

Э.ШЕЙННІҢ «ӨМІР ҚОЗҒАЛТҚЫШТАРЫ» НЕГІЗГІ МОТИВАЦИЯСЫНА АРНАЛҒАН САУАЛНАМАСЫ

Карьерадағы құндылық бағдарларды диагностикалау әдістемесі
(Э.Шейн, В.А. Чикер және В.Э. Винокурова аудармасы мен бейімдеуі)

- Әдістеменің негізгі қағидалары
- Өмір қозғалтқыштарының сипаттамасы
- Интерпретация кезеңдері
- Тест кілті

1. Әдістеменің негізгі қағидалары

Адамның кәсіби жолындағы ең маңызды бөліктердің бірі – бұл оның кәсіби «Мен-концепциясы» (өзін кәсіби тұрғыда қалай қабылдайтыны), ол мансаптық шешімдердің бірізділігінде көрініс табады.

Карьера түрі мен кәсіби қалаулар – «Мен кімін?» деген сұраққа жауап іздеу.

Әр адамның өзіндік жеке концепциясы, мотивтері мен ынталары, белгілі бір таланттары, қабілеттері, құндылықтары бар, және кәсіби қызметті таңдауда ол бұл шектерден аса алмайды.

Жасөспірімнің өмірлік тәжірибесі жұмысқа қатысты нақты құндылықтар жүйесін, бағдарларын және қоғамдық ұстанымдарын қалыптастырады. Осыған сүйене отырып, адам кәсіби тұрғыда әлеуметтік шартталған еңбекке ұмтылыстар жүйесі арқылы қарастырылады. Бұлар құндылық бағдарлар, қызығушылықтар, әлеуметтік мәртебе және т.б. болуы мүмкін.

Кәсіби мотивацияның жетекші түрлерін анықтау үшін Батыстың жетекші ұйымдық кеңесшісі және ұйымдық мәдениет маманы Эдгар Шейн 1970-жылдардың ортасында арнайы әдістемені – «**Өмір қозғалтқыштары**» (*Career Anchors*) әзірледі. Оның пікірінше, кәсіби бағдарлар әлеуметтену барысында және мансаптың бастапқы кезеңінде белгілі бір дағдыларды меңгеру нәтижесінде пайда болады. Олар әдетте тұрақты және ұзақ уақыт бойы өзгеріссіз қалуы мүмкін. Сонымен қатар, адамдар көбіне мансаптық бағытты бейсаналы түрде таңдайды.

2. Өмір қозғалтқыштарының сипаттамасы

1. Экспертиза

Жұмыстағы бастысы – өз ісінің шебері, нағыз маман болу.

Бұл өмір қозғалтқышы белгілі бір саладағы таланттар мен дағдыларға ие болумен байланысты. Мұндай мансаптық бағыты бар адам кәсібінің шебері болуға ұмтылады. Осы саладағы жетістік оған ерекше бақыт сыйлайды. Ал егер жұмыс оған одан әрі кәсіби биіктерге жетуге мүмкіндік бермесе, ол тез қызығушылығын жоғалтады.

Лауазымының өсуі немесе басқа адамдарды басқару оған тек кәсіби құзыреттеріне байланысты болған жағдайда ғана қызықты. Басқару оның өздігінен емес, кәсіби ортада дамудың бір бөлігі ретінде тартымды. Сондықтан

мұндай бағыттағы адамдар көбіне басшылық қызметтен бас тартады. Мұндай адам үшін өзінің мәртебесі мен жоғары біліктілігіне сай танылу өте маңызды.

Э. Шейннің бұл бағыттағы қызметкерді ынталандыру жөніндегі ұсыныстары:

- Қызметкерге оның өзін-өзі құрметтеуін және әріптестерінің құрметін арттыратын міндеттерді орындау жағдайын жасау.
- Қызметкерді тікелей оның мамандық құзыретін күшейту мен жетілдіруге байланысты кәсіби даму жолымен жетелеу.
- Қызметкерге жиі жаңа міндеттер қою.

2. Кәсіпкерлік

Жұмыстағы бастысы – жаңа жобалар, тауарлар, қызметтер жасау, жаңа бизнес бастау.

Мұндай адамға жаңа іс, өндіріс немесе қызмет ұйымдастыру қызықты. Оның мақсаты – жеке идеясын іске асырып, өзі үшін мүлде жаңа, ерекше және өзіндік белгісі бар нәрсе жасау.

Жетістік шыңы – өзінің жанын сала отырып, өзі жалғасы болып табылатын жеке бизнесін құру. Мұндай адам мақсатқа жету жолында тәуекелден немесе сәтсіздіктен қорықпайды. Айта кету керек, кәсіпкерлер әрдайым шығармашылық адам бола бермейді.

Мұндай қызметкерлерді ынталандыру тәсілдері:

- Қызметкерді жаңа өнімдерді ұжымдық жасауға, соның ішінде басқа бөлімдермен және компаниялармен бірлескен шығармашылық жұмысқа тарту.
- Оларды қатаң шеңбермен шектейтін жобаларға қатыстырмау.
- Жұмыстың жалпы форматын құруға, әсіресе бастау кезеңінде, қатыстыру.
- Алдыңғысы аяқталғаннан кейін маманды дер кезінде жаңа жобаға көшіру.

3. Тұрақтылық (қауіпсіздік)

Жұмыстағы бастысы – сенімділік, тұрақтылық және болашаққа деген сенім.

Мұндай адамға «ертеңгі күнге» сенімді болу маңызды, оған берік тірек, тұрақтылық және болжам жасау мүмкіндігі қажет. Оның басымдығында – жұмыстан шығару немесе қысқарту қаупі аз қызмет.

Ол кәсіби қызметін мансаппен тікелей байланыстырады, ал тұрақтылыққа деген қажеттілікке байланысты оның нұсқалары азаяды. Оған уақыт сынынан өткен, нарықта тұрақты орны бар, ұзақ мерзімді еңбек шарты және әлеуметтік кепілдіктері бар жұмыс берушілер жақын. Ал тәуекелі жоғары, қысқа мерзімді жоба немесе жаңа басталған жас компания онша тартымды емес.

Мұндай қызметкерлерді ынталандыру тәсілдері:

- Оларға түсінікті және үйреншікті міндеттерді жүктеу, тәуекелдерді барынша азайту.
- Ескі және таныс жобалар аясында жаңа міндеттер ұсыну.

- Сенім мен тыныштық сезімін беретін ұзақ мерзімді жұмыс тапсыру.

4. Тұрақты тұрғылықты жер

Жұмыстағы бастысы – қоныс аударудың және іссапарлардың болмауы.

Үйге аумақтық байланыс – басқа қаладағы мансаптық өсу мүмкіндігінен немесе жаңа жобадан маңыздырақ. Мұндай маман қоныс аударуды мүлдем қарастырмайды, ал ықтимал іссапарлар жұмыс таңдауда оның көзқарасында айтарлықтай теріс фактор болып табылады.

5. Қызмет (Сервис)

Жұмыстағы бастысы – өз құндылықтары мен идеалдарын жұмыста жүзеге асыру.

Бұл мансаптық бағыт – өз қағидалары мен идеалдарын кәсіби қызметінде іске асыруға ұмтылатын адамдарға тән. Негізгі белгілері – «адамдармен жұмыс», «қоғамды жақсарту», «әлемді бақытты ету мүмкіндігі», «айналасындағыларға көмек көрсету». Әлеуметтік пайдасы мен өз еңбегінің көрінетін нәтижесі – жеке материалдық пайдадан маңыздырақ.

Негізгі ұмтылысы – адамдарға көмек көрсету және пайда әкелу. Профессионалдық өсуінің басты идеясы – өз ресурстары мен тәжірибесін қоғамдық мақсатқа пайдалану мүмкіндігіне жету. Мұндай мотивациясы бар адамдар өз идеалдары мен мақсаттарын қолдамайтын компанияда жұмыс істей алмайды.

Мұндай қызметкерлерді ынталандыру тәсілдері:

- Басқа адамдардың өмірін жақсартуға ықпал ететін тапсырмаларға қатысу мүмкіндігін беру.
- Ұжым ішіндегі даулы мәселелерді шешуге мүмкіндік беру.
- Басқа қызметкерлерге жұмыс барысында көмек көрсетуге тарту.
- Көп қарым-қатынас жасайтын (персоналмен немесе клиенттермен) ортада жұмыс істеу мүмкіндігін беру.
- Өз ұжымының тұрмыс сапасын жақсартуға мүмкіндік беру.

6. Басқару (Менеджмент)

Жұмыстағы бастысы – басшылық жасау.

Мұндай адамдар үшін персоналды басқару, ресурстар мен компания функцияларын дұрыс бөлу барысында өз жұмысының жауапкершілігі мен нәтижесі өте маңызды. Тәжірибе жинақталған сайын бұл бағыт көбіне айқынырақ көрінеді.

Негізгі мансаптық ынталандырушылар – басшылық функциясы, лайықты жалақы, міндеттердің кең ауқымы және компания жетістіктеріне жеке үлес қосу. Профессионализмнің басты өлшемі – стратегиялық шешімдер қабылдау, билік, басқару және ұйымның даму бағыттарын белгілеу. Бұл өз ісі бола ма, әлде сыртқы жоба бола ма – бәрібір, маңыздысы – маңызды шешімдер қабылдап, даму бағытын айқындау мүмкіндігі.

Мұндай қызметкерлерді ынталандыру тәсілдері:

- Жобаны басқаруды беру.

- Басшылық тарапынан олардың үлесі мен жұмыс нәтижесін жоғары бағалау (бұл болашақ мансаптық өсудің белгісі ретінде қабылданады).
- Ұжым жұмысына ықпал ету, оған жүйелілік пен тәртіп енгізу мүмкіндігін беру және одан кейін кураторлық функцияларды жүктеу.

7. Өмірлік баланс

Жұмыстағы бастысы – кәсіби және жеке өмір арасындағы теңгерім.

Мұндай адамдар үшін кәсіби қызмет олардың қалыпты өмір салтымен қайшылыққа түспеуі керек. Карьера адамның жеке қызығушылықтарын толықтыруы тиіс. Олар үшін баланс маңызды, сондықтан жұмыстың пайдасына жеке өмірден бас тартуға дайын емес. Өздеріне қолайлы өмір салтын сақтау – мансаптық жетістіктен маңыздырақ.

Профессионалдық өсу тек жеке істеріне кедергі келтірмегенде және өмір ырғағын бұзбағанда ғана қызықтырады. Барлық саланы үйлесімді дамыту және өзін-өзі жетілдіру – негізгі құндылық.

Мұндай қызметкерлерді ынталандыру тәсілдері:

- Жұмыс кестесін өзгерту және/немесе қысқартылған жұмыс күнін ұсыну мүмкіндігі.
- Қашықтан жұмыс істеу мүмкіндігін беру.
- Олардың жұмысын кеңседе өткізген сағаты бойынша емес, қорытынды нәтижесі бойынша бағалау.
- Уақыты анық белгіленген және жұмсалған ресурстарын қызметкердің өзі айқын түсінетін тапсырмаларды беру.
- Жиі іссапарларды немесе жеке өмірге араласатын жобаларға қатысуға мәжбүрлемей.

8. Жарыс

Жұмыстағы бастысы – шешілмейтінді шешу және мүмкін еместі мүмкін ету.

Мұндай адамдар кәсіби салада үнемі жарыс үстінде және әрдайым «шақыруды қабылдауға» дайын. Бұл жағдайларға да, адамдарға да қатысты.

Олар үшін табыс – еңсерілмейтін тапсырмаларды орындау және күрделі мәселелерді шешу. Лотереяда жеңіс те – олардың түсінігінде жеңіс. Жетістік сезімі үздіксіз бәсекелестік, күрес немесе шешілмейтін мәселеден жол табу арқылы қалыптасады. Карьера – кәсіби біліктілікті сынайтын, үнемі туындайтын қиындықтармен бетпе-бет келетін тұрақты шақыру.

Көбіне олар жағдайды «жеңдім – жеңілдім» тұрғысынан бағалайды. Бұл ретте күрес процесінің өзі және одан кейінгі жеңіс кейде қызмет саласының өзінен де маңызды. Бәсекелестік мотивінің және дағдарыс жағдайында өзін сынаудың болмауы – олар үшін жалықтырады.

Мұндай қызметкерлерді ынталандыру тәсілдері:

- Рутинаны болдырмайтын, ауқымы кең міндеттер жүктеу.
- Алдын ала әңгімелесу кезінде олардың қызығушылықтарын, қызықтыратын жұмыс бағыттары мен жобаларын нақтылау.

- Дағдарыс кезінде, жағдайды «құтқару» қажет болғанда, өздерін көрсету мүмкіндігін беру.

9. Тәуелсіздік

Жұмыстағы бастысы — тәуелсіздік, еркіндік, қатаң шектеулердің болмауы.

Мұндай адамдар жұмыс барысында жұмыс беруші белгілеген шектеулердің, ережелер мен тыйымдардың болмауын қалайды. Оларға еңбек кестесі, график, тәртіп ережелері, дресс-код, рәсімдер немесе басқа қалыптасқан стандарттар арқылы қойылған шектеулерді сақтау қиынға соғады. Өз ритмінде, өз ережелерімен жұмыс істеу маңызды. Жұмыс жеке өмірмен тым тығыз байланысқан жағдайда да қиындықтар туындайды. «Тәуелсіздік пе, әлде жоғары лауазым ба?» деген таңдауда олар біріншісін таңдайды.

Мансапты сәтті деп сипаттайтын негізгі мақсат — кестеде және нәтижеге жету әдістерінде тәуелсіздікке қол жеткізу. Жұмыстағы табыс — еркіндікпен теңестіріледі. Ал маманға қолайсыз шектеулер немесе бағыну аймақтары керісінше, тіпті қызықты вакансияны да тартымсыз етеді.

Мұндай қызметкерлерді ынталандыру тәсілдері:

- Тапсырманы өз стилінде, артық бақылаусыз өзі шеше алатындай ету.
- Қызметкерді жалпы басқару және тұрақты ұжымдық шешімдер қабылдауды қажет ететін міндеттерге тартпау.
- Жаңа жобаны толықтай соған тапсырып, толық жауапкершілікті беру.

3. НӘТИЖЕЛЕРДІ ИНТЕРПРЕТАЦИЯЛАУ КЕЗЕҢДЕРІ

1-кезең

Сауалнаманы толтыру.

2-кезең

Мақсат — мағынасы бойынша басым 4 өмірлік қозғалтқышты (жұмысқа алу) таңдау.

Маман жасөспіріммен бірге тест бойынша ең көп балл жинаған 4 қозғалтқышты анықтайды. Содан кейін одан алынған нәтижелермен қаншалықты келісетінін сұрайды.

Қажет болған жағдайда жасөспірімге қозғалтқыштардың айырмашылығын, олардың ерекшеліктерін және болашақ мамандық пен корпоративтік мәдениетті таңдауға әсерін түсіндіруге болады. Лекция материалында көрсетілген мінез-құлық ерекшеліктерін айтып өтуге немесе жасөспірімнің өмірінен сіздің ойыңызша белгілі бір қозғалтқыштың бар екенін көрсететін мысалдарды еске түсіруге болады.

Алайда, шешімді жасөспірімнің өзі қабылдауы маңызды. Ол үшін оған қазіргі сәтте не маңызды екенін анықтауға көмектесетін нақтылайтын сұрақтар қоямыз.

Осы кезеңнің соңында сізде 4 жетекші өмірлік қозғалтқыштан тұратын тізім болуы тиіс.

Егер тест бойынша төртінші қозғалтқыштың көрсеткіші 4 балдан төмен болса, оны жұмысқа алмаймыз, өйткені оның көрініс деңгейі тым аз. Мұндай жағдайда жасөспірімде тек 3 қозғалтқыш жұмысқа алынады.

3-кезең

Алынған нәтижелерді талқылау.

Талқылаудың мақсаты – сипаттаманың жасөспірімге қандай тұстары сәйкес келетінін, ал қандай тұстары сәйкес келмейтінін анықтау, анықталған ерекшеліктердің оның оқуына және жеке өміріне қалай әсер еткенін білу. Осы кезеңде әдетте жасөспірімнің болашақ кәсіби іс-әрекеттегі құндылықтық бағдарлары туралы соңғы күмәндері сейіледі.

Тест кілті

Экспертиза: 1, 9, 17, 25, 33.

Менеджмент: 2, 10, 18, 26, 34.

Тәуелсіздік: 3, 11, 19, 27, 35.

Тұрақтылық (қауіпсіздік): 4, 12, 36.

Тұрақты тұрғылықты жер: 20, 28, 41.

Қызмет (Сервис): 5, 13, 21, 29, 37.

Жарыс: 6, 14, 22, 30, 38.

Өмірлік баланс: 7, 15, 23, 31, 39.

Кәсіпкерлік: 8, 16, 24, 32, 40.

Әрбір сегіз мансаптық бағыт бойынша ұпай санын есептеу қажет. Ол үшін тест кілтін пайдаланып, әр бағыт бойынша ұпайларды қосып, қорытынды нәтижені сұрақтар санына бөлу керек: барлық бағыттар үшін – 5, ал «тұрақтылық» үшін – 3.

Осылайша жетекші мансаптық бағдар анықталады – **жиналған ұпай саны кемінде 5 болуы тиіс.**

Кейде бірде-бір бағыт жетекші болмайды. Бұл – мансап адамның өмірінде басымдық емес екенін білдіреді.