, Токарев, 2021].

Понимание мотивации в аттестационном процессе с точки зрения собственной личностной установки субъекта труда может быть в контексте ее такой характеристики как «устойчивость» [Балл, 2004]. Иными словами, если устойчивость понимать, как константность мотивов в любых сторонах активности субъекта. С этой точки зрения мотивация профессиональной деятельности определяется и как личностная характеристика, и как субъектная, отражающая компетентностный вектор деятельности.

Подготовительные мероприятия к проведению аттестации на предприятии позволили сделать обзор и анализ теоретико-методологических подходов к пониманию формирования и развития мотивационной составляющей субъектов труда: анализ дал возможность отпрепарировать основные категории мотивации, а использование синтетического подхода стало основанием для содержательного уточнения понятия аттестации персонала и комплексной программы аттестации персонала. Использование компетентностного подхода дает в результате понимание возникновения и формирования проактивной позиции персонала – отождествление работников, активно включенных в процесс деятельности организации, с целью и задачами организации, создает факториальные условия самостоятельности источником мотивации к труду, в результатах которого работник все более и более заинтересован.

Компетентностный подход к профессиональной деятельности личности отражен и в работах В.А. Бодрова, он считал активную позицию работника в достижении цели и поставленных задач в контексте критериев профессиональной деятельности работника, напрямую зависящей от профессиональных мотивов, что он определял, как мощную побудительную силу в достижении искомых предприятием результатов [Бодров, 1991].

Оценка мотивации как критерий предлагается научными сотрудниками и практиками кадровых служб в контексте диагностики и определения настоящего текущего состояния предприятия. (Так, к примеру, фирма Detech в разработанной ее сотрудниками модели компетенций в количестве двадцать модулей определяет модуль «мотивация» по индикаторам «саморазвитие», «инициативность», «нацеленность на результат», «ориентация на качество») [Синягин, 2020].

Наше исследование позволило создать теоретическую основу повышения уровня эффективности аттестационных мероприятий на предприятиях. Важным стала разработка модульной модели структуры мотивации сотрудников и создание модели мотивационной матрицы на основе анализа и синтеза имеющихся результатов изучения мотивации труда и основ оценок мотивации труда и полученных результатов собственных исследований оценки мотивации субъекта труда, которые расширяют познание о структуре мотивации субъекта труда в разделе психологического знания по психологии труда и психологии профессиональной деятельности.

Нами даны определения таких категорий, как «мотивационная матрица» – это в контексте аттестационных мероприятий модель профессиональной мотивации, социальной мотивации и субъектной мотивации, – профессиональная подразделяется на два уровня – концептуальный и операционный. Представленная модель мотивационной матрицы субъекта труда определяет организационные формы и методы работы, направленные на оптимальное развитие мотивации субъектов труда. Эффективными формами развития мотивации субъекта труда являются:

- персональное целевое планирование;
- аттестационные мероприятия;
- разработка специальных программ и проектов для развития профессиональных компетенций;
- программы развития (кадровый резерв).

И на базе выявленных характеристик трудовой мотивации обосновано понятие «модульная модель структуры мотивации субъекта труда» - это прежде всего модель мотивации в структуре профессионализма субъекта труда, включающая профессионализм личности (мотивация личностного роста и социальная мотивация) и профессионализм деятельности (мотивация профессионального самосовершенствования и мотивация профессиональной ответственности). Модули: *концептуальная* и *операционная* мотивация развернуты в профессиональной и субъектной плоскостях деятельности работника (субъекта труда). В модульной модели структуры мотивации при подготовке и проведении аттестационных мероприятий выделены четыре блока, а именно: Блок субъектно-концептуальный – это мотивационные программы, обеспечивающие содержательный аспект мотивации, метамотивацию, движущие силы развития субъекта профессиональной деятельности. Блок профессионально-концептуальный – это мотивационные программы, обеспечивающие компетентностную мотивацию. Блок профессионально-операционный – это мотивационные программы, обеспечивающие профессиональный рост. Блок субъектно-операционный – это мотивационные программы, обеспечивающие реализацию социальной мотивации, как инструмента интеграции субъекта труда в социальное профессиональное пространство.

Выявленная модульная модель структуры мотивации субъекта труда и мотивационная матрица позволит исследователям критериев оценки и инструментария оценки мотивации персонала и управленческого звена предприятий при проведениях аттестационных мероприятий применять на практике данные прескриптивные варианты готового инструментария и позволит использовать его для индивидуального консультирования, для подготовки и переподготовки сотрудников дирекции по персоналу. Важным в предложенной модели оценки мотивации субъектов труда является открывающаяся возможность диагностики и коррекции мотивации трудовой деятельности, позволяющей планировать развитие профессионализма деятельности персонала и формировать кадровый резерв предприятия. И вместе с тем очевидным будет влияние применения модели оценки мотивации субъектов труда на рост профессионализма личности, так как система комплексной аттестации – это взаимосвязь системы управления и персонала предприятия. Этот факт и есть детерминант готовности руководства кадров к созданию кадрового резерва, формированию кадрового потенциала и мотивации к эффективной работе над повышением мотивации труда персонала. Так, например, формирование модели оценки профессионализма понимается как мотивированная деятельность, подкрепляемая в основе своей активностью и соответствующими социальными установками, безальтернативно являющимися социально-психологическими характеристиками [Синягин, Переверзина, 2018].

Разработанная комплексная программа аттестации является моделью проведения оной и включает в данную модель следующие этапы: разработка компетенций по каждой кадровой позиции; профессиографический анализ деятельности субъекта труда, описание и профессиографический анализ трудограмм и психограмм; профессиографический анализ мотивационной составляющей деятельности субъекта труда в соответствии с предложенной мотивационной матрицей; определение критериев оценки динамики мотивационной составляющей субъекта труда; формирование базы профессиографических и психографических данных о личностно-профессиональном развитии сотрудников; разработка программ повышения профессиональной квалификации в ключе индивидуального подхода, а также организационных форм и методов работы для разного рода профессиональных групп, направленных на оптимизацию и развитие мотивационного компонента субъектов труда.

### **Заключение**

В исследовании нашло подтверждение теоретико-методологическое обоснование аттестации персонала организации как субъекта труда в контексте фактора развития мотивации трудовой деятельности.

Теоретико-методологический анализ позволил определиться в критериях оценки деятельности субъекта труда и определить факторы мотивации, – аттестационные мероприятия и подготовка к ним являются важным фактором мотивации субъекта труда.

Комплексная программа аттестации субъекта труда позволила в процессе выявления факторов мотивации профессиональной деятельности создать мотивационную матрицу субъекта труда в рамках комплексной программы аттестации персонала, – направленный на побуждение к достижению общих целей создаваемый на производственном объединении кадровый потенциал и кадровая политика играют первостепенную роль в аттестации и перееаттестации персонала.

Практические рекомендации на основе комплексной программы аттестации, модульной модели структуры мотивации, мотивационной матрицы, обладают свойством универсальности, что позволяет широко использовать результаты проведенного исследования на любом предприятии Российской Федерации.

Модульная модель структуры мотивации субъекта труда позволяет выявить мотивационную направленность различных типов мотивационных групп субъекта труда в организации, а мотивационная матрица субъекта труда определяет организационные формы и методы работы для оптимального развития мотивации субъектов труда.

Комплексную программу аттестации субъекта труда, основанную на компетентностном подходе, необходимо рассматривать как относительно самостоятельную систему, направленную на обеспечение мотивации труда, профессионального и личностного роста сотрудников, входящую как базисный компонент (подсистема) в систему управления кадрами. Исследование представляет собой теоретическую основу повышения эффективности аттестационных мероприятий в организации.

Материалы исследования возможно использовать при адаптации молодых специалистов кадровой службы, для индивидуального консультирования, при профессиональной подготовке и переподготовке сотрудников дирекции по персоналу для выявления и коррекции мотивации трудовой деятельности.

---

## Библиография

1. Асеев В.Г. Мотивационная сфера личности. Структурные особенности ценностно-мотивационной системы личности // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. 2008. Т. 14. С. 53-58.
2. Балл Г.А. «Мотив»: уточнение понятия // Психологический журнал. 2004. Т. 25. № 4. С. 57.
3. Бахирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала. М.: Юнити-Дана, 2013. 440 с.
4. Бодров В.А. Психологические исследования проблемы профессионализации личности // Психологические исследования проблемы формирования личности профессионала. 1991. № 1. С. 3-26.
5. Дьяченко М.И., Кандыбович С.Л., Кандыбович Л.А. Психологический словарь-справочник. М., 2009. 455 с.
6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2002. С. 384.
7. Разина Т.В. Когнитивные и мотивационные предпосылки развития научного творчества у современной студенческой молодежи // Психологические исследования интеллекта и творчества. М., 2010. С. 257-260.
8. Сиягин Ю.В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно профессиональной диагностике. М.: Дело, 2020. 186 с.
9. Сиягин Ю.В., Переверзина О.Ю. Развитие технологии анализа личностно-профессиональных ресурсов кандидатов при формировании резервов управленческих кадров. М., 2018. URL: [https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3206563](https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3206563)
10. Токарева Ю.А., Глухенькая Н.М., Токарев А.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход. Шадринск, 2021. 216 с.

## Psychological assessment of motivation using a comprehensive certification program in organizations of the real sector of the economy

**Ol'ga Yu. Dorogina**

Applicant,  
University of World Civilizations,  
119049, 1, ½, Leninskii ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: doroginao@yandex.ru

**Tat'yana N. Gorobets**

Professor of the Department of Psychology,  
Institute of Social Engineering,  
Kosygin Russian State University,  
115035, 1, 33, Sadovnicheskaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: epyfis@mail.ru

### Abstract

The article presents the data obtained during the research and identified regarding motivation as such, the assessment of motivation and certification activities, their preparation and implementation as the most important factor in the development of motivation of personnel and management of enterprises of the Russian Federation. The data from the analysis of scientific literature on the stated topic of the article made it possible to determine the definitions of the study. Assessing motivation is a criterion for diagnosing and determining the current current state of an enterprise. The assessment of motivation is determined by the "motivation" module according to the indicators of personal, social, competence and indicator of professionalism of the subject of labor. Certification is a procedure for systematically formalized assessment of the compliance of an employee's



activities with the standard of work performed in the workplace in a given position and an important factor in the formation and development of professional motivation of subjects of professional activity. The insufficient development of criteria for assessing the motivation of subjects of labor during certification activities made it possible to create a modular model of the structure of motivation of a subject of labor and a motivational matrix of assessment criteria and tools for assessing staff motivation – this is a universal model as a methodological guide for conducting certification activities in any organizations by the personnel directorate and personnel services.

### For citation

Dorogina O.Yu., Gorobets T.N. (2023) Psikhologicheskaya otsenka motivatsii s primeneniem kompleksnoi programmy attestatsii v organizatsiyakh real'nogo sektora ekonomiki [Psychological assessment of motivation using a comprehensive certification program in organizations of the real sector of the economy]. *Psikhologiya. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennye issledovaniya* [Psychology. Historical-critical Reviews and Current Researches], 12 (11A), pp. 106-114. DOI: 10.34670/AR.2023.51.71.014

### Keywords

Motivation, motivation assessment, certification, staff motivation, HR management.

### References

1. Aseev V.G. (2008) Motivatsionnaya sfera lichnosti. Strukturnye osobennosti tsennostno-motivatsionnoi sistemy lichnosti [Motivational sphere of personality. Structural features of the value-motivational system of the individual]. *Vestnik KGU im. N.A. Nekrasova* [Bulletin of KSU], 14, pp. 53-58.
2. Bakhirova G.Kh. (2013) *Psikhologiya razvitiya i motivatsii personala* [Psychology of personnel development and motivation]. Moscow: Yuniti-Dana Publ.
3. Ball G.A. (2004) «Motiv»: utochnenie ponyatiya [“Motive”: clarification of the concept]. *Psikhologicheskii zhurnal* [Psychological Journal], 25, 4, p. 57.
4. Bodrov V.A. (1991) Psikhologicheskie issledovaniya problemy professionalizatsii lichnosti [Psychological studies of the problem of professionalization of the individual]. *Psikhologicheskie issledovaniya problemy formirovaniya lichnosti professionala* [Psychological studies of the problem of the formation of the professional's personality], 1, pp. 3-26.
5. D'yachenko M.I., Kandybovich S.L., Kandybovich L.A. (2009) *Psikhologicheskii slovar'-spravochnik* [Psychological dictionary-reference book]. Moscow.
6. Mescon M.H., Albert M., Khedouri F. (2002) *Osnovy menedzhmenta* [Management]. Moscow: Delo Publ.
7. Razina T.V. (2010) Kognitivnye i motivatsionnye predposylki razvitiya nauchnogo tvorchestva u sovremennoi studencheskoi molodezhi [Cognitive and motivational prerequisites for the development of scientific creativity among modern students]. In: *Psikhologicheskie issledovaniya intellekta i tvorchestva* [Psychological studies of intelligence and creativity]. Moscow.
8. Sinyagin Yu.V. (2020) *Oprosnik otsenki upravlencheskogo potentsiala v kompleksnoi lichnostno professional'noi diagnostike* [Questionnaire for assessing managerial potential in complex personal and professional diagnostics]. Moscow: Delo Publ.
9. Sinyagin Yu.V., Pereverzina O.Yu. (2018) *Razvitie tekhnologii analiza lichnostno-professional'nykh resursov kandidatov pri formirovanii rezervov upravlencheskikh kadrov* [Development of technology for analyzing the personal and professional resources of candidates when forming management personnel reserves]. Moscow. Available at: [https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3206563](https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3206563) [Accessed 12/12/2023]
10. Tokareva Yu.A., Glukhen'kaya N.M., Tokarev A.G. (2021) *Motivatsiya trudovoi deyatel'nosti personala: kompleksnyi podkhod* [Motivating the work activity of personnel: an integrated approach]. Shadrinsk.