Семенова Инна Владимировна. Дериваты союза если (На материале наиболее частотных служебных образований, возникших на базе если) : Дис. ... канд. филол. наук : 10.02.01 : Владивосток, 2004 187 c. РГБ ОД, 61:04-10/860

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ**

**ФАКУЛЬТЕТ ГУМАНИТАРНЫХ И СОЦИАЛЬНЫХ НАУК КАФЕДРА СОЦИОЛОГИИ**

*На правах рукописи*

**Семенова Инна Владимировна**

**УПРАВЛЕНИЕ ЦЕННОСТНО-МОТИВАЦИОННОЙ СФЕРОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ: ДИАГНОСТИКА И МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Специальность 22.00.08 - Социология управления

**Диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук**

Научный руководитель - доктор социологических наук, профессор Пузанова Жанна Васильевна

Москва - 2019

**СОДЕРЖАНИЕ**

[**Введение 3**](#bookmark157)

**Глава 1. Профессиональные особенности работы**

**государственных служащих в современной России 15**

1. Специфика профессиональной деятельности в сфере

государственной службы 15

1. Кадровый потенциал: особенности отношения молодежи к

государственной службе 30

1. Особенности применения моделей компетенций на

государственной службе 42

1. Ценности и их роль в условиях реформирования государственной

службы 57

**Г лава 2. Методологические основания и методика изучения**

**ценностно-мотивационной сферы государственных служащих 66**

1. «Мотивационные» теории их преимущества и ограничения в

управлении ценностно-мотивационной сферой 66

1. Теория Д. Макклелланда как методика изучения личностных

мотиваций государственных служащих 79

1. [Диагностика ценностно-мотивационной сферы государственных служащих 93](#bookmark163)

**Заключение 113**

**Список использованной литературы 120**

**Приложения 139**

**Введение**

***Актуальность темы исследования.*** За последние несколько десятилетий, актуальным направлением в научной среде стало изучение вопроса функционирования государственных структур и работы в них госслужащих в условиях реформирования государственной службы Российской Федерации. Утвержденная в августе 2001г. административная реформа стала отправной точкой для определения направлений реформирования в государственных органах и законодательных системах. Среди наиболее важных проблем называются отсутствие четко выстроенных положений в законодательстве РФ о государственной службе, несоответствие социального и правового положения государственного служащего, неэффективная кадровая политика, недостаточный уровень отбора, подготовки и переквалификации сотрудников государственных органов, расхождение в процессах взаимодействия науки и практики, имеющее отображение в проблеме создания единых управленческих механизмов.

Серьезные преобразования связаны с введением новых кадровых, информационных, образовательных и управленческих технологий, основной целью которых является формирование высококвалифицированного кадрового состава государственных структур, обеспечивающего эффективную деятельность и реализацию задач в рамках государственного управления и социально-экономического развития.

В настоящее время эксперты все чаще говорят о том, что уровень профессиональной компетентности госслужащих является недостаточным и требует введения новых механизмов для его контроля и повышения.

Т-»

В качестве основных направлений развития государственной гражданской службы на 2016-2018 гг. Министерством труда и социальной защиты РФ были обозначены следующие: повышение качества отбора граждан, претендующих на замещение должностей гражданской службы; создание комплекса оценочных процедур для гражданских служащих;

составление подробной системы квалификационных требований к претендентам на замещение должностей гражданской службы, способствующей эффективной деятельности государственных органов; повышение престижа гражданской службы, совершенствование системы мотивации гражданских служащих[[[1]](#footnote-1)](#bookmark0). «Дорожной картой», разработанной на основе Указа Президента, предусмотрен также комплекс мер, направленных в том числе на совершенствование системы профессионального развития гражданских служащих, совершенствование антикоррупционных механизмов в системе гражданской служб[ы[[2]](#footnote-2)](#bookmark1).

В тоже время, как отмечается в программе реформирования, новые методы планирования, кадрового отбора и профессиональной ориентации государственных служащих не получили широкого распространения, а предусмотренные законодательством Российской Федерации механизмы не реализуются в полной мере. Формирование эффективной системы для определения и управления ценностно-мотивационной сферой государственных гражданских служащих с одной стороны позволит конкретизировать представления о профессионально-важных качествах личности в сфере государственной службы, с другой - систематизировано и качественно давать оценку потенциалу государственного служащего и прогнозировать успешность его деятельности в перспективе.

***Состояние изученности проблемы.*** Для глубокого изучения проблемы диссертационного исследования необходимо обратить внимание на фундаментальные труды, где государственные служащие рассматриваются как социальная общность, статусная группа и определенный слой в обществе. Данное направление было заложено

М. Веберо[м[[3]](#footnote-3),](#bookmark2) Э. Дюркгеймо[м[[4]](#footnote-4),](#bookmark3) Т. Парсонсо[м[[5]](#footnote-5)](#bookmark4). Среди отечественных авторов особое значение для определения понятия «государственной гражданской службы» следует отметить труды В.Д. Лысенко, В.С. Нечипоренко, В.А. Сулемов[а[[6]](#footnote-6)](#bookmark5).

В научных изданиях и СМИ публикуется большое количество работ, посвящённых вопросам выбора профессии государственного служащего, специфике его профессиональной деятельности, уровню компетенций и способам их оценки. Методологической основой для большинства

исследований, связанных с изучением мотивов и потребностей,

определяющих выбор профессии, выступают труды зарубежных авторов: К.П. Адельфера, Дж. Аткинсона, В. Врума, Д. Макклелланда, Дж. Роттера,

X. Хекхаузена, Ф. Херцберг[а[[7]](#footnote-7)](#bookmark6) и др. В работах указанных авторов

раскрываются вопросы становления и развития подходов к изучению мотивации человека, взаимосвязь мотивов с потребностями и эффективностью трудовой деятельности, а также приводятся классификации основных мотивов.

Компетентностный подход в рамках управления персоналом был освещен в работах, Р. Бояциса, Дж. Равена, Л. Спенсера, С. Спенсера, Г. Хамэла, Дж. Эрпенбек[а[[8]](#footnote-8)](#bookmark7). Большой вклад среди отечественных авторов

в изучение этой проблематики внесли В.А. Болотов, З.М. Большакова,

1. В. Краевский, В.В. Надвоцкая, А.А. Пинский, К.В. Турняк, И.Д. Фрумин,
2. В. Хуторско[й[[9]](#footnote-9)](#bookmark8).

В трудах этих авторов отмечается значимость роли личности работника в организации, прямая зависимость эффективности компании от их профессиональных компетенций, квалификации и навыков. В работах этих ученых выдвигаются типологии и модели компетенций, применимые как в государственных, так и коммерческих структурах.

Изучение ценностно-мотивационной сферы личности было одной из главных тем в трудах отечественных психологов таких, как П.К. Анохин, П.П. Блонский, Л.С. Выготский, К.Н. Корнилов.[[[10]](#footnote-10)](#bookmark9)

Вопрос административного реформирования государственной службы в России подробно отображается в работах отечественных ученых

1. В. Алиева, Г.П. Зинченко, Р.Д. Курбанова, А.И. Радченко[[[11]](#footnote-11)](#bookmark10) и др.

Проблемы аттестации и оценки способностей государственных служащих затрагиваются в исследованиях В.А. Агеева, А.Л. Волгина, В.И. Матирко, Л.И. Меньшикова, О.В. Попова, Ю.Н. Старилова, В.А. Столяровой, С.С. Яшкин[а[[12]](#footnote-12)](#bookmark11) и др. В работах подробно анализируются этапы становления системы аттестации в России и за рубежом, цели и задачи оценки госслужащих, их основные этапы, а также даются рекомендации по формированию системы аттестации и кадрового резерва.

Восприятие молодежью профессии государственного служащего является одним из основных направлений в трудах отечественных авторов

1. П. Брежневой, В.Г. Игнатова, Ю.Р. Канеевой, К.О. Магомедова, Е.П. Тавокина, Н.Е. Тихоновой, А.И. Турчинова, Н.Г. Чевтаевой,
2. И. Шарин[а[[13]](#footnote-13)](#bookmark12).

Если рассматривать вопрос профессионализма государственных органов и их эффективность следует отметить работы С.А. Анисимова, А.А. Деркач, А.Я. Кибанова, С.В. Коновченко, Л.Г. Павловой, Ю.В. Синягин[а[[14]](#footnote-14)](#bookmark13).

***Объектом диссертационного исследования*** являются государственные гражданские служащие.

***Предметом исследования*** выступают ценностно-мотивационные установки будущих госслужащих и модели компетенций, сформированные для оценки эффективности их деятельности.

***Цель диссертации -*** комплексный анализ ценностно-мотивационной и компетентностной сферы государственных служащих на основе актуализации концепции Д. Макклелланда и оценка возможностей их диагностики и регулирования.

Достижение поставленной в рамках диссертационной работы цели определило решение следующих ***задач:***

1. Выявить актуальные особенности трудовой деятельности государственных гражданских служащих в условиях реформирования.
2. Определить характерные черты отношения современной молодежи к государственной службе.
3. Проанализировать основные модели профессиональных компетенций, применяемых на государственной службе.
4. Обозначить преимущества и недостатки основных мотивационных теорий в изучении ценностно-мотивационной сферы.
5. Показать возможность применения теории социальных потребностей Д. Макклелланда для исследования мотивационных установок будущих государственных служащих.
6. Выделить методики для оценки ценностных ориентаций и проанализировать степень их адаптированности для изучения ценностно­мотивационной сферы госслужащих.
7. Адаптировать концепцию социальных потребностей Д. Макклалленда и теорию социальных потребностей М. Рокича в качестве инструментария к исследованию ценностно-мотивационной сферы государственных служащих.
8. Проанализировать характеристики ценностно-мотивационной сферы будущих государственных служащих и обосновать полученные результаты с помощью модели компетенций.

***Теоретической и методологической основой*** послужили работы зарубежных и отечественных исследователей в области государственного управления, управления персоналом, фундаментальные труды, посвященные изучению мотивации человека и становлению компетентностного подхода. В диссертации рассмотрены Федеральные законы, указы Президента, постановления правительства Российской Федерации и иные нормативные правовые акты.

***Эмпирическую базу*** диссертационного исследования составляют:

1. Результаты социологических исследований, проведенных автором:
2. Определение мотивации выбора профессии управленца студентами направления "Государственное и муниципальное управление” Российского университета дружбы народов, проведено в 2014 году (N=93), для получения социологических данных использовался метод массового опроса (анкетирование); 2) Определение ценностно-мотивационной сферы будущих государственных служащих, проведено в 2018 году (N=156), метод проведения исследования - анкетирование.
3. Вторичный анализ социологических исследований, осуществленных

в последнее десятилетие: «Качество управленцев для качества управления

9

(анализ кадрового состава федеральной государственной гражданской службы)» (Е.П. Тавокин, 2010); «Россияне - о профессии государственного служащего» (Всероссийский Центр Изучения Общественного Мнения. 2011); «Модели профессиональных компетенций работников государственного и муниципального управления в условиях нового государственного менеджмента: отечественный и зарубежный опыт» (К.В. Турняк, М.А. Шакина, 2012); «Модели компетенций государственных гражданских служащих» (Ю.Н. Лапыгин, 2013); «Проблема нравственности государственных гражданских служащих в социологическом измерении» (К.О. Магомедов, 2013); «Особенности профессионализации госслужащих в условиях современных российских реформ» (В.К. Антонова, 2009-2014); «Оценка компетенций кандидатов в процессе конкурсного отбора на государственную службу» (Н.Г. Чевтаева, 2014); «Взгляды на карьеру государственных гражданских служащих через призму ценностных ориентаций и личностных установок персонала» (И.А. Ратковская, 2014); «Оценка общественного доверия к государственным гражданским служащим: социологический анализ» (Е.А. Литвинцева, 2016);

Аналитический доклад «Современное состояние и тенденции развития государственной гражданской службы в России» (И.Н. Барциц, Г.А. Борщевский, К.О. Магомедов, 2018); «Анализ применяемых в органах государственной власти моделей компетенций и развития системы оценки личностно-профессиональных ресурсов» (Ю.В. Синягин, А.А. Мударисов, А.Н. Ершов, Р.Р. Муртазин, И.С. Коробко, Т.В. Павилова, 2019).

1. Нормативно-правовые акты Российской Федерации: Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»; Федеральный закон от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ « О государственной гражданской службе Российской Федерации»; Распоряжение Правительства РФ от 26 ноября 2012 г. № 2190-р «О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в

государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 гг.»;

10

Федеральный закон от 07 июня 2013 г. №116-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской федерации».

1. Методический инструментарий Министерства труда и социальной защиты РФ: Версия 3.2 от 2017г. «По установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы».

***На защиту выносятся следующие положения:***

1. Выбор актуальной модели компетенций зависит от специфики деятельности государственной структуры, требований к конкретной должностной позиции, внутриорганизационных правил и норм, при этом в российском законодательстве еще не определена общая модель компетенций для государственных служащих.
2. Зарубежные модели компетенций имеют схожую структуру по их формированию и в своем большинстве своем различаются только в зависимости от направления и сферы деятельности организации, департамента. Они слабо применимы к российской действительности и нуждаются в адаптации.
3. Оптимальная и универсальная модель компетенций состоит из персональных компетенций (стратегическое мышление, умение планировать, коммуникабельность, умение ориентироваться в различных ситуациях) и управленческих (умение руководить, умение принимать управленческие решения), где управленческие компетенции выступают необходимым требованием для замещения руководящих должностей.
4. При формировании модели профессиональных компетенций для государственных служащих необходимо учитывать их ценностные ориентации, поскольку они являются «консолидирующей основой» и регулятором отношений государственных служащих к окружающей действительности, собственной трудовой деятельности и к другим членам общества.
5. Мотивы выбора профессиональной деятельности - главная движущая сила поведения государственного служащего и соответственно рычаг воздействия на мотивы поведения людей, ввиду неотъемлемого влияния на проводимые преобразования на государственном уровне. Высокая эффективность и заинтересованность сотрудника в долгосрочной перспективе может быть обеспечена только внутренней мотивацией к трудовой деятельности, а внешнее стимулирование является лишь дополнительным способом повышения заинтересованности в работе.
6. По результатам диссертационного исследования были выявлены доминирующий мотив достижения в выборе профессии госслужащего и личные ценностные ориентации, как преобладающие. На основании полученных данных и анализа теоретико-методологического материала было определено, что сотрудник, обладающий такой ценностно-мотивационной сферой, ориентирован на решение задач оптимального уровня сложности, требующих детального подхода и предоставляющих возможность получить положительную обратную связь. Выраженная потребность в достижении предполагает повышенный интерес и способность человека к занятию бизнесом, поскольку в его основе лежат умеренные риски, персональная ответственность за успешность выполненных работ, сосредоточенность на вопросах с точки зрения затрат и прибыли, а также поиск способов создания инновационного продукта или услуги. Принимая во внимание полученные и проанализированные результаты, были сделаны выводы о предпринимательской направленности личности будущих государственных служащих, что противоречит специфике государственной службы и идет в разрез с требуемыми нормами.

Полученные в ходе диссертационного исследования результаты характеризуются следующими элементами ***научной новизны:***

1. Выявлены основные положения и нововведения государственной службы в контексте проводимых реформ в Российской Федерации (с 2001г. по настоящее время).
2. Определены отличительные черты государственной сферы деятельности от негосударственной, связанные со спецификой ее организации и посреднической функцией между государством и обществом, высоким уровнем ответственности за деятельность, а также строгой регламентацией и иерархией внутри подразделений.
3. Актуализированы программы по повышению уровня квалифицированного состава в государственных организациях, среди которых проект при поддержке Правительства РФ «Лидеры России», оценивающий знания, опыт и профессиональные компетенций конкурсантов, согласно разработанному блоку компетенций необходимых успешному управленцу.
4. Выявлены особенности социологических подходов зарубежных и отечественных авторов к изучению компетенций государственных служащих, составляющие отдельные модели компетенций, классифицируемые по таким основаниям как: специфика сферы деятельности, специфика определенной должности, нравственно­психологические особенности кандидата на должность и т.д.
5. Определены преимущества и недостатки основных социологических подходов по выявлению мотивов в выборе трудовой деятельности. Обоснована актуальность использования теории социальных потребностей Д. Макклелланда для определения доминирующих мотивов государственных служащих.
6. Проанализированы наиболее распространенные подходы по изучению профессиональных ценностных ориентаций, среди которых нами была отмечена методика М. Рокича, позволяющая предоставить корректные и развернутые данные о ценностной сфере будущих госслужащих применительно с теорией Д. Макклелланда о доминирующих мотивах.
7. На основании проведенного эмпирического исследования и результатов исследований других авторов составлены рекомендации для повышения эффективности и качества отбора высококвалифицированного штата государственных служащих.

***Теоретическая и практическая значимость исследования***

заключается в расширении взглядов на проблему формирования высококвалифицированного состава государственных органов, в контексте оценки ценностно-мотивационной сферы госслужащих, как особой социально-профессиональной группы в современном обществе.

Материалы исследования могут использоваться как методическое основание для оптимизации оценочных процедур, для получения объективных оценок при наборе сотрудников на государственную службу, замещение вакантных должностей и формировании государственного кадрового резерва; могут использоваться как рекомендации при выстраивании кадровой политики, составлении модели компетенций в конкретных учреждениях государственной и муниципальной службы.

Материалы диссертационной работы могут быть использованы при составлении и чтении курсов по общей социологии, социологии управления, социологии организации, теории государства и права, кадрового менеджмента, а также в системе повышения квалификации управленческих кадров.

***Апробация работы.*** Основные положения и выводы диссертации отражены в 8 публикациях, включая 4 публикации в изданиях, рекомендованных ВАК (1 индексирована в SCOPUS), представлены на XXIII Международной научной конференции «Ломоносов» (Москва, 2016), конференциях молодых ученых.

***Структура диссертации.*** Диссертация состоит из введения, двух глав, включающих в себя 7 параграфов, заключения, список ипользованной литературы и приложения.

В диссертационном исследовании государственная служба рассматривалась нами как социальный институт, обладающий особенностями, подчеркивающими уникальность и высокую значимость ее для всего общества. Анализ современного института государственной власти показал, что в условиях реформирования все больше внимания уделяется увеличению квалифицированного состава сотрудников, обладающих высоким уровнем ответственности, необходимыми профессиональными компетенциями и знаниями, путем формирования кадрового резерва, государственных и образовательных программ по привлечению выпускников вузов; изменениям в структуре материальных выплат, с помощью установления эффективного контракта; сокращению роста коррупции как одного из главных факторов негативных представлений населения о государственной службе. Все эти изменения должны учитывать особенности государственной службы: высокую значимость правовой культуры, как показателя знаний госслужащим специфики деятельности, законов и нормативных правовых актов; его подготовленность к профессиональной деятельности; строгую конфиденциальность, соблюдение правил служебного поведения, регламентированного Федеральными законами; высокую степень ответственности госслужащего перед государством и обществом.

В ходе диссертационного исследования было определено, что

эффективная работа государственного аппарата во многом зависит от

профессионализма и компетенций его работников. Следует отметить, что в

законодательстве РФ и в научной литературе нет единого определения

понятию «компетенция». В процессе анализа работ было выявлено наиболее

емкое и соответствующие профессиональной специфике госслужащего.

«Компетенция» представляет собой комплекс проявляемых в поведении

государственного служащего профессиональных и личностных качеств,

113

свидетельствующий о наличии необходимых для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей знаний, умений, а также опыта профессиональной деятельности.

Значимым показателем реформирования государственной гражданской службы в России является адаптация уже разработанных или создание актуальной модели компетенций для госслужащих, из-за отсутствия регламентированной модели на данный момент. Это обусловливает большое количество научных работ, направленных на поиск эффективной модели компетенций, удовлетворяющей особенностям российской государственной структуры.

Внедрение актуальной модели компетенций в государственную службу позволит решить задачи, связанные с получением корректной информации об эффективности работы сотрудников, возможностью подбора методов для развития потенциала и повышения квалификации, развитием навыков адаптации к изменяющимся условиям и т.д. В диссертационном исследовании была предложена модель компетенций, определяющая две целевые группы - гражданские служащие и ведущие специалисты (руководители). Для всех должностей регламент данной модели включает требования к наличию следующих умений: умение мыслить стратегически (системно); умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результата; коммуникативные умения; умение управлять изменениями. Для руководящих должностей дополнительно относятся требования: умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение; умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения. Предложенная модель позволяет четко сформулировать основные компетенции, которыми должен обладать госслужащий любого подразделения, что показывает ее универсальность и актуальность применительно к широкому спектру государственных органов. Также данную модель можно использовать для разработки профессиональных стандартов для отдельных категорий государственных служащих.

Специфика государственной службы в России характеризуется

w /~і

противоречивым отношением к ней. С одной стороны, во многих исследованиях отмечается негативное отношение к госслужащим как коррумпированным и безответственным работникам, с другой стороны, профессия признается одной из наиболее престижных и многие стремятся попасть на государственную службу. Полученные результаты в совокупности с предыдущими изученными исследованиями позволяют говорить о том, что среди основных мотивов выбора профессии госслужащего, молодежь выделяет возможность в дальнейшем получения высокой оплаты труда, возможность участия в государственных проектах, приобретение профессионального опыта в государственном управлении. Сложность трудоустройства и высокий уровень ответственности за свою работу, выступают барьерами на карьерной лестнице молодых специалистов. За время реформ государственной службы был отмечен рост интереса молодежи к профессии государственного служащего. Увеличение количества студентов, желающих пройти стажировку в государственных органах, активное участие в государственных программах, рост кадрового резерва государственной гражданской службы - все это является показателями эффективности реформирования.

Диссертационное исследование выявило высокую значимость

ценностных ориентаций, личностных установок индивида, влияющих на

формирование, принятие и соответствие профессиональным компетенциям.

Практическая значимость исследования ценностей заключается в поиске

решений проблем повышения квалификации государственных служащих,

путем выявления ценностных ориентаций на этапе отбора сотрудников,

перехода с одной должности на другую и т.д. В диссертационном

исследовании «ценностями» были определены ориентиры, которые

115

мотивируют к действию и являются основой профессионального самоопределения, они являются частью «мотивационного механизма», в котором обладают образующей функцией для формирования мотивов, пробуждающих человека к действиям для достижения определенных целей.

В работе было дано определение мотивации профессиональной деятельности как системы побуждений, инициирующих и поддерживающих поведение человека. Было выявлено, что высокая эффективность и заинтересованность сотрудника в долгосрочной перспективе может быть обеспечена только внутренней мотивацией к трудовой деятельности, а внешнее стимулирование является лишь дополнительным фактором, способствующим увеличению личного внутреннего интереса. Оптимальным методом для определения доминирующих мотивов трудовой деятельности была определена концепция социальных потребностей Д. Макклелланда, выдвинутая в рамках содержательного подхода, ввиду возможности диагностики мотивов на личностном уровне и определения профессиональных предпочтений без влияния внешних факторов.

В ходе актуализации эмпирического исследования было определено,

что среди профессиональных мотивов и ценностных ориентаций

доминирующие позиции занимают мотив достижения и личностные

ценности (здоровье, свобода, удовольствия, уверенность в себе). Сотрудник,

обладающий такой ценностно-мотивационной сферой, ориентирован на

решение задач оптимального уровня сложности, требующих детального

подхода и предоставляющих возможность получить положительную

обратную связь. Доминирующая потребность в достижении предполагает

повышенный интерес и способность человека к занятию бизнесом, поскольку

в его основе лежат умеренные риски, личная ответственность за успешность

деятельности, пристальное внимание к обратной связи с точки зрения затрат

и прибыли, а также поиск способов создания инновационного продукта или

услуги. Принимая во внимание полученные и проанализированные

результаты, были сделаны выводы о «предпринимательской»

116

направленности будущих государственных служащих, что противоречит специфике государственной службы и идет в разрез с общепринятыми нормами.

В ходе диссертационного исследования предопределяющими характеристиками успешного чиновника, государственного служащего были определены такие категории как уважение к институциональной власти, стратегическое мышление, ответственность за свои и чужие действия, дисциплинированность и самоконтроль, умение руководить и применять власть во благо общества. Приведенные характеристики являются показателями выраженного мотива к власти, определяющего доминирующие лидерские и управленческие стороны личности. Принимая во внимание все указанные выше результаты, мы пришли к выводу о несоответствии ценностно-мотивационной сферы будущих государственных служащих предъявляемым требованиям и компетенциям этой профессии. Данное противоречие негативно сказывается на формировании высококвалифицированного состава органов государственной службы и отрицательно влияет на процесс реформирования, затормаживая его течение. По сути, изменения, происходящие во внешних условиях госслужбы, могут остаться незамеченными или неэффективными ввиду сохранившейся внутренней замотивированностью сотрудников на построение предпринимательской карьеры, низкой заинтересованностью в служении обществу и восприятии государственной службы не как особого вида труда, со своей спецификой, а в качестве обычной трудовой деятельности. В современных условиях госслужба перестала быть служением власти, но еще не приобрела характера служения общественным интересам. Это создает угрозу того, что в своей деятельности госслужащие руководствуются мотивами личной выгоды, которые могут идти вразрез как с интересами государства, так и с потребностями гражданского общества.

Таким образом, на основании проведенного диссертационного

исследования можно выдвинуть следующие положения:

1. В условиях реформирования системы государственной службы особое внимание необходимо уделять формированию актуальной системы диагностики ценностно-мотивационной сферы государственных служащих для формирования высококвалифицированного штата сотрудников с необходимой трудовой ориентацией, учитывающей специфику работы.
2. Следует учитывать основные мотивы выбора профессии государственного служащего и ценностные ориентации человека для определения степени соответствия с требованиями, предъявляемыми к должности, а также подбора вариантов для эффективного стимулирования к трудовой деятельности.
3. Классификация ценностных ориентаций личности согласно методике М. Рокича определена как наиболее оптимальный и эмпирически подтвержденный способ оценки ценностной сферы государственных служащих. Классификация по терминальным ценностям позволяет составить представление о ценностных ориентациях человека, разделяя их как на группы (ориентация на личные ценности, на семейные ценности, на карьерные ценности, на саморазвитие, на общественную активность), так и на отдельно сформулированные ценности.
4. Теория социальных потребностей Д. Макклелланда позволяет получить информацию о внутренних потребностях человека, которые заставляют его поступать тем или иным образом, что является важным при изучении мотивов, не трансформировавшихся под воздействием внешней среды. Она предоставляет возможность выявить доминирующие мотивы, которые движут поведением человека и его выбором в профессиональной сфере, а также классифицировать эти мотивы согласно основным потребностям в достижении, власти и принадлежности. Выделенная типология является актуальной и на сегодняшний день и адекватной в исследовании профессиональной мотивации.
5. Данные методики предлагается использовать в совокупности для

выявления ценностно-мотивационных ориентаций, определения

118

представлений о будущей работе, а именно: обязанностей госслужащего; преимуществ и недостатков профессии; «идеального» образа госслужащего; представлений об эффективности действующих государственных служащих. Возможно использование в комплексе с другими методами сбора информации.

1. Полученный комплекс информации о профессиональных знаниях (документ об образовании, тестирование, собеседование, конкурсный отбор и т.п.), опыте (стаж работы, квалификация), ценностях и профессиональных мотивах предоставляет возможность определить профессиональные компетенции государственного служащего и как следствие сопоставить с используемой моделью компетенций в организации.
2. Наиболее универсальной и гибкой моделью компетенций в применении к государственной службе является модель, выделяющая два блока компетенций: персональные (стратегическое мышление, командное взаимодействие, персональная эффективность, гибкость к изменениям) и управленческие (умение руководить, умение принимать управленческие решения).
3. При отборе кадров на государственную службу необходимо отдавать предпочтение кандидатам с выраженным мотивом власти, поскольку у таких людей наиболее ярко выражается уважение к институциональной власти, дисциплинированность и самоконтроль, ответственность за свои действия и действия других, умение не бояться сложных задач и принимать сложные решения.
4. Изучение ценностно-мотивационной сферы государственных

служащих нацелено на совершенствование системы государственного

управления, путем повышения уровня профессиональных компетенций

работников и, следовательно, улучшение качества взаимодействия с

населением. Использование результатов диссертационного исследования

позволит наиболее эффективно реализовать способности сотрудников

органов государственной и муниципальной власти; оптимизировать работу

119

кадровых отделов; улучшить имидж и социальные представления населения о чиновниках и власти в целом.

**Список использованной литературы**

1. Абрамов В.И. Правовой статус ребенка // Современное право. 2005.

№ 9.

1. Абрамов И.А. К вопросу правового регулирования дисциплинарной

ответственности государственных гражданских служащих // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2015. С.145. [Электронный ресурс] URL: [https://cyberleninka.ru/article/](https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-pravovogo-regulirovaniya-distsiplinarnoy-otvetstvennosti-gosudarstvennyh-grazhdanskih-sluzhaschih) [n/k-voprosu-pravovogo-regunrovamya-distsiplinarnoy-otvetstvennosti-](https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-pravovogo-regulirovaniya-distsiplinarnoy-otvetstvennosti-gosudarstvennyh-grazhdanskih-sluzhaschih) [gosudarstvennyh-grazhdanskih-sluzhaschih](https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-pravovogo-regulirovaniya-distsiplinarnoy-otvetstvennosti-gosudarstvennyh-grazhdanskih-sluzhaschih).

1. Агеева А.В. Проблема формирования межкультурной компетенции //

Инновационная наука. М.: Аэтерна. 2015. №6.

1. Агеева Е. А. Реализация государственной антикоррупционной

политики в дополнительном профессиональном образовании гражданских служащих // Вестник экспертного совета. 2016. № 3 (7). С. 14-19.

1. Адлер А. Индивидуальная психология как путь к познанию и

самопознанию человека // По изд.: «Наука жить». - Киев.1997.

1. Алиева C.B. Профессиональная культура государственных и

муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах Южного федерального округа). Монография. Ростов-на-Дону: Наука-Пресс. 2007.

1. Анохин П.К. Избранные труды. Философские аспекты теории

функциональной системы. — М. 1978.

1. Анисимов С.А. Государственная служба: философия, юридическая

психология, право. Сборник статей / С.А.Анисимов. - М.: РАГС, 2000.

1. Аткинсон Дж., Рейнор Дж. О. Мотивация и достижение. - Вашингтон.

1974.

1. Байлук В. В. Ценности профессиональной самореализации личности // Педагогическое образование в России. 2015. №3 [Электронный ресурс] URL: [https://cyberlemnka.ru/artide/n/tsennosti-professionalnoy-](https://cyberleninka.ru/article/n/tsennosti-professionalnoy-samorealizatsii-lichnosti) [samorealizatsii-lichnosti](https://cyberleninka.ru/article/n/tsennosti-professionalnoy-samorealizatsii-lichnosti)
2. Барциц И.Н., Борщевский Г.А., Магомедов К.О. Современное состояние и тенденции развития государственной гражданской службы в России // Аналитический доклад. Москва. 2018. С. 39-40.
3. Берзегова С.А. Правовая культура государственных служащих в Российской Федерации: социологический аспект // [Вестник](https://cyberleninka.ru/journal/n/vestnik-maykopskogo-gosudarstvennogo-tehnologicheskogo-universiteta)

[Майкопского государственного технологического университета](https://cyberleninka.ru/journal/n/vestnik-maykopskogo-gosudarstvennogo-tehnologicheskogo-universiteta).

1. [Электронный ресурс] URL:

[https://cyberlemnka.ru/artide/n/pravovaya-kultura-gosudarstvennyh-](https://cyberleninka.ru/article/n/pravovaya-kultura-gosudarstvennyh-sluzhaschih-v-rossiyskoy-federatsii-sotsiologicheskiy-aspekt) [sluzhaschih-v-rossiyskoy-federatsii-sotsiologicheskiy-aspekt](https://cyberleninka.ru/article/n/pravovaya-kultura-gosudarstvennyh-sluzhaschih-v-rossiyskoy-federatsii-sotsiologicheskiy-aspekt)

1. Беспалов П.В. Акмеологическая концепция формирования информационно-технологической компетентности государственных служащих. М.: Изд-во РАГС, 2002.
1. Указ Президента РФ от 11 августа 2016 г. № 403 “Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы” [Электронный ресурс] URL: [**https://www.garant.ru/products/ipo/prime/dor**y**71363052/**](https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71363052/). [↑](#footnote-ref-1)
2. Об утверждении «дорожной карты» по реализации Основных направлений развития [↑](#footnote-ref-2)
3. государственной гражданской службы на 2016-2018 годы. Распоряжение от 12 сентября 2016 года №1919-р. Подготовлено Минтрудом в соответствии с Указом Президента России от 11 августа 2016 года №403. [Электронный ресурс] URL: <http://govemment.ru/docs/24622/>. [↑](#footnote-ref-3)
4. [↑](#footnote-ref-4)
5. Парсонс Т. О структуре социального действия. - М., 1980. [↑](#footnote-ref-5)
6. Лысенко В.Д. Технология аттестации государственных и муниципальных служащих // Кадры. 2005. №4.; Нечипоренко В.С. Теория и организация государственной службы. Курс лекций. - М.: РАГС. 2008.; Сулемов В.А. Государственная кадровая политика в современной России. Монография. 2-е изд. - М.: РАГС. 2006. [↑](#footnote-ref-6)
7. Аткинсон Дж., Рейнор Дж. О. Мотивация и достижение. - Вашингтон. 1974; Виктор Врум. Труд и мотивация. 1964; Роттер Дж. Теория межличностных отношений и когнитивные теории личности //Книги по психологии. - Изд-во Прайм-Еврознак. 2007; Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. . — 2-е изд. — СПб.: Питер; М.: Смысл. 2003; Херцберг Ф. Моснер Б. Снидерман Б. Мотивация к работе // Изд-во: Вершина. 2007; Alderfer C. P. Existence, Relatedness, and Growth // Human Needs in Organizational Settings, New York: Free Press. 1972; McClelland D.C. The Achieving Society. - Martino Publishing - 2010, Reprint of 1961 edition [↑](#footnote-ref-7)
8. Бояцис Р. Компетентный менеджер Модель эффективной работы // Пер с англ. М.: ГИППО. 2008. С. 352; Равен Дж. Компетентность в современном обществе. - М.: Литагент «Когито-Центр». 2002.; Спенсер Л.М., Спенсер С.М. Компетенции на работе / Пер. с англ. - М.: HIPPO. 2005. С. 371.; Хамел Г. Ключевая компетенция корпорации // Вестник СПбГУ. Сер. 8. 2003. Вып. 3 (№24). С. 18-41.; Эрпенбек Дж., Розенштиль Л. Справочник по измерению компетенций: выявление, понимание и оценка компетенций в производственной, педагогической и психологической

практике. Штудгарт: Шэфель-Поэшель, 2007. С. 796. [↑](#footnote-ref-8)
9. Болотов В.А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В.А. Болотов,

	1. В. Сериков // Перемены. 2004. № 2. С. 130-139; Большакова З.М. Компетенции и компетентность // Вестник Южно-уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки. 2017. № 4.; Краевский В.В. Методология педагогического исследования. Учебное пособие для курсов повышения квалификации кадров. — Самара: Изд-во Сам ГПИ, 1994 —165 с.; Надвоцкая В.В. Синтезированная экспертиза как инструмент качественной и количественной оценки компетенций с позиции работодателей // Человек и образование. 2012; Пинский А.А. Ключевые компетенции: философский подход и политическое решение // Современные подходы к компетентностно-ориентированному образованию: Материалы семинара / Под ред. А.В. Великановой - Самара: Профи, 2001; Турняк К.В., Шакина М.А. Модели профессиональных компетенций работников государственного и муниципального управления в условиях нового государственного менеджмента: отечественный и зарубежный опыт // ARS ADMINISTRANDI. 2012. № 4. С.53.; Фрумин И.Д. За что в ответе? Компетентностный подход как естественный этап обновления содержания образования / Учительская газета № 36, 2002; Хуторской А.В. Компетентностный подход в обучении. Научно-методическое пособие. — М.: Издательство «Эйдос»; Издательство Института образования человека, 2013. С. 73. [↑](#footnote-ref-9)
10. Анохин П.К. Избранные труды. Философские аспекты теории функциональной системы. — М., 1978; Блонский П.П. Избранные психологические произведения. — М.: «[Просвещение»](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%81%D0%B2%D0%B5%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%28%D0%B8%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%29), 1964; Выготский Л.С. История развития высших психологических функций. Собрание сочинений (т. 2). М.: Педагогика - 1982; Корнилов К. Н. Учение о реакциях человека с психологической точки зрения («реактология»). М., 1922. [↑](#footnote-ref-10)
11. Алиева C.B. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах Южного федерального округа). Монография. Ростов-на-Дону: Наука-Пресс. 2007; Зинченко Г.П. Государственная служба: дисфункции и девиации // ЧиновникЪ. 2002. № 1; Курбанов Р.Д. Формирование

нравственности и морали государственных служащих в Российской Федерации // Власть. 2008. № 1; Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления (системный подход). - Ростов-на-Дону, 2001; [↑](#footnote-ref-11)
12. Агеева А.В. Проблема формирования межкультурной компетенции // Инновационная наука - М.: Аэтерна. 2015.№6.; Волгин А. Л., Матирко В. Н., Модин А. Л. Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ). М. 1992.; Меньшиков Л. И. Деловая оценка работников в сфере управления. — М.: Экономика - 1974.; Попова О.В. Государственная гражданская служба субъектов Российской Федерации - самостоятельный государственно­правовой институт // Государственная власть и местное самоуправление. 2012. №2.; Старилов Ю. Н. Государственная служба в Российской Федерации. 1996. С. 766.; Кибанов А. Я., Столярова В. А. , Лукьянова Т.В. Управление карьерным ростом гос. гражд. служащих: Моногр. - М.: ИНФРА- М. 2015. С. 246; Яшкин С. С. Кадровый резерв государственной гражданской службы // Среднерусский вестник общественных наук. 2013. №3. С.94-101. [↑](#footnote-ref-12)
13. Брежнева А. П., Данькова Е. В. Организация личного труда государственного служащего: Учебно-методическое пособие. М.:РАГС. 2007. С.103.; Игнатов В. Г. Организация

государственной службы Российской Федерации / В. Г. Игнатов, Е. В. Охотский, А. В. Понеделков. Ростов н/д : Изд-во СКАГС - 2006. С. 659.; Канеева Ю. Р. Инновационные подходы в подготовке государственных гражданских служащих // Вестник Поволжского института управления. 2010.; Магомедов К.О. Проблема нравственности государственных гражданских служащих в социологическом измерении // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2013. № 8. (114). С. 108-113.; Тавокин Е. П. Государственные служащие (часть 1: самооценка эффективности, деловых и нравственных качеств) // // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2010. №4 (98). С. 5-18.; Тихонова Н. Е., Мареева C.B. Средний класс: теория и реальность. - М.: Альфа-М. 2009.; Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики. М.: Московский психолого-социальный институт, Флинта. 1998. С. 111.; Чевтаева Н.Г. Факторы профессиональной карьеры российского чиновника: традиции и современность // Регион-86. 2009. № 2 (10). С. 60-65.; Шарин В.И. Проблемы формирования мотивации в системе государственной гражданской службы Российской Федерации // Известия Уральского государственного экономического университета. 2014. №3 (53). [↑](#footnote-ref-13)
14. Анисимов С.А. Государственная служба: философия, юридическая психология, право. Сборник статей / С.А. Анисимов. - М.: РАГС, 2000.- С. 32.; Деркач A.A. Профессиограмма госслужащего / А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин, А.К. Маркова. — М.: РАГС, 2000. - С. 124.; Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: Экзамен, 2004. -С. 416;. Коновченко C.B. Эффективность государственной службы // Государственная гражданская служба; [под ред. В.Г. Игнатова]. -М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: МарТ, 2005. - С. 277 - 303.; Павлова, Л.Г. Профессионализм и компетентность государственного служащего // Государственная гражданская служба; [под ред. В.Г. Игнатова]. - М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: МарТ, 2005. - С. 365-398.; Синягин, Ю.В. Психологические закономерности формирования руководителем своего окружения в организации. — М.: РАГС, 1996. - С.118. [↑](#footnote-ref-14)