

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ МОТИВАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Елена Валерьевна Вашаломидзе¹, Валентина Александровна Столярова²

¹ ФГБУ Всероссийский научно-исследовательский институт труда Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
105043, г. Москва, Парковая 4-я ул., д. 29

² АНО Научно-внедренческий центр труда в государственной и муниципальной службе «НВЦ»
105064, г. Москва, ул. Земляной вал, д. 34

¹ Кандидат экономических наук, директор Центра подготовки научных кадров
E-mail: rich123098@mail.ru

² Доктор экономических наук, профессор, директор «НВЦ»
E-mail: sovet@niitss.ru

Поступила в редакцию: 15.10.2016 Одобрена: 12.12.2016

Аннотация

Актуальность выбранной темы обусловлена наличием проблем развития мотивации служебной деятельности государственных служащих, включая их мотивацию к непрерывному профессиональному развитию, как одного из основных направлений развития государственной гражданской службы в целом, утвержденных соответствующим Указом Президента Российской Федерации на 2016–2018 годы¹. В первой части статьи представлен краткий аналитический обзор и дана оценка содержательного и процессного теоретико-методологических подходов к решению проблем мотивации труда персонала социально-экономических систем. Во второй части статьи на основе проведенного исследования предложены факторы мотивации в развитии подходов, изложенных в первой части статьи.

Цель / задачи. Целью статьи является оказание научно-методической помощи научным учреждениям, занимающимся решением научно-практических проблем мотивации государственных служащих к непрерывному профессиональному развитию в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 г. № 408.

Методология. Методической основой данной статьи являются: комплексный анализ нормативного правового обеспечения развития государственной службы Российской Федерации; системный подход к исторический анализ исследования теории и методологии решения проблем мотивации персонала; метод экспертных оценок; научный метод аналогий.

Выводы / значимость. Практическая значимость статьи заключается в оперативном оказании научно-методической помощи реализации Указ Президента Российской Федерации «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы» от 11 августа № 403 в части создания механизмов мотивации госслужащих к непрерывному профессиональному развитию.

Ключевые слова: государственный служащий; нормативный правовой акт; указ Президента Российской Федерации; механизмы мотивации профессионального развития; концепции мотивации; теории мотивации; факторы мотивации; профессиональная деятельность; персонал; работники; содержательный подход; процессный подход; оценка отдельных концепций и теорий; практические рекомендации.

Для ссылки: Вашаломидзе Е. В., Столярова В. А. Теоретические подходы к определению мотивации профессиональной деятельности государственных служащих // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. Т. 7. № 4. С. 66–70

doi: 10.18184/2079-4665.2016.7.4.66.70

Указом Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 г. № 403 утверждены Основные направления развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 г. Эти направления включают: совершенствование управления кадровым составом государственной гражданской службы (далее – госслужбы) и повышение качества его формирования; совершенствование системы профессионального развития госслужащих и повышение их профессионализма и

компетентности; повышение престижа госслужбы; совершенствование антикоррупционных механизмов в системе госслужбы. Согласно данному Указу в целях реализации основных направлений должно быть обеспечено: совершенствование организационных основ управления кадровым составом госслужбы, включающих внедрение механизмов, обеспечивающих сохранение кадрового потенциала госслужбы, а также стандарты нормирования численности типовых подразделений федеральных ор-

¹ Указ Президента Российской Федерации «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы» от 11 августа 2016 г. № 403. М., 2016.

ганов исполнительной власти; создание единого информационного-коммуникационного пространства в системе госслужбы; повышение объективности и прозрачности процедуры проведения конкурсов на замещение вакантных должностей госслужбы и включение в кадровый резерв государственных органов; создание условий для самостоятельного профессионального развития госслужащих, для чего наряду с другими необходимыми мерами необходимо создание механизма мотивации госслужащих к непрерывному профессиональному развитию; совершенствование системы профессионального развития госслужащих, внедряя новые их формы, обеспечивающих повышение эффективности профессиональной служебной деятельности госслужащих, а также внедрение дополнительных механизмов финансирования профессионального развития госслужащих, исходя из потребностей федеральных государственных органов; повышение престижа госслужбы посредством совершенствования системы их материального стимулирования, а также структуры их денежного содержания; повышение эффективности антикоррупционных механизмов в системе госслужбы.

Обращается внимание на то, что в отличие от системы всех нормативных правовых актов, включая соответствующие федеральные законы, указы Президента Российской Федерации и постановления Правительства Российской Федерации по вопросам государственной гражданской службы, в которых термин «мотивация» не употреблялся, в данном новом Указе Президента Российской Федерации он корреспондируется применительно к очень серьезному направлению развития госслужбы, как мотивации госслужащих к непрерывному профессиональному развитию. В связи с этим представляется целесообразным разобраться в теоретическом основании понятия «мотивация» как фактора, обеспечивающего повышение эффективности деятельности персонала любой социально-экономической системы, включая органы государственного управления.

В последние десятилетия в науке сформировались два подхода к решению проблем мотивации труда: содержательный и процессный. Зарубежные и отечественные исследователи к содержательному подходу относят большой ряд концепций. Этот ряд начинается, как правило, с концепции иерархий потребностей А. Маслоу, согласно которой выделяются следующие потребности: физиологические, обеспечивающие жизнедеятельность человека; потребности в безопасности и уверенности в будущем, удовлетворяемые, в основном, системой социальной защиты организации, поддержки со стороны окружающих, для удовлетворения кото-

рой необходимо участие в коллективном творчестве; потребности в самоутверждении, которые удовлетворяются посредством получения знаний, завоевание известности и авторитета; потребности в самовыражении и реализации своих потенциальных возможностей, для удовлетворения которых необходимо обеспечить условия для максимальной свободы творчества, выбора необходимых средств и методов решения соответствующих задач.

Неудовлетворенные потребности сильно мотивируют работника, а удовлетворяемые, наоборот – перестают воздействовать, потому что в процессе прохождения трудовой деятельности потребности меняются.

В Концепции приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда выделены такие три их вида как: потребность в успехе; потребность в причастности и потребность во власти. Он также констатировал, что удовлетворение этих трех потребностей порождает ее четвертую разновидность – потребность к избеганию неприятностей.

Концепция А. Маслоу получила развитие в Концепции К. Альдерфера, который в качестве мотиваторов выделяет: потребности существования; потребности связи; потребности роста. Он показал взаимосвязь и взаимозависимость удовлетворения потребностей всех уровней системы А. Маслоу. Дополнил их Ф. Герберг, исследования которого отнесены к содержательному подходу, не разделяя, к сожалению, мотивацию и стимулирование персонала. Развивая теории предыдущих исследователей, он выделил одно из важнейших утверждений, что между степенью удовлетворения потребностей и состоянием удовлетворенности или неудовлетворенности не всегда имеется однозначная зависимость, потому что при недостаточном удовлетворении одних потребностей возможна их компенсация избыточным удовлетворением других.

Вторым направлением решения проблем мотивации имеет место процессный подход, в соответствии с которым рассматриваются мотивы не только удовлетворения потребностей, но и потенциальные возможности их удовлетворения. Так, В. Врум¹, являющийся автором теории ожидания, доказал, что помимо осознанных потребностей человек надеется также на справедливое вознаграждение. При этом В. Врум рекомендует учитывать: 1) что работник будет работать более производительно при своей уверенности в том, что его персональные старания приведут к очень высоким личным результатам; 2) руководитель обязан обстоятельно знать цели и ожидания работников, чтобы их грамотно мотивировать. Ко второму направлению решения проблем мотивации отно-

¹ <http://magref.ru/sistema-motivatsii-personala-na-predpriyatii/#1>

сится также теория справедливости Дж. Адамса, устанавливающая, что на мотивацию работника в значительной мере влияет справедливость оценки результатов его деятельности и вознаграждения за них, особенно по сравнению с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичные функции.

Психоаналитик М. Макоби разработал Концепцию комплексной мотивации труда, согласно которой работник будет активно работать, если будут сбалансированы: наибольшая справедливость; безопасность; значительное личное развитие; достаточное участие.

Показанные в статье отдельные научные подходы к решению проблем мотивации персонала отличают две, по мнению авторов, погрешности. Во-первых, все подходы смешивают содержание мотивации и стимулирования персонала к эффективному труду, и, во-вторых, – все подходы рекомендуются к любому человеку, в то время как у каждого человека потребности различаются и есть подходы, которые рассматривают факторы мотивации дифференцировано. Эти подходы детально раскрыты Ричи Ш. и Мартина П. в работе «Управление мотивацией»¹.

Так, работники, имеющие материальную мотивацию за свою работу, хотя непременно получают материальное поощрение. Такие работники, как правило, не любят трудиться в бригаде. Коллеги такими работниками могут рассматриваться как потенциальные конкуренты. Так, время, затраченное на помощь коллегам, может трактоваться таким сотрудником, как время, оторванное от дополнительного заработка. Таким образом, если руководство считает необходимым поощрять работу в командах, рекомендуется вести учет результатов деятельности каждого работника команды для индивидуального поощрения в целях повышения эффективности деятельности организации в целом.

Для многих сотрудников очень важным фактором мотивации является фактор – «структурирование работы». Работники со значительной потребностью в структурировании работы хотят всегда знать, чего от них требует руководство и организация. Такие сотрудники беспокоятся о правилах выполнения всех положенных производственных процедур и технологий. В содержании всех их требований лежит беспокойство о качестве выполняемой ими работы, и поэтому недостаток структурированности работы может быть для них причиной стресса. У таких работников возникают проблемы с привыканием к переменам, возникающим при модернизации производства предприятия или реорганизации учреждения.

В отличие от указанных сотрудников у работников с невысокой потребностью в структурировании рабо-

ты всяческие регламенты и правила вызывают недовольство, и они способны на жесткое сопротивление любой попытке упорядочения их деятельности. Эти работники тоже могут испытывать стресс, но по причинам противоположного содержания.

В зависимости от видов органов управления имеет наибольшее значение проблема взаимоотношений. Однако имеются предприятия, на которых взаимоотношения разных видов практически не учитываются в управленческой деятельности. Такие примеры можно найти среди предприятий малого торгового бизнеса, где большая текучка кадров и персонал часто взаимозаменяем.

Далее рассмотрим фактор мотивации «стремление к достижениям», который характерен личностям, способным добровольно вызваться работать сверхурочно и честно выкладываться на работе. Но при этом существует один аспект в их стремлении к достижениям, который может охладить их пыл. Так, приступая к выполнению задания (к очередному достижению), такие работники должны удостовериться, что заданная цель поддается оценке и измерению. По их мнению, если цели не поддаются измерению, то неясно, будут достигнуты они или нет. Рекомендуется принимать во внимание это ограничение, поскольку не все цели поддаются точному измерению.

Отсюда следует, что людей, стремящихся к достижениям, скорее всего, можно встретить среди работников сбыта, учета и в инженерной области, где достигнутое поддается измерению и точной оценке. Они инстинктивно будут избегать областей деятельности, связанных с неопределенностью, где трудно или невозможно измерить вклад и достижения.

Одним из сильнейших мотиваторов является фактор «власть и влияние». Успешное применение власти предполагает наличие достойных намерений, благой цели, профессиональных и межличностных навыков, а также готовность принять на себя ответственность и возможный риск. Вместе с тем, если стремление к власти используется во имя недостойных целей, это может обернуться трагедией и крахом, о чем свидетельствует много примеров из истории. Фактор мотивации «власть и влияние» отличается от прочих факторов тем, что стремление оказать влияние всегда наталкивается на сопротивление других людей. Эта мотивационная потребность содержит элемент риска, связанный с возможностью негативной реакции со стороны тех, кто является объектом влияния. Другая опасность заключается в том, что попытка оказать влияние на других людей может провалиться и привести к неудачам. Если власть и влияние используются безрассудно и непродуманно, это может обернуться катастрофой, а значит их следует использовать очень осторожно². Результаты властного влияния зависят от таких составляющих как: цель вли-

¹ Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией. М.: Юнити, 2004. С. 27–236.

² http://www.fa.ru:80/institutes/vshgu/Documents/4.18.5_%D0%9B

яния, стороны влияния (руководитель и подчиненный); отношение к рискам; личные возможности; способы оказания влияния; проблемы контроля.

При этом особое значение имеет проблема технических или функциональных возможностей. Те, у кого сильны стремление к власти и склонность к рискованным действиям, но недостаточно высока компетентность в области менеджмента, вряд ли смогут сделать долгую успешную карьеру, провалы не остановят их, они будут готовы снова и снова пытаться проявлять влияние. Следует препятствовать им действовать от имени той или иной социально-экономической системы: будь то компания или государственный орган.

Особое место в перечне факторов мотивации труда занимает мотивация труда через самосовершенствование работника. При этом, если работа не мотивирует стремление работника к саморазвитию, он просто не хочет ее делать. Такой работник рассуждает так, если в результате его деятельности не повышается уровень его профессионализма, он деградирует и теряет квалификацию. С таким устремлениями работник требует понимания, чего же работодатели ищут, и умения их соотносить то, к чему стремятся такие работники, с тем, что нужно организации или соответствующему органу управления. Если это не удастся сделать, работник может уволиться. В зависимости от способностей таких работников и их сообразительности они будут искать более подходящую для своих целей деятельность: университет, научно-исследовательский институт, как правило, обрекая себя на более низкий уровень жизни. Наибольшего успеха можно добиться только в той степени, в какой удастся создать согласованность между персональными и организационными потребностями¹.

Если потребность в полезной или интересной работе является сильнейшим мотиватором, то задача состоит в организации работы таким образом, чтобы работники могли воспринимать ее как полезную или интересную. Если этого не получается, то теряется важнейший компонент мотивации. Если работа не воспринимается работником как полезная или интересная, прочие мотивационные факторы действуют не в полную силу. Например, те, кто стремится к достижениям, могут поставить перед собой задачу добиться нового рубежа, но не смогут вложить в решение этой задачи всю свою душу. Их ощущение победы, того, что они добились важной цели, не будет полным², и их работа – достаточно результативной.

Следует уточнить, что вкладывается в понятие «полезная» или «интересная» работа. Понятие «полезный» определяется единственным мнением, ко-

торое стоит того, чтобы к нему прислушаться, это мнение человека, выполняющего данную работу, т.е. объекта мотивации. Для успешной мотивации таких работников необходимо научиться двигаться в направлении их понимания интересности и полезности работы. Рекомендуется постараться усилить полезность и интересность работы, в то же время поддерживая необходимый организации уровень производительности. Для этого необходимо подойти к решению этой проблемы со стороны такого аспекта работы, как ее интересное содержание. Другими словами, работа должна быть спланирована так, чтобы она была интересной, или чтобы кто-то мог выполнять ее так, чтобы это было ему интересно. Подход к решению проблемы путем увеличения полезности работы представляется гораздо более трудным. Если работа не приносит пользы, никакие ухищрения не изменят этого положения. Но большинство видов работ имеют свою конкретную цель, хотя в рамках всей организации их роль может не быть очевидной³.

Потребности персонала госслужбы и других организаций, а, следовательно, их мотивация зависят от ряда факторов, включающих: возраст, пол, замещаемая группа и категория государственной должности госслужбы, стаж работы, уровень знаний, навыков и умений и другие. Вместе с тем, методические рекомендации по этим вопросам отсутствуют. Предлагается продолжить научные исследования по решению проблем повышения эффективности профессионального развития государственных служащих в соответствии с подходами, изложенными в данной статье.

Список литературы

1. Артемов А.В. Модернизация государственного управления экономикой / А.В. Артемов, А.В. Брыкин, В.А. Шумаев // Экономист. 2008. № 2. С. 3–14.
2. Евдокимова С.Ш., Щербакова А.С., Красниковский В.Я. Взаимосоответствие управления организацией и организационно-культурного фактора // Экономика и социум: современные модели развития. 2011. № 2. С. 43–50.
3. Гурова И.М., Евдокимова С.Ш. Теория поколений как инструмент анализа, формирования и развития трудового потенциала // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. Том 7. № 3(27). С. 150–159.
4. Инновационные процессы в российской экономике. Коллективная монография / под ред. Веселовского М.Я., Кировой И.В. М.: Научный консультант, 2016. 327 с.
5. Корчагина Е.А. Социальное партнерство как механизм управления образовательным кластером // Инновации в образовании. 2007. № 6. С. 43–51.
6. Камшилов С.Г. Формирование мотивационных механизмов в организациях малого бизнеса на основе теории поколений // Путеводитель предпринимателя. 2015. № 26. С. 168–174.

¹ http://www.fa.ru:80/institutes/vshgu/Documents/4.18.5_%D0%9B

² Там же.

³ Там же.

7. Кириллова О.Г., Гусева Е.В. Место теории поколений в развитии современной теории управления персоналом // Экономика устойчивого развития. 2015. № 3 (23). С. 263–268.
8. Дудин М.Н., Лясников Н.В. О некоторых методологических аспектах моделирования инновационной трансформации социально-экономических систем // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2013. № 15. С. 59–63.
9. Хлопова Т. Трудовой потенциал страны // Служба кадров. 2002. № 2. С. 29.
10. Журавлева Н.А. Динамика ценностных ориентаций личности в российском обществе. М.: Институт психологии РАН, 2006. 335 с.

M.I.R. (Modernization. Innovation. Research)

MODERNIZATION

ISSN 2411-796X (Online)

ISSN 2079-4665 (Print)

THEORETICAL APPROACHES TO THE DEFINITION OF MOTIVATION OF PROFESSIONAL ACTIVITY OF PUBLIC SERVANTS

Elena Vashalomidze, Valentina Stolyarova

Abstract

The relevance of the topic chosen due to the presence of performance motivation development problems of civil servants, including their motivation for continuous professional development, as one of the main directions of development of the civil service in general, approved by the relevant Presidential Decree on 2016–2018 years. In the first part of this article provides a brief analytical overview and an assessment of content and process of theoretical and methodological approaches to solving the problems of motivation of the personnel of socio-economic systems. In the second part of the article on the basis of the research proposed motivating factors in the development of the approaches set out in the first part of the article. The purpose / goal. The aim of the article is to provide methodological assistance to academic institutions involved in the solution of scientific and practical problems of motivation of civil servants to the continuous professional development in accordance with the Presidential Decree of 11 August 2016 № 408. Methodology. The methodological basis of this article are: a comprehensive analysis of normative legal provision of state of the Russian Federation; systematic approach and historical analysis of the theory and methodology of solving problems of staff motivation; method of expert evaluations; the scientific method of analogies.

Conclusions / relevance. The practical significance of the article is in the operational delivery of the scientific and methodological assistance to the implementation of the Russian Federation "On the main directions of the state civil service of the Russian Federation in the years 2016–2018" Presidential Decree of 11 August number 403 regarding the establishment of mechanisms to motivate civil servants to continuous professional development.

Keywords: state employee; legal act; the decree of the President of the Russian Federation; mechanisms of motivation professional development; concept of motivation; theories of motivation; motivation factors; professional operation; the staff; the staff; the informative approach; process approach; evaluation of selected concepts and theories; practical recommendations.

Correspondence: Vashalomidze Elena Valerievna, Federal State Institution All-Russian scientific-research institute for labour protection and economics under the Ministry for Public Health and Social Development, Russian Federation, rich123098@mail.ru

Stolyarova Valentina Alexandrovna, ANO "NEC", Russian Federation, sovet@niitss.ru

Reference: Vashalomidze E. V., Stolyarova V. A. Theoretical approaches to the definition of motivation of professional activity of public servants. M.I.R. (Modernization. Innovation. Research), 2016, vol. 7, no. 4, pp. 66–70. doi: 10.18184/2079-4665.2016.7.4.66.70

References

1. Artemov A.V. Modernization of the state management of the economy [Text] / A.V. Artemov, A. Brikin, V.A. Shumaev. *The Economist*, 2008, no. 2, pp. 3–14. (In Russ.)
2. Evdokimova S.S., A.S. Shcherbakova, Krasnikov V.Y. Harmonies management of the organization and the organizational and cultural factors. *Economy and Society: current models of development*, 2011, no. 2, pp. 43–50. (In Russ.)
3. Gurova I. M., Evdokimova S. Sh. Theory of generations as a tool for analysis, formation and development of labour potential. *MIR (Modernizacija. Innovacii. Razvitie) = M.I.R. (Modernization. Innovation. Research)*, 2016, vol. 7, no. 3, pp. 150–159. (In Russ.)
4. Innovative processes in the Russian economy. Collective monograph / Ed. Veselovsky M.J., Kirov I.V. M.: Publishing house "Scientific consultant", 2016. 327 p. (In Russ.)
5. Korchagin E.A. Social partnership as a mechanism for managing the educational cluster. *Innovations in Education*, 2007, no. 6, pp. 43–51. (In Russ.)
6. Kamshilov S.G. Formation of the motivational mechanisms in organizations of small businesses on the basis of the theory of generations. *Guide entrepreneur*, 2015, no. 26, pp. 168–174. (In Russ.)
7. Kirillov O.G., Gusev E.V. Place generations theory in the development of modern human resources management theory. *Economy Sustainable Development*, 2015, no. 3 (23), pp. 263–268. (In Russ.)
8. Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Some methodological aspects of modeling of innovative transformation of social and economic systems. *MIR (Modernizacija. Innovacii. Razvitie) = M.I.R. (Modernization. Innovation. Research)*, 2013, no. 15, pp. 59–63. (In Russ.)
9. Khlopova T. Labor potential of the country. *Frame Hour*, 2002, no. 2, pp. 29. (In Russ.)
10. Zhuravlev N.A. Dynamics of valuable orientations of the person in the Russian society. M.: Institute of Psychology of RAS, 2006. 335 p. (In Russ.)