

На правах рукописи

Семенова Инна Владимировна

**Управление ценностно-мотивационной сферой государственных
служащих: диагностика и модель компетенций**

Специальность 22.00.08 - социология управления

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени

кандидата социологических наук

Москва - 2019

Работа выполнена на кафедре социологии факультета гуманитарных и социальных наук ФГАОУ ВО «Российского университета дружбы народов»

Научный руководитель: доктор социологических наук, профессор,
профессор кафедры социологии,
Российского университета дружбы народов
Пузанова Жанна Васильевна

Официальные оппоненты: доктор социологических наук, доцент,
доцент кафедры социологии и социальной работы
Брянского государственного университета
имени академика И.Г. Петровского
Шилина Светлана Александровна

доктор социологических наук, доцент,
заведующий кафедрой социологии
и информационных технологий
Среднерусского института управления - филиал
«Российская академия народного хозяйства
и государственной службы»
Проказина Наталья Васильевна

кандидат социологических наук,
научный сотрудник научно-аналитического отдела
«Центр социологических исследований»
Константинова Анастасия Викторовна

Защита состоится «24» декабря 2019 г. в ____ часов на заседании
Диссертационного совета ПДС 1000.002. в ФГАОУ ВО «Российском
университете дружбы народов» по адресу: 117198, Москва, ул. Миклухо-
Маклая, д. 10 / 2, ауд. 415.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке Российского
университета дружбы народов, а также на официальном сайте организации
по адресу: <http://dissovet.rudn.ru/>

Автореферат разослан « ____ » _____ 2019 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета
доктор социологических наук

Троцук И.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

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.

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; развитие комплексной оценки гражданских служащих; формирование детализированной системы квалификационных требований к претендентам на замещение должностей гражданской службы и гражданским служащим, ориентированной на эффективное осуществление функций государственных органов; повышение престижа гражданской службы, совершенствование системы мотивации гражданских служащих¹. «Дорожной картой», разработанной на основе Указа Президента, предусмотрен также комплекс мер, направленных в том числе на совершенствование системы

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/doc/71363052/>.

профессионального развития гражданских служащих, совершенствование антикоррупционных механизмов в системе гражданской службы².

Вместе с тем, как указывается в программе реформирования, современные 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 систематизировать и конкретизировать представления о профессионально-важных качествах личности в сфере государственной службы, с другой – быстро и достоверно оценивать потенциал государственного служащего и прогнозировать успешность его деятельности в будущем.

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. Вебером³, Э. Дюркгеймом⁴, Т. Парсонсом⁵. Среди отечественных авторов особое значение для определения понятия «государственной гражданской службы» следует отметить труды В.Д. Лысенко, В.С. Нечипоренко, В.А. Сулемова⁶.

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, Х. Хекхаузена, Ф. Херцберга⁷ и др. В работах указанных авторов

² Об утверждении «дорожной карты» по реализации Основных направлений развития 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://government.ru/docs/24622/>.

³ Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. - М.: Прогресс, 1990.

⁴ Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии. - М., 1991.

⁵ Парсонс Т. О структуре социального действия. - М., 1980.

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.

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

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. Эрпенбека⁸. Большой вклад среди отечественных авторов в изучение этой проблематики внесли В.А. Болотов, З.М. Большакова, В.В. Краевский, В.В. Надвоцкая, А.А. Пинский, К.В. Турняк, И.Д. Фрумин, А.В. Хуторской⁹.

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

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

⁸ Бояцис Р. Компетентный менеджер Модель эффективной работы // Пер с англ. М.: ГИПО. 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.: НРРО. 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. Штутгарт: Шэфель-Поэшель, 2007. С. 796.

⁹ Болотов В.А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В.А. Болотов, В.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.

¹⁰Анохин П.К. Избранные труды. Философские аспекты теории функциональной системы. — М., 1978; Блонский П.П. Избранные психологические произведения. — М.: «Просвещение», 1964; Выготский Л.С. История развития высших психологических функций. Собрание сочинений (т. 2).

Вопрос административного реформирования государственной службы в России подробно отображается в работах отечественных ученых С.В. Алиева, Г.П. Зинченко, Р.Д. Курбанова, А.И. Радченко¹¹ 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. Яшкина¹² 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 А.П. Брежневой, В.Г. Игнатова, Ю.Р. Канеевой, К.О. Магомедова, Е.П. Тавокина, Н.Е. Тихоновой, А.И. Турчинова, Н.Г. Чевтаевой, В.И. Шарина¹³.

М.: Педагогика – 1982; Корнилов К. Н. Учение о реакциях человека с психологической точки зрения («реактология»). М., 1922.

¹¹ Алиева С.В. 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;

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 государственно-правовой институт // Государственная власть и местное самоуправление. 2012. №2.; Стариков 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.

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 С.В. 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

Обращаясь к вопросу профессионализма государственных служащих, их эффективности в профессиональной деятельности следует отметить работы С.А. Анисимова, А.А. Деркач, А.Я. Кибанова, С.В. Коновченко, Л.Г. Павловой, Ю.В. Синягина¹⁴.

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 ценностно-мотивационной сферы госслужащих.

7. Адаптировать концепцию социальных потребностей Д. Макклелланда и теорию социальных потребностей М. Рокича в качестве

гражданской службы Российской Федерации // Известия Уральского государственного экономического университета. 2014. №3 (53).

14 Анисимов С.А. Государственная служба: философия, юридическая психология, право. Сборник статей / С.А. Анисимов. - М.: РАГС, 2000. - С. 32.; Деркач А.А. 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 С.В. 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.

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 компетентного 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:
1) 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.

2. Вторичный анализ социологических исследований, осуществленных в последнее десятилетие: «Качество управленцев для качества управления (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).

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

4. 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. 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 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 компетенции 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, нравственно-психологические 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, представлены на XXIII Международной научной конференции «Ломоносов» (Москва, 2016), конференциях молодых ученых, ежегодной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Актуальные вопросы социологической науки: теория, методология, практика».

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка и приложений. Общий объем диссертации составляет 148 страниц печатного текста.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **Введении** обосновывается актуальность темы диссертационного исследования; указывается степень научной разработанности проблемы; определяется цель, основные задачи исследования, объект и предмет; представлены теоретико-методологическая основа и эмпирическая база диссертации; раскрываются научная новизна исследования, теоретическая и практическая значимость, обозначаются положения, выносимые на защиту.

Первая глава – «Профессиональные особенности работы государственных служащих в современной России» – состоит из четырех параграфов и раскрывает специфику трудовой деятельности государственных служащих в России, освещает основные модели профессиональных компетенций, используемых в практике зарубежных стран и России, определяет актуальные методы оценки ценностных ориентаций госслужащих. Также в ней приводятся результаты исследований отношения молодежи к государственной службе, специфика формирования кадрового резерва, описываются особенности государственных проектов, реализуемых в рамках административной реформы РФ.

В параграфе 1.1 – «Специфика профессиональной деятельности в сфере государственной службы» – определяется понятие государственной службы РФ, отмечаются основные задачи и требования к профессиональной деятельности государственного гражданского служащего, к которым в соответствии с Федеральным законом №79-ФЗ РФ относятся требования к профессиональному образованию, стажу работы, наличию знаний законодательства о государственной службе, Конституции РФ, а также ряд профессиональных компетенций.

Правовая культура госслужащего отображает знание специфики деятельности, законов и нормативных правовых актов, его подготовленность к профессиональной деятельности. Правовая культура регламентируется со стороны государства и изменяется согласно нововведениям в правовой политике, культуре, обществе.

Разделение и присвоение должностей в государственной гражданской службе происходит при помощи использования системы классов чин (от секретаря до действительного госсоветника), классифицируется на основе стажа работы сотрудника, наличия определенных знаний и опыта.

Специфика работы на государственной службе заключается в том, что сотрудник должен ставить во главу своей работы интересы общества, соответствующие целям и установкам государства. В то же время государственный служащий не может отказаться от собственных интересов, поэтому он как никто другой должен находить баланс интересов своих и государственных, а также соответствовать ряду требований к профессии. Поддержание такого баланса, высокий уровень ответственности, продолжительные эмоциональные конфликты, часто возникающие чрезвычайные ситуации подтверждают тот факт, что государственная служба

оказывает значительное влияние на личность в силу действия как функционально-профессиональных факторов, так и строгих регламентов. Обозначенные аспекты указывают на необходимость создания особых требований к научно-методическому сопровождению оценочных и диагностических процедур для госслужащих. Кроме того, следует учитывать специфику отдельных департаментов и органов государственных структур, предъявляемые требования к квалификации на вакантную должность.

В параграфе 1.2 – «Кадровый потенциал: особенности отношения молодежи к государственной службе» – приводятся результаты исследований отношения молодежи к карьере в государственных органах, их представления об основных обязанностях госслужащего, оплате труда и карьере.

Например, среди основных мотивов выбора профессии госслужащего молодежь выделяет высокую оплату труда и приобретение профессионального опыта в государственном управлении. Немаловажным фактором, повлиявшим на значительный рост интереса к данному виду профессиональной деятельности у молодого поколения, является престиж и стабильность государственных структур. Сложность трудоустройства и высокий уровень ответственности за свою работу выступают барьерами на карьерной лестнице молодых специалистов. Анализируя результаты различных исследований, были сделаны выводы, что на современном этапе реформирования происходит смена восприятия государственными служащими своей деятельности как особого вида труда по осуществлению власти на восприятие как обычной трудовой деятельности. Это выражается, в частности, в преобладании материальных мотивов поступления на службу перед альтруистическими, а также в повышении значимости оплаты в структуре мотивации над стажем, пенсией и социальными гарантиями. Государственная гражданская служба хотя и не дает особых материальных преимуществ по сравнению с некоторыми другими сферами деятельности, но обеспечивает достаточную стабильность в жизни и позволяет реализовать определенные цели их жизненной и профессиональной стратегии. Госслужба в современных условиях 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. Качественно составленные методики отбора государственных служащих, формирование кадрового резерва представляются нам как одни из способов решения данной проблемы.

Под кадровым резервом в диссертационном исследовании рассматривается сформированная на основе индивидуального отбора и конкурсной оценки группа государственных служащих, обладающая профессиональными компетенциями, определенной квалификацией

и личностными качествами, необходимыми для замещения вакантных должностей в государственных органах. В федеральный резерв управленческих кадров 2017 г. было включено 1959 человек, что демонстрирует высокий интерес к службе в государственных органах и заинтересованность в построении карьеры в выбранной сфере. В рамках кадрового резерва государственных служащих в 2017 г. начал осуществляться проект «Лидеры России». В ходе его реализации были определены основные компетенции управленцев: лидерство, нацеленность на результат, стратегическое мышление, умение работать в команде, коммуникация и влияние, внедрение изменений, инновационность и социальная ответственность.

Делается вывод, что конкурс позволил сформировать актуальную модель компетенций для управленцев и привлечь интерес квалифицированных специалистов к сфере управления, в том числе государственной службе. Омоложение кадрового состава, внедрение новейших, цифровых технологий в систему государственного управления, свежий взгляд на профессиональную деятельность – все эти задачи возможно решить с помощью поступления молодежи на государственную службу.

В параграфе 1.3 – «Особенности применения моделей компетенций на государственной службе» – актуализируются наиболее распространенные подходы формирования моделей компетенций государственных служащих. Например, в России в условиях административных реформ были приняты законодательные акты и поправки, регламентирующие требования к компетенциям госслужащих. Для всех категорий должностей определены такие основные компетенции как стратегическое мышление, умение планировать, коммуникабельность, умение ориентироваться в различных ситуациях. Для должностей, относящихся к ведущим группам, к должностям «руководитель» или «советник» дополнительно выдвигаются управленческие компетенции: умение руководить подчиненными и умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

Под термином «компетенция» в диссертации понимается комплекс проявляемых в поведении государственного служащего профессиональных и личностных качеств, свидетельствующий о наличии необходимых для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей знаний, умений, а также опыта профессиональной деятельности. Компетенции классифицируются по трем уровням: гражданский уровень компетенций – регламентированные Конституцией права и обязанности; профессиональный уровень компетенций – совокупность знаний и навыков, требующихся для осуществления профессиональной деятельности; политический уровень – умение критически мыслить и ориентироваться в нестандартных ситуациях.

Делается вывод о том, что одной из основных причин применения модели компетенций на государственной службе является возможность использования ее как движущего фактора к развитию, укреплению взаимосвязей между государством и обществом. Использование моделей компетенций должно решить задачи, связанные с подбором высококвалифицированного штата сотрудников, с необходимыми компетенциями для конкретных должностей; 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 параграфе 1.4 – «Ценности и их роль в условиях реформирования государственной службы» – раскрывается сущность подходов по определению ценностных ориентаций личности государственного служащего, что в свою очередь, определяет представления граждан о государстве, формирует мнение о уровне компетентности.

Ценности являются неотъемлемым звеном «мотивационного механизма», в котором начальным звеном выступает потребность как вектор для направления к действию. Осознанные потребности предоставляют варианты к их удовлетворению и, в свою очередь, трансформируются в ценности, выражающие субъективную оценку явлений. Потребности, ценности формируются в мотивы, побуждающие человека к действиям для достижения определенных целей.

Делается вывод о том, что для ценностей характерны следующие положения: 1) общее количество ценностей относительно невелико; 2) большинство ценностей у людей совпадают, отличие состоит лишь в преобладании одних ценностей над другими в индивидуальном восприятии; 3) ценности организованы и упорядочены в системы; 4) истоки человеческих ценностей прослеживаются в культуре, обществе и его институтах, в самой личности; 5) ценности влияют на восприятие всех сфер жизни человека.

Для изучения ценностных ориентаций государственных служащих в диссертационном исследовании была определена методика оценки ценностных ориентаций М. Рокича, позволяющая дать достоверную оценку ценностной сферы служащего и классифицировать ценности согласно выявленным доминирующим потребностям (мотивам).

Вторая глава – «Методологические основания и методика изучения ценностно-мотивационной сферы государственных служащих» – состоит из трех параграфов, в которых проводится анализ основных социологических подходов к изучению трудовой мотивации, определение наиболее актуальной теоретико-методологической основы для оценки ценностно-мотивационной сферы государственных служащих, а также приводятся результаты эмпирических исследований, проведенных соискателем.

В параграфе 2.1 – ««Мотивационные» теории их преимущества и ограничения в управлении ценностно-мотивационной сферой» – рассмотрены содержательные и процессуальные подходы к изучению трудовой мотивации государственных служащих. Было определено, что процессуальный подход больше соответствует изучению трудовой мотивации уже в процессе профессиональной деятельности, организованной на уровне производства, организации, учреждения, в режиме «здесь и сейчас». При этом он позволяет дать объяснение как возникает тот или иной тип поведения человека основываясь на анализе внутренних (ценностей, личностных установок) и внешних (условия, способ оценки труда и его вознаграждение, общие цели организации и т.д.) факторов.

В результате проведенного анализа делается вывод, что высокая эффективность и заинтересованность сотрудника в долгосрочной перспективе может быть обеспечена только внутренней мотивацией к трудовой деятельности, но не внешним стимулированием. Если содержание труда в сознании работника подменяется вознаграждением, через некоторое время это вознаграждение (премия, бонус, похвала) начинают восприниматься как должное и заслуженное на постоянной основе, что обесценивает стимулирующее воздействие.

Оптимальным методом для определения доминирующих мотивов трудовой деятельности была определена концепция социальных потребностей Д. Макклелланда, выдвинутая в рамках содержательного подхода, в силу возможности диагностики мотивов на личностном уровне и определения профессиональных предпочтений без влияния внешних факторов.

В параграфе 2.2 – «Теория Д. Макклелланда как методика изучения личностных мотиваций государственных служащих» – анализируются основные понятия теории социальных потребностей Дэвида Макклелланда и возможности ее применения для изучения мотивации выбора профессии государственного служащего. В соответствии с его концепцией, в мотивационно-потребностной структуре личности можно выделить доминирующий мотив, активизирующий действия человека. К доминирующим мотивам Д. Макклелланд относит три основных: мотив власти, мотив достижения (успеха) и мотив принадлежности. Методика была апробирована в пилотажном исследовании, по итогам которого было определено, что большинство студентов специальности «Государственное и муниципальное управление» (Российского университета дружбы народов) имеет выраженную потребность в достижении. Люди с таким доминирующим мотивом ориентированы на решение задач умеренной сложности, получение положительной оценки своей деятельности и доведения ее до успешного завершения. Респонденты связывают свою будущую профессию с активной деятельностью по улучшению работы государственных органов с населением. Согласно полученным в ходе

пилотажного исследования данным, для того чтобы госслужащий мог хорошо выполнять свою работу, он должен обладать рядом профессиональных и личных компетенций, основными из которых являются лидерские качества и целеустремленность – 48%. Студенты с выраженным мотивом власти (22%) считают, что «идеальный» государственный служащий должен быть ответственен в работе (31%) и обладать лидерскими задатками (25%). По мнению респондентов с доминирующим мотивом принадлежности основной обязанностью госслужащего является принятие управленческих решений, которые должны носить только справедливый и честный (62%) характер, благодаря чему обе стороны смогут получить выгоду.

Делается вывод о перспективности использования методики, разработанной на основе концепции Д. Макклелланда в сочетании с методикой оценки ценностных ориентаций М. Рокича.

В параграфе 2.3 – «Диагностика ценностно-мотивационной сферы государственных служащих» – приводятся результаты исследования, проведенного в феврале 2018 г и рекомендации по работе с ценностно-мотивационной сферой будущих государственных служащих. В ходе эмпирического исследования было определено, что у 65% респондентов доминирует мотив достижения. Выраженный мотив власти отмечен у 25% и потребность в принадлежности у 10% будущих госслужащих.

Основным фактором, оказавшим влияние на выбор направления обучения, был интерес к профессии. По мнению студентов, основной обязанностью государственного служащего является служба на благо общества. Госслужащий должен обладать стратегическим мышлением, быстро адаптироваться к изменяющимся условиям и задачам, уметь правильно принимать управленческие решения, быть исполнительным, ответственным за свою работу. Низкая оплата труда госслужащих является главным недостатком профессии, с их точки зрения, несмотря на возможность участия в развитии отношений между государственным аппаратом и населением, а также на возможность получения незаменимого опыта в таком непросто правовом институте как государственная служба.

Исследование ценностных ориентаций будущих госслужащих с доминирующим мотивом достижения выявило, что личные ценности и самореализация определяют жизненные ориентиры и являются наиболее значимыми для них. Государственный служащий с такими преобладающими характеристиками обладает собственной «концепцией жизни», ориентируется на достижение личных целей, но при этом ответственен за собственные поступки и решения. Применительно к деятельности государственного служащего результатом его эффективности может являться неординарное, нетривиальное управленческое, административное решение. Высокий уровень проблемности в большинстве случаев связан с необходимостью принимать решения в условиях неопределенности при

неполных (избыточных, искаженных или недостаточных) данных. В такой ситуации сотрудник с выраженным мотивом достижения и преобладающими личными ценностями сталкивается с противоречием, которое заложено как в функциях, так и в целях управленца. В данном случае возникает выбор поведенческой стратегии: продуктивность или соответствие нормативам. При выборе продуктивности сотрудник невольно начинает противопоставлять себя всей системе государственной службы. Умеренные риски, пристальное внимание к обратной связи с точки зрения затрат и прибыли, ответственность только за свои действия предполагает успешность в предпринимательской, коммерческой сфере, где достижение положительных результатов приводит к поощрению. Реализация себя как бренда является основным залогом успеха, в то время как на государственной службе внедрение рыночных ценностей недопустимо.

По результатам были сделаны следующие выводы относительно представлений о госслужащем:

1) по мнению респондентов всех групп доминирующих мотивов, «среднестатистический» госслужащий в современной России обладает лидерскими качествами, имеет стратегическое мышление и ориентирован на построение профессиональной карьеры;

2) к «идеальному» портрету государственного служащего, помимо лидерских качеств и стратегического мышления, были отнесены такие характеристики как «гибкость» мышления и исполнительность;

3) согласно ответам респондентов, сейчас государственные служащие довольно часто берут взятки и не осуждают коррупцию в профессиональной сфере. Большинство из них работают только на себя, соответственно пренебрегают установленными нормами и ценностями, присущими работникам в организациях, где большое значение имеет правовая культура.

В результате делается вывод о том, что предопределяющими характеристиками успешного чиновника, государственного служащего или управленца являются такие категории как уважение к институциональной власти, ответственность за свои и чужие действия, дисциплинированность и самоконтроль, умение руководить и применять власть во благо. По результатам исследований такие качества являются показателями выраженного мотива к власти, определяющего доминирующие лидерские и управленческие стороны личности. Данное противоречие в результатах 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.

Полученные результаты дают возможность предоставлять информацию работодателям о «сильных» сторонах сотрудника, его основных трудовых потребностях, отношении к профессии. Данные сведения выступают значимыми аспектами для формирования высококвалифицированного состава государственной службы на этапе отбора сотрудников, позволяют составить актуальный комплекс трудовых стимулов работников для повышения их эффективности и заинтересованности в работе.

В Заключении подводятся итоги диссертационного исследования и формируются практические рекомендации.

Основные положения диссертации отражены в следующих публикациях автора:

В изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ:

1) Пузанова Ж.В., Семенова И.В. Мотивация выбора профессии «управленца» (по результатам исследования студентов РУДН) // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2015. № 3. С.91-102.

2) Пузанова Ж.В., Семенова И.В. Государственный служащий в современной России: престиж и востребованность профессии // Теория и практика общественного развития. 2017. № 12. С. 26-29.

3) Семенова И.В. Специфика использования моделей компетенций на государственной службе// Теория и практика общественного развития. 2018. № 6. С. 18-22.

4) Семенова И.В. Модели компетенций на государственной службе: зарубежный опыт// Социология, психология, педагогика. 2018. №9. С. 26-29

Статьи в различных изданиях:

5) Семенова И.В. Возможности методики Д. Макклелланда в изучении мотивации персонала // Актуальные вопросы социологической науки: теория, методология, практика. Материалы IV ежегодной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых / Под ред. Н.П. Нарбута, Д. Г. Подвойского. М.: Экон-информ, 2014. С.111-120.

6) Семенова И.В. Специальность «Государственное и муниципальное управление»: мотивы выбора (по результатам исследования студентов РУДН) // Гуманитарии в современном мире, или почему шутка про то, что выпускники гуманитарных факультетов работают только в McDonald's, - заблуждение. Материалы научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. М.: РУДН, 2015.С.92-97.

7) Семенова И.В. Мотивация выбора профессии управленца студентами направления "Государственное и муниципальное управление" (на примере РУДН) // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2016» / Отв. ред. И.А. Алешковский, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс] — М.: МАКС Пресс, 2016. С.1-3.

8) Семенова И.В. Ценности и их роль в условиях реформирования государственной службы // Научные разработки: евразийский регион: материалы международной научной конференции теоретических и прикладных разработок. / Отв. Ред. Д.Р. Хисматуллин. – М.: Издательство Инфинити, 2019. С.39-43.

Семенова Инна Владимировна

**Управление ценностно-мотивационной сферой государственных служащих:
диагностика и модель компетенций**

Диссертационное исследование посвящено вопросам комплексного анализа ценностно-мотивационной и компетентностной сферы государственных служащих на основе актуализации концепции Д. Макклелланда и оценка возможностей их диагностики и регулирования.

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. Были сделаны выводы о предпринимательской направленности личности будущих государственных служащих, что противоречит специфике государственной службы и идет в разрез с требуемыми нормами.

Был разработан и апробирован собственный исследовательский инструментарий, основанный на концепции Д. Макклелланда в сочетании с методикой оценки ценностных ориентаций М. Рокича. Делается вывод о перспективности использования такой методики для диагностики и управления ценностно-мотивационной сферой госслужащего.

Semenova Inna

Public servants` value-motivational sphere management: diagnostics and competency model

The thesis work is devoted to the issues of a comprehensive analysis of the value-motivational and competence-based sphere of public servants on the basis of updating the concept of D. McClelland and assessing the possibilities of their diagnosis and regulation.

According to the results of the thesis work, the dominant motive of achievement in the choice of a civil servant profession and personal value orientations as prevailing were identified. On the ground of the obtained data and analysis of theoretical and methodological material, it was determined that an employee with such a value-motivational sphere is focused on solving problems of an optimal level of complexity, requiring a detailed approach and providing the opportunity to receive positive feedback. Conclusions about the entrepreneurial orientation of the personality of future public servants, which contradicts the specifics of public service and contradicts the required standards, are made.

On the basis of the concept of D. McClelland in combo with Rokeach Value Survey (RVS) the proper research instruments were developed and tested. The conclusion on the prospects of using such a technique for the diagnosis and public servants` value-motivational sphere management is drawn.