Инструментарий диагностики трудовой мотивации: достоинства, ограничения, возможности применения на государственной службе

Мельничук Андрей Степанович
Кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Факультета психологии Института общественных наук ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Москва, Российская Федерация
e-mail: melnichuk-as@ranepa.ru

Селезнева Елена Владимировна
Доктор психологических наук, профессор, эксперт научно-образовательного центра современных кадровых технологий факультета оценки и развития управленческих кадров Института «Высшая школа государственного управления» ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Москва, Российская Федерация
e-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

Аннотация

В статье описаны общие и специфические критерии качества инструментария оценки трудовой мотивации государственных служащих и представлены результаты анализа ряда используемых в отечественной практике методик диагностики трудовой мотивации с точки зрения их соответствия данным критериям. Установлено, что включенные в обзор диагностические инструменты не в полной мере соответствуют общим и специальным критериям качества с точки зрения психометрических характеристик, формулировок контента, несоответствия специфике деятельности именно государственных служащих и т.п. и в силу этого не могут использоваться для оценки трудовой мотивации кандидатов на вакантные должности в органах государственного управления и действующих государственных служащих. Одновременно выявлены методические приемы, которые можно использовать при разработке специального диагностического инструмента для оценки трудовой мотивации государственных служащих.

Ключевые слова

• государственная служба • государственные служащие • ценностно-мотивационная сфера • мотивация • трудовая мотивация • диагностический инструментарий •

Введение

Ключевым фактором эффективности и качества выполнения государственными служащими должностных обязанностей выступает не только уровень их профессиональных знаний и умений, но и специфика их мотивационно-ценностной направленности. В силу этого обязательным аспектом формирования кадрового состава государственной службы становится оценка мотивационного компонента структуры личности как кандидатов на вакантные должности в органах государственного управления, так и действующих государственных служащих.

Данное общее и не вызывающее сомнений положение делает актуальным два практически важных и взаимосвязанных вопроса: «что именно нужно оценивать?» и «какие инструменты для этого можно применять?».

Первый вопрос связан с многомерностью мотивационной сферы человека. В рассматриваемом контексте представляется важным разделить несколько видов побуждений человека:

- мотивацию выбора сферы трудовой деятельности / прихода в конкретную организацию («чем привлекает работа в системе государственной службы»);
- мотивацию продолжения работы в данной организации (при условии, что ряд аспектов деятельности человека не вполне удовлетворяет и на рынке труда присутствуют приемлемые альтернативы);
- трудовую мотивацию (мотивацию труда) в узком смысле («что заставляет» продуктивно трудиться на своем рабочем месте»), под которой мы понимаем личностные побуждения человека к осуществлению трудовой деятельности, дающей возможность удовлетворить его значимые потребности и реализовать личностные ценности.

Для «объемного» понимания характера активности человека в профессиональной сфере, несомненно, важно знание всех указанных аспектов. Однако в контексте формирования кадрового состава государственной службы должна оцениваться именно трудовая мотивация.

Второй вопрос обусловлен тем, что для полноценной и корректной оценки необходим качественный диагностический инструментарий. Однако следует констатировать наличие противоречия между признанием роли мотивации труда и ситуацией в сфере инструментария ее прикладного изучения. С одной стороны, в отечественных научных работах представлен весьма широкий спектр диагностических инструментов, и многие из них применяются как в исследованиях на выборке госслужащих, так и при работе с кадрами. С другой стороны, достаточно парадоксальным является факт отсутствия публикаций, в которых были бы сформулированы требования к методикам изучения мотивации труда в контексте практики государственной службы (за исключением наиболее общих, применимых и к психодиагностическим методикам в целом). Следствием этого становится невозможность оценки существующего инструментария с точки зрения его адекватности задачам работы с персоналом в структурах власти и управления (с формулировкой соответствующих рекомендаций).

Представляется, что указанная ситуация обусловлена отсутствием достаточной интеграции между разработкой диагностического инструментария в рамках

психологического сообщества и практикой работы с таким инструментарием в системе государственного управления. Это имеет два негативных следствия. Во-первых, при создании средств изучения мотивации исследователи далеко не всегда принимают во внимание специфику именно государственной службы (что ограничивает сферу применимости их продуктов). Во-вторых, в среде сотрудников кадровых подразделений достаточно распространено своеобразное «доверие науке», в силу которого инструмент, так или иначе упоминающийся в научных публикациях, заведомо считается обоснованным и может быть «автоматически» перенесен в практику кадровой работы. А так как многие HR-специалисты не имеют достаточной подготовки в сфере прикладной психодиагностики, им трудно оценить качество таких инструментов (как с формальной, так и с содержательной точки зрения).

Требования к инструментарию оценки трудовой мотивации в указанном контексте были сформулированы в научно-исследовательской работе «Мотивационно-ценностная сфера государственных гражданских служащих: оценка и учет при формировании кадрового состава», выполненной на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ в рамках государственного задания РАНХиГС в 2023 г.

Представляется целесообразным говорить о двух взаимодополняющие группах критериев качества инструментария оценки мотивации - общих и специфических.

С одной стороны, это критерии, отражающие общие требования к инструментарию, соблюдение которых позволяет получать диагностическую информацию достаточного качества. Прежде всего, это наличие «числовых» психометрических характеристик (данных о валидности, надежности и т.д.). Не менее важным является качество текста методики (стилистическая корректность формулировок пунктов и ответов, легкость их понимания).[1]

С другой стороны, необходимо опираться также на критерии оценки качества инструментария, обусловленные прикладным назначением диагностической методики и ее использованием в контексте именно государственной службы:

- возможность оценить достаточно большой спектр побуждений к деятельности (включая как все потенциально значимые «универсальные» мотивы труда, так и специфичные именно для кадров государственной службы);
- защищенность получаемых данных от осознанных искажений[2] со стороны госслужащего (вероятность которых резко возрастает в связи с наличием «ситуации экспертизы», когда по результатам диагностики будут приниматься административно-кадровые решения);
- адекватность формулировок специфике деятельности госслужащих и т.д.;
- применимость получаемой с помощью методики информации для решения кадровых задач и ее понятность для субъектов кадровой работы (сотрудников HR-подразделений и руководителей);
- оптимальное сочетание объема получаемой информации об испытуемом и объема инструментария и умеренная трудоемкость работы с методикой для респондента;
- оптимальное сочетание объема получаемой информации о человеке и трудоемкости проведения диагностики (сложности методики для респондента и / или временных затрат на работу испытуемого с ней).

[1] К сожалению, приходится констатировать, что данному аспекту разработки и оценки инструментария сегодня уделяется неоправданно мало внимания по сравнению со статистическими процедурами.
[2] Следует учитывать, что в случае диагностики мотивации крайне сложно «замаскировать» направленность обследования (в отличие, например, от диагностики личностных черт).

На основе перечисленных критериев в рамках указанной НИР был проведен анализ русскоязычных методик диагностики мотивации труда с точки зрения возможности их применения для оценки трудовой мотивации кадров госслужбы.

Анализ методик диагностики трудовой мотивации на соответствие критериям диагностического инструментария

Опросник К. Замфир в варианте А.А. Реана [14] часто используется при изучении мотивации труда у государственных служащих [15] и предполагает оценку значимости семи мотивов:

- заработка;
- служебного продвижения;
- стремления избежать критики руководства;
- стремления избежать возможные наказания
- потребности в достижении престижа и уважения
- удовлетворения от процесса и результатов работы
- возможности самореализации в деятельности.

На этой основе вычисляются индексы внутренней мотивации, положительной и отрицательной внешней мотивации.

Популярность методики обусловлена ее простотой и краткостью. Вместе с тем методика полностью «прозрачна» для респондента (и в силу этого абсолютно не защищена от социальной желательности ответов [10]), а данные о ее психометрических показателях найти не удалось. Кроме того, количество оцениваемых побуждений явно недостаточно для полноценной оценки мотивации в профессиональном контексте.

Методика В.Г. Леонтьева «Психографический тест» [9] носит проективный характер. В ней человеку предлагается на листе бумаги со строго заданным соотношением сторон «разместить» свои стремления к тем или иным объектам и далее «обозначить стрелкой, откуда оно пришло в эту точку и куда направлено» [9, с. 135].

Такое построение методики позволяет избежать социальной желательных и стереотипных ответов. Вместе с тем, данный инструмент имеет ряд существенных ограничений, не позволяющих использовать ее при диагностике государственных служащих:

- высокая сложность обработки выполненных заданий и последующей интерпретации ответов (причем необычность задания будет затруднять работу испытуемого с методикой, повышая временные затраты на диагностику);
- методика ориентирована на оценку мотивации в отношении ряда объектов (например, видов деятельности), однако не позволяет выявлять иерархию конкретных трудовых мотивов (что важно в контексте оценки мотивационно-ценностной направленности госслужащих);
- следует учитывать дискуссионность концептуальных основ построения «Психографического теста» как инструмента, опирающегося на положения о смысловой значимости пространственного расположения объектов.

[3] Герчиков В. И.. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала: учебное пособие. М.: Изд-во ГУ-ВШЭ. 2004. 172 с.

Такая дискуссионность неприемлема в контексте возможного возникновения споров о достоверности полученных данных и сделанных на их основе кадровых решений.

Весьма известной является методика определения типа мотивации труда «Motype», разработанная В.И. Герчиковым[3] [8]. Она предназначена для выявления пяти типов мотивации, достаточно интересных с точки зрения и практики кадровой работы, и выбора адекватных способов стимулирования сотрудников:

- «инструментального» (наиболее важным побуждающим фактором является денежное вознаграждение);
- «профессионального» (к деятельности побуждает интерес к ней, возможность саморазвития и решения сложных задач);
- «патриотического» (ведущий мотиватор труда - преданность организации и ее интересам и признание);
- «хозяйского» (значима возможность самостоятельного творческого труда);
- «избегающего, или «люмпенизированного» (основная мотивация - уменьшение усилий и опасение санкций) [3].

Методика применялась в научных исследованиях на выборках как персонала коммерческих предприятий [16], так и государственных служащих [2; 5]. Он достаточно компактна и понятна для респондентов, позволяет во многих пунктах дать не один, а два ответа (что может способствовать большей точности оценки побуждений). Однако у данного инструмента есть существенное ограничение. Он построен по тестовому принципу (определенным ответам на пункты опросника присваивается балл по той или иной шкале - «типу мотивации»). При этом данных о полноценной психометрической проверке методики при ее разработке не обнаружено, в то время как ряд пунктов опросника являются проблемными (даже при доработке его текста [9]).

Под руководством А.Г Шмелева в компании «Гуманитарные технологии» были созданы методики «Структура трудовой мотивации» (СТМ) [4] и «Тест индивидуальной мотивации» (ТИМ) [1]. Оба инструмента построены на приеме парных сравнений, имеют весьма высокие психометрические характеристики и нормы, а также относительно компактны.

Каждая из методик позволяет диагностировать достаточно большой спектр мотивов (а также обобщенные мотивационные тенденции), однако ни одна из них «сама по себе» не является достаточно полной для исчерпывающей оценки значимых трудовых побуждений. Например:

- в методике СТМ не представлены весьма значимые для деятельности госслужащих мотивы достижения, социального признания и обеспечения стабильности;
- методика ТИМ не диагностирует социально-ориентированную мотивацию;
- в методике ТИМ интеграция в одном конструкте мотивов творчества и независимости может снижать диагностические возможности, т.к. далеко не всякий стремящийся к самостоятельности работник одновременно будет мотивирован возможностью реализации в своей работе нестандартных идей.

Кроме того важно учитывать, что указанные инструменты являются закрытым коммерческим продуктом и не могут быть применяться вне взаимодействия с компанией-разработчиком

«Опросник профессиональной мотивации», разработанный в НИУ ВШЭ [11; 12] включает 20 пунктов, оцениваемых по пятибалльной шкале и отражающих возможные причины того, почему человек работает на данном рабочем месте. Она позволяет оценить выраженность шести типов мотивации, выделяемых в контексте теории самодетерминации (внутренней, интегрированной, идентифицированной, интроецированной, экстернальной мотивации и амотивации).

Однако, несмотря на компактность и весьма высокую психометрическую проработанность, рассматриваемый инструмент не соответствует требованиям диагностики госслужащих:

- оцениваемые методикой виды побуждений являются весьма специфичными и обобщенными и не соответствуют задачам работы с кадрами;
- формулировки методики провоцируют социально-желательные ответы (так, вряд ли госслужащие будут соглашаться с тем, что они работают на своей должности в силу того, что боятся не найти другой работы, «у них нет другого выбора» или им «не так уж важно, где работать и чем заниматься»).

Методика изучения мотивационного профиля Ш. Ричи и П. Мартина[4] достаточно часто используется в научных и прикладных исследованиях (в том числе кадров управления и госслужащих [см., например: 2]). Несомненным достоинством данного инструмента следует считать ориентацию на диагностику двенадцати мотивов труда. Часть из них традиционно присутствует и в тестах мотивации (например, высокая оплата труда, признание коллег или интересная работа), в то время как другие не встречаются в иных методиках или же уточняют традиционные показатели (например, потребность в структурированности деятельности, включенность в небольшую группу коллег («команду») или же значимость получения от работы новых впечатлений и переживаний).

Опросник весьма компактен. В каждом из 33 пунктов респондент должен распределить 11 баллов между четырьмя вариантами ответов. Такой методический прием дает возможность человеку дифференцированно отразить значимость мотивирующих его факторов (в т.ч. – их равную важность), а также снижает вероятность социально желательных ответов за счет трудности запоминания данных ранее распределенных баллов.

Однако рассматриваемой методике присущ ряд проблемных моментов:

- психометрические характеристики методики вызывают существенные вопросы (оставшиеся даже после попытки ее доработки);
- в предложенном О.В. Мурашевой[5] варианте адаптации данного теста отсутствует значимый для диагностики госслужащих мотив социального признания, а мотивация возможностью интересной работы не тождественна мотивации возможностью приносить своей работой пользу людям (что особенно значимо для работников органов государственного управления);
- формулировки многих пунктов характеризуют не собственно мотивацию труда, а иные аспекты отношения человека к своей работе (например, субъективные критерии выбора места работы или оценки работы);
- некоторые формулировки не вполне корректны с точки зрения соответствия вариантов ответов «предписанным» шкалам или формулировке пунктов а также стилистически неудачны.

Опросник «Мотивационная направленность личности» М.Ю. Колосницыной [7, с. 196-226] был разработан на базе методических подходов методики Ш. Ричи и Р. Мартина, но построен несколько иначе. В каждом из 33 пунктов методики респонденту предполагается проранжировать три варианта ответа по их предпочтительности (с соответствующим присвоением баллов по шкалам). Опросник прошел психометрическую проверку и апробацию на больших выборках (прежде всего - кандидатов на военную службу и военнослужащих), что позволило выделить стеновые нормы. Инструмент предназначен для диагностики мотивирующей значимости девяти факторов:

- материального вознаграждения;
- физических условий труда;

[4] Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ., под ред. проф. Е.А. Климова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 399 с.

[5] Мурашева О. В. Вербальные проявления структуры мотивации ожидаемой деятельности: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2013. 24 с.

- степени структурированности деятельности;
- характера взаимоотношений в коллективе;
- социального признания;
- саморазвития
- власти и влияния;
- стремления к новизне;
- интересной работы и ее полезности.

С нашей точки зрения спектр включенных в методику побуждений к труду не вполне соответствует задачам диагностики мотивации кадров госслужбы:

- в рамках одной шкалы объединены мотивы интересной работы и пользы для других людей, что неприемлемо при диагностике госслужащих (работа которых по своей сущности предполагает служение обществу);
- неоправданным представляется объединение в одной шкале мотивов достижения и самосовершенствования (далеко не всякий человек, стремящийся к высоким результатам в работе, автоматически будет мотивирован возможностями саморазвития).

Кроме того, многие формулировки методики характеризуют не собственно мотивацию труда, а мотивацию выбора работы (пожелания к ее характеру, условия ее привлекательности и удовлетворенности трудом).

«Многофакторная методика мотивации трудовой деятельности (MILAM)» М.В. Прохоровой и О.М. Овсянниковой [13] с формальной точки зрения имеет ряд позитивных черт:

- авторами подробно описан процесс создания и психометрической проверки методики, указано на высокую согласованность и надежность шкал;
- при объеме в 100 пунктов предполагается оценка мотивации по 27 аспектам (а респондент может давать ответ на пункты по семибалльной шкале, что позволяет более точно оценить его мнение);
- проведена стеновая нормировка результатов опроса (причем отдельно по мужчинам и женщинам).

Вместе с тем необходимо отметить моменты, ставящих под вопрос качество рассматриваемого инструмента.

Во-первых, конструктная валидизация теста проведена некорректно, т.к. для нее использовались методика К. Замфир и опросник Ш. Ричи и П. Мартина, которые, как отмечено выше, сами имеют ряд существенных недочетов.

Во-вторых, в тексте опросника отражен ряд достаточно разнородных психологических явлений, не связанных именно с мотивацией продуктивного труда в узком смысле, например:

- субъективные критерии выбора места работы («Я устраиваюсь только в компании с хорошей репутацией, т.к. боюсь, что в ином случае могу долго не удержаться на работе»);
- субъективные основания продолжения работы в организации или ухода из нее («Я не хочу работать в организации, где часто меняется персонал»);
- субъективные критерии приемлемости работы («На работе я ценю больше всего неформальные отношения с коллегами).

В-третьих, сомнительной представляется валидность ряда пунктов в отношении диагностики именно мотивационных тенденций (например, «Я все знаю о своей работе, обязанностях, благодаря этому чувствую себя в своей тарелке»).

В-четвертых, дискуссионной является трактовка выделенных авторами «отрицательных» мотивов именно как мотивов, т.е. внутренних феноменов, побуждающих к определенной деятельности. Так, «низкая зарплата», «боязнь увольнения» и «плохие условия труда» - это внешние факторы, которые влияют на желание человека продуктивно трудиться. Их уместно обозначить как регуляторы мотивации («демотиваторы»), но не собственно мотивы. При этом проблемным является выделение некоторых «отрицательных» мотивов. Например,

не ясны причины разделения «нестабильной и ненадежной работы» и «боязнь увольнения» (ведь высокая вероятность потери работы – это одно из проявлений ее нестабильности).

В-пятых, формулировки многих пунктов представляются некорректными с точки зрения ориентации на диагностику именно государственных служащих или кандидатов на госслужбу (например, «Я считаю, что будущее в бизнесе - за новыми технологиями», «Я соглашусь только на официальное трудоустройство»).

Кроме того ряд пунктов методики провоцирует социально желательные ответы (например: «Для меня важно развивать свои профессиональные умения и навыки», «Если мне предложат более выгодную должность в другой организации, то я соглашусь», «Я считаю, что знаю лучше коллег и начальства, как управлять организацией, поэтому хочу стать руководителем»).

Также вряд ли имеют диагностическую ценность пункты, на которые будут даны однозначно стереотипные ответы (например, «Я негативно отношусь к той работе, на которой выплачивается низкая заработная плата»).

Наконец, формулировки ряда пунктов являются некорректными (в одном пункте одновременно оцениваются два аспекта, не ясен смысл высказываний или их контекст)

В завершение анализа рассмотрим опросник для оценки мотивации к работе на государственной службе Дж. Перри («Public Service Motivation» - PSM). Данный инструмент достаточно широко используется в зарубежных, а с недавнего времени - и в отечественных исследованиях.

Предваряя рассмотрение данного инструмента, отметим, что вопрос о существовании «мотивации к государственной службе» как «особого вида мотивации» [6, с. 225] является весьма дискуссионным (в отличие от объективно фиксируемого различия мотивации государственных служащих и мотивации работников бизнес-сектора). В данном контексте более точным было бы говорить о нескольких феноменах:

- склонности человека к работе в системе государственного управления (как «избирательной направленности на определенную деятельность, побуждающей ею заниматься»[6]). Такая склонность может бы обусловлена широким спектром причин (от социально-ориентированных до стремления к стабильности или интереса к менеджменту);
- собственно желании человека через работу в системе государственного управления принести пользу людям и обществу в целом;
- степени близости мотивационных характеристик человека социально задаваемым требованиям к мотивации госслужащих.

Методика включает 16 пунктов, объединенных в 4 шкалы:

- «стремление и служению обществу»,
- «приверженность к общественным ценностям»,
- «сострадание»,
- «самопожертвование» [6].

Необходимость выделения первого показателя методики PSM не вызывает сомнений, поскольку высокая значимость общественных интересов является важным фактором стремления кадров госслужбы качественно выполнять свои служебные обязанности. Однако формулировки пунктов, вошедших в данную шкалу, не вполне удачны:

- в пункте «Мне важно вносить вклад в общее благо» не ясно, что именно имеется в виду под общим благом (и как именно это связано с работой в системе государственного управления);

[6] Психология: Словарь. 2-е изд., испр. и доп. / Под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. М.: Политиздат, 1990. С. 364.

- в пункте «Я восхищаюсь людьми, которые инициируют мероприятия или участвуют в мероприятиях, направленных на улучшение жизни в нашем обществе или районе» не ясно, почему объединены организаторы и участники мероприятий, хотя понятно, что их вклад в данное мероприятие несопоставим.

Шкала «Приверженность к общественным ценностям» вызывает достаточно много вопросов с точки зрения валидности:

- для диагностики такого показателя необходимо четкое понимание того, что конкретно является соответствующими ценностями;
- многие вошедшие в шкалу пункты являются явно декларативными, а ответы на них - социально желательными (например, «равенство возможностей для граждан очень важно» или «этичное поведение - основа основ для государственного чиновника»).

В пункте «Важно, что граждане могут рассчитывать на непрерывное предоставление социальных услуг» не ясно, что подразумевается под государственными услугами и их непрерывным предоставлением. При этом:

- предоставление услуг гражданам является функциональным назначением структур управления (что создает социально желательный контекст);
- работа далеко не всех госслужащих непосредственно связана с услугами населению (в силу чего пункт будет для них весьма абстрактным).

Неудачно, на наш взгляд, сформулирован и пункт «Формируя социальную политику, очень важно учитывать интересы будущих поколений», т.к. формирование именно политики (а не, например, принятие конкретных решений на своем рабочем месте) - это прерогатива весьма высоких уровней власти и управления.

Спорным является выделение шкалы «Сострадание».

Во-первых, эмпатия предполагает сопереживание конкретным людям, в то время как далеко не всякий госслужащий непосредственно взаимодействует с гражданами. Соответственно, с высокой вероятностью декларативными (а не отражающими реальные установки) будут ответы на пункты «Я сочувствую тем, кто живет в плохих условиях», «Я сопереживаю людям, попавшим в трудное положение», «Я очень огорчаюсь, когда вижу, что с людьми поступают несправедливо». Пункт «Очень важно думать о благополучии других людей» является крайне абстрактным (не ясно, что такое «думать...» и какое благополучие имеется в виду).

Во-вторых, честное выполнение обязанностей госслужащего в отстаивании общественных интересов не обязательно предполагает высокую эмпатию.

В-третьих, выраженное сопереживание способно затруднить принятие решений в ситуации, когда «однозначно хорошего варианта не существует» (одновременно провоцируя возникновение у госслужащего внутреннего конфликта).

Последняя из шкал методики предполагает оценку ориентации человека на «самопожертвование». Это обусловлено лежащим в основе данного инструмента представлением о госслужащем как имеющем «некоторую внутреннюю установку на альтруистическую работу» [6, с. 225]. Такой подход мы считаем некорректным по нескольким причинам.

- понятие «общественные интересы» является крайне неконкретным. В силу этого невозможным становится априорный ответ на вопрос об их предпочтении личным.
- не следует смешивать ориентацию на «служение» (как высокую личностную значимость удовлетворения общественных интересов) и «альтруизм» (как склонность безвозмездно помогать людям). Работа в системе госслужбы (при всей ее социальной значимости) выступает для сотрудника не самоцелью, а основным источником средств к существованию. Поскольку в силу законодательных ограничений помимо своей работы госслужащий не может заниматься большинством видов оплачиваемой деятельности,

материальная мотивация становится для него весьма значимой. Можно сказать, что госслужащий не обязан быть альтруистом, но «корыстная» мотивация должна быть у него существенно ниже, чем мотивация служения.

Часть пунктов шкалы «Самопожертвование» имеет явно декларативный характер («Я считаю, что служение обществу превыше заботы о себе» и «Я готов приносить жертвы на благо общества»), а ответы на них в ситуации экспертизы будут социально желательными. Формулировки пунктов «Я соглашусь с хорошим планом по улучшению жизни бедных людей, даже если мне придется потратить свои деньги» и «Я готов рискнуть своим благосостоянием, чтобы помочь обществу» являются некорректными. В первом случае не ясно, что такое «план улучшения...» и почему он предполагает использование средств госслужащего, а во втором – не понятен смысл выражения «риск благосостоянием» и какая ситуация предполагает такой риск.

Выводы

Подводя итог проведенному анализу методик оценки мотивации труда, следует констатировать, что они не могут быть корректно использованы для изучения трудовых побуждений кадров государственной службы в силу ряда ограничений:

- отсутствия достаточных психометрических показателей или же наличия в тексте существенных недочетов;
- затруднительности использования в диагностической ситуации «экспертизы»;
- нерелевантности формулировок пунктов специфике деятельности именно государственных служащих.

В то же время проведенный анализ выявил ряд моментов, которые можно продуктивно использовать в ходе разработки специального диагностического инструмента для оценки мотивационно-ценностной направленности и установок госслужащих.

Во-первых, это методические приемы, значимые для изучения трудовых побуждений в контексте потенциальной социальной желательности ответов (парные сравнения) и необходимости максимального учета нюансов мотивации (распределение баллов в соответствии со значимостью побуждения).

В-вторых, использованные в рассмотренных методиках показатели в своей совокупности весьма полно отражают феноменологию трудовых мотивов. Соответственно, их обобщение может выступить предпосылкой формулирования показателей создаваемой методики, релевантных профессиональной деятельности в целом и специфике госслужбы в частности.

Список литературы:

1. Алтухов В.В. «Тест индивидуальной мотивации» (ТИМ): опыт разработки новой мотивационной методики // Психологическая диагностика. 2006. № 2. С. 24-40.
2. Волкова А.С., Константинова Д.С., Кудаева М.М., Масалова Ю.А. Управление человеческими ресурсами на основе воздействия на мотивационный потенциал (на примере госслужащих) // Вестник Сургутского государственного университета. 2022. № 2(36). С. 18-33.
3. Герчиков В.И. Трудовая мотивация: понятие, выявление и управление (часть 1) // Личность. Культура. Общество. 2006. Т. 8. № 3(31). С. 222-233.

4. Горбачев А. В., Куприянов Е. А., Науменко А. С., Одинцова В. В., Шмелёв А.Г. Методика «Структура трудовой мотивации» и перспектива ее применения // Психологический журнал. 2006. Т. 27. № 3. С. 86-105.
5. Духновский С.В. Профессиональная мотивация государственных гражданских служащих с разным уровнем притязаний // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 1. С. 27-32.
6. Калгин А.С. Источники и последствия наличия мотивации к государственной службе (Public Service Motivation): обзор исследовательской области // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 2. С. 215-239.
7. Колосницына М. Ю. Современные психодиагностические методики в практике психологического отбора кадров: монография. Москва: Печатный дом, 2012. 286 с.
8. Кузьмина Д.В. Модификация и апробация модифицированной версии опросника Motype В.И. Герчикова // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2018». М.: МАКС Пресс, 2018. URL: https://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2018/data/13513/77190_uid251345_report.pdf (дата обращения: 15.06.2023).
9. Леонтьев В.Г. Мотивация и психологические механизмы ее формирования: монография. Новосибирск: ГП «Новосибирский полиграфкомбинат», 2002. 264 с.
10. Науменко А.С., Шмелев А.Г. Тестирование досуговых увлечений: новый подход к косвенной диагностике трудовых мотивов и удовлетворенности трудом // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2005. № 3. 2005. С. 49-57.
11. Осин Е.Н., Горбунова А.А., Гордеева Т.О., Иванова Т.Ю., Кошелева Н.В., Овчинникова (Мандрикова) Е.Ю. Профессиональная мотивация сотрудников российских предприятий: диагностика и связи с благополучием и успешностью деятельности // Организационная психология. 2017. Т. 7. № 4. С. 21-49.
12. Осин Е.Н., Иванова Т. Ю., Гордеева Т.О. Автономная и контролируемая профессиональная мотивация как предикторы субъективного благополучия у сотрудников российских организаций // Организационная психология. 2013. Т. 3. № 1. С. 8-29.
13. Прохорова М.В., Овсянникова О.М. Разработка многофакторной методики диагностики мотивации трудовой деятельности // Психологический журнал. 2017. Т. 38. № 1. С. 73-97.
14. Реан А.А., Кудашев А.Р., Баранов А.А. Психология адаптации личности. Анализ. Теория. Практика: монография. М.: МПГУ, 2022. 524 с.
15. Спиркова Л.В., Широкова А.Ш. Некоторые особенности мотивации профессиональной деятельности государственных служащих // Научное обозрение. Серия 2. Гуманитарные науки. 2017. № 2. С. 49-59.
16. Харченко В. С. Мотивация и мотивационные профили сотрудников современных организаций // Социологическая наука и социальная практика. 2021. Т. 9. № 1. С. 156-171.

Tools for the diagnosis of work motivation: advantages, limitations, possibilities of application in public service

Melnichuk Andrey Stepanovich
Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Acmeology and Psychology of Professional Activity, Faculty of Psychology, Institute of Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation
e-mail: **melnichuk-as@ranepa.ru**

Selezneva Elena Vladimirovna
Dr. Sci. (Psychology), Professor, expert of the Center of Modern Personnel Technologies, the Graduate School of Public Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation
e-mail: **selezneva-ev@ranepa.ru**

Abstract

The article presents the results of an analysis of existing methods for diagnosing work motivation in terms of their advantages, limitations and possibilities of application in public service. The analysis showed that all the diagnostic techniques included in the review, for all their advantages, to one degree or another do not meet the general and special quality criteria of diagnostic tools and cannot be used in the assessment of labor motivation of candidates for vacant positions in public administration and current civil servants.

Key words

• civil service • civil servants • value-motivational sphere • motivation • work motivation • diagnostic tools •

References

1. Altukhov V.V. «Test of individual motivation» (TIM): experience in developing a new motivational methodology // Psychological diagnostics. 2006. N 2. P. 24-40.
2. Volkova A.S., Konstantinova D.S., Kudaeva M.M., Masalova Yu.A. Human resource management based on the impact on motivational potential (on the example of civil servants) // Bulletin of Surgut State University. 2022. N 2(36). P. 18-33.
3. Gerchikov V.I. Labor motivation: concept, identification and management (part 1) // Personality. Culture. Society. 2006. Vol. 8. N 3(31). P. 222-233.

4. Gorbachev A.V., Kupriyanov E.A., Naumenko A.S., Odintsovo V.V., Shmelev A.G. Methodology «Structure of labor motivation» and the prospect of its application // Psychological Journal. 2006. Vol. 27. N 3. P. 86-105.
5. Dukhnovsky S.V. Professional motivation of state civil servants with different levels of claims // State and municipal management. Scientific notes. 2020. N 1. P. 27-32.
6. Kalgin A.S. Sources and consequences of motivation for public service (Public Service Motivation): review of the research area // Issues of state and municipal management. 2020. N 2. P. 215-239.
7. Kolosnitsyna M. Yu. Modern psychodiagnostic techniques in the practice of psychological personnel selection: monograph. Moscow: Printing House, 2012. 286 p.
8. Kuzmina D.V. Modification and approbation of the modified version of the Motype questionnaire by V.I. Gerchikov // Materials of the International Youth Scientific Forum «LOMONOSOV-2018». Moscow: MAKS Press, 2018. URL: https://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2018/data/13513/77190_uid251345_report.pdf (accessed 15.06.2023).
9. Leontiev V.G. Motivation and psychological mechanisms of its formation: monograph. Novosibirsk: Novosibirsk Polygraph Combine State Enterprise, 2002. 264 p.
10. Naumenko A.S., Shmelev A.G. Testing leisure hobbies: a new approach to the indirect diagnosis of work motives and job satisfaction // Bulletin of the Moscow University. Episode 14. Psychology. 2005. N 3. 2005. P. 49-57.
11. Osin E.N., Gorbunova A.A., Gordeeva T.O., Ivanova T.Yu., Kosheleva N.V., Ovchinnikova (Mandrikova) E.Yu. Professional motivation of employees of Russian enterprises: diagnostics and connections with well-being and success of activity // Organizational psychology. 2017. Vol. 7. N 4. P. 21-49.
12. Osin E.N., Ivanova T. Yu., Gordeeva T. O. Autonomous and controlled professional motivation as predictors of subjective well-being among employees of Russian organizations // Organizational psychology. 2013. Vol. 3. N 1. P. 8-29.
13. Prokhorova M.V., Ovsyannikova O.M. Development of a multifactorial methodology for diagnosing work motivation // Psychological Journal. 2017. Vol. 38. N 1. P. 73-97.
14. Rean A.A., Kudashev A.R., Baranov A.A. Psychology of personality adaptation. Analysis. Theory. Practice: monograph. M.: MPGU, 2022. 524 p.
15. Spirkova L.V., Shirokova A.Sh. Some features of motivation of professional activity of civil servants // Scientific review. Series 2. Humanities. 2017. N 2. P. 49-59.
16. Kharchenko V. S. Motivation and motivational profiles of employees of modern organizations // Sociological science and social practice. 2021. Vol. 9. N 1. P. 156-171.

Поступила в редакцию: 19.02.2024
Принята в печать: 06.03.2024