УДК 159.9.072.42 DOI: 10.22394/2079-1690-2020-1-1-27-32

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ С РАЗНЫМ УРОВНЕМ ПРИТЯЗАНИЙ

Духновский Сергей Витальевич доктор психологических наук, профессор Гуманитарного института североведения, Югорский государственный университет (628012, Россия, г. Ханты-Мансийск, ул. Чехова, 16). E-mail: dukhnovskysv@mail.ru

Аннотация

В статье с привлечением эмпирического материала описаны особенности профессиональной мотивации государственных гражданских служащих с разным уровнем притязаний. Установлено что у госслужащих с высоким и повышенным уровнем притязаний, и стажем служебной деятельности до десяти лет, выражены инструментальный и профессиональный типы мотивации. Тогда как у служащих с умеренно выраженным уровнем притязаний и трудовым стажем свыше десяти лет доминирующими являются патриотический и люмпенизированный типы мотивации. Показано, что с увеличением стажа трудовой (служебной) деятельности имеет место снижение уровня притязаний государственных гражданских служащих, сопровождающееся снижением степени принятия себя как профессионала и изменением установок (активности) на должностное развитие. Кадровыми рисками у госслужащих с высоким уровнем притязаний является выраженность инструментального типа трудовой мотивации в сочетании с высокой ориентацией на должностное развитие. Тогда как у служащих с умеренным уровнем притязаний кадровым риском будет люмпенизированный тип мотивации, сопровождающийся высокой установкой на статусное развитие. Развитие и поддержание на высоком уровне конструктивного отношения к себе как профессионалу, выступает одним из факторов развития и формирования профессиональной мотивации государственных гражданских служащих, снижающим кадровые риски в зависимости от стажа их трудовой (служебной) деятельности.

Ключевые слова: *уровень притязаний, мотивация профессиональной деятельности, кадровый риск, стаж трудовой деятельности, государственный гражданский служащий, мотивационные типы, профессиональное саморазвитие, профессиональные задачи, профессиональная сфера.*

Мотивация, её особенности является одной из движущих сил и проявлений личности, в том числе и в профессиональной сфере. Важную роль вопросы профессиональной мотивации приобретают в системе государственной гражданской службы. Мотивация взаимосвязана с отношением профессионала к себе, в частности с такой его характеристикой как уровень притязаний. Конструктивное отношение к себе, с одной стороны – способствует повышению профессиональной мотивации, а с другой стороны – определяет её особенности. Это находит своё отражение в профессиональной деятельности государственных гражданских служащих, её эффективности, качестве, а также значимости для субъекта. Изменение профессиональной мотивации возможно осуществлять посредством формирования конструктивного отношения государственных гражданских служащих к себе – как профессионалам. Кроме того, особенности мотивации служащих в сочетании с их уровнем притязаний, как компонента отношения к себе как профессионалу, могут выступать источником кадровых рисков и угроз кадровой безопасности организации.

Отметим, что вопросы мотивации поднимались в работах В.И. Герчикова, Н.Н. Опариной [2], А.А. Грачева [3], Е.П. Ильина [5], М.Ш. Магомед-Эминова [8] и др.; мотивация государственных гражданских служащих рассматривалась в исследованиях С.В. Духновского [4], Н.С. Пряжникова, М.В. Полевой, Е.В. Камневой [9], И.Б. Шебуракова, О.Н. Шебураковой [13] и др.; феномен «уровень притязаний» изучался в исследованиях Л.В. Бороздиной [1], А.Н. Капустина [6], К. Левина [7], К.Р. Сидорова [10], В.А. Швецовой [12] и др.

Несмотря на значительное количество исследований, проблема соотношения уровня притязаний с особенностями профессиональной мотивации государственных гражданских служащих, как компонента их отношения к себе как профессионалу, в научном плане изучена недостаточно. В частности остаются нераскрытыми вопросы о том, какие мотивационные типы присущи государственным гражданским служащим с разным уровнем притязаний; соотносится ли профессиональная мотивация госслужащих, их уровень притязаний со стажем трудовой (служебной) деятельности; возможно ли на основе оценки профессиональной мотивации и уровня притязаний выявить кадровые риски служащих и ресурсы их преодоления.

Методика исследования. В обследовании приняли участие 103 государственных гражданских служащих, проходивших повышение квалификации на базе ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ» (Курганский филиал). Все обследованные – практически здоровые, принявшие участие в обследовании по просьбе психолога. В качестве психодиагностических методик использовали:

● авторскую разработку «Определение отношения к себе профессионала» (ОСП). Предмет методики – оценка уровня притязаний, представления и принятия себя как профессионала, а также установок на профессиональное саморазвитие и должностное развитие работника (кандидата).

● «Методика определения мотивационных типов» («Мотайп», разработанная В.И. Герчиковым). Предмет методики – выявление и оценка доминирующего типа трудовой мотивации: инструментального, профессионального, патриотического, хозяйского и люмпенизированного (избегательного) [2].

В рамках исследования предполагали, что уровень притязаний, как компонент отношения к себе профессионала, взаимосвязан с особенностями профессиональной мотивации государственных гражданских служащих. Полагаем, что мотивация и уровень притязаний будут различными у служащих с разным стажем трудовой (служебной) деятельности. Считаем, что на основании оценки отношения к себе как профессионалу, в соотношении с мотивацией профессиональной деятельности, возможно, выявить кадровые риски и ресурсы их преодоления у государственных гражданских служащих.

Описание результатов исследования

На первом этапе исследования, использовали результаты, полученные по методике «Отношение к себе как профессионалу» (ОСП), на основании которых обследованные государственные гражданские служащие были разделены на две подгруппы. Критерием такого деления послужила выраженность показателя «уровень притязаний». Таким образом, *в первую группу* вошли служащие с высоким и повышенным уровнем притязаний, *во вторую* – с умеренным (средним) уровнем притязаний. Результаты, представлены в табл. 1.

Таблица 1

Средние значения по методике «Отношение к себе как профессионалу» (ОСП) у обследованных государственных гражданских служащих с разным уровнем притязаний

Шкалы методики «ОСП»	Уровень притязаний	
	Повышенный и высокий	Средний
Уровень притязаний	56,5±8,2* (9)	46,1±7,9 (6)
Представление о себе как профессионале	44,6±7,3 (5)	49,8±7,7* (8)
Принятие себя как профессионала	54,0±7,6* (8)	47,1±7,2 (6)
Установка на профессиональное саморазвитие	55,1±7,4 (9)	50,2±7,7 (7)
Установка на должностное развитие	48,7±7,8* (8)	44,3±7,1 (7)

*Примечание: * – различия достоверно выше на уровне p≤0,05; в скобках указаны показатели в стандартных значениях – стэнах.*

Результаты, представленные в таблице 1, позволяют сказать следующее. *Субъекты с высоким и повышенным уровнем притязаний* отличаются высоким принятием себя как профессионалов, выраженными установками на должностное развитие (стремление реализовать себя как профессионала на карьерных должностях, обладающих высоким статусом и престижем). Тогда *у служащих с умеренно выраженным уровнем притязаний* на высоком уровне выражено представление о себе как профессионале, что предполагает осознание себя как профессионала, обладающего необходимыми личностно-профессиональными качествами и способностями, соответствующей квалификацией, успешно разрешающего профессиональные задачи. Отметим что показатель «установка на профессиональное саморазвитие» в первой группе служащих выражен на высоком уровне, тогда как во второй – на повышенном уровне. Соответственно, благодаря данной установке, государственные гражданские служащие обеих групп в большей степени ориентируются на профессиональное саморазвитие, на повышение своей профессиональной компетентности.

Кроме того, в ходе корреляционного анализа (на общей выборке) установлены взаимозависимости показателя «уровень притязаний» по методике «Отношение к себе как профессионалу» (ОСП) с показателем «стаж трудовой (служебной) деятельности» у государственных гражданских служащих. Результаты, представлены в табл. 2.

Таблица 2

Матрица интеркорреляций показателя «уровень притязаний» по методике «Отношение к себе профессионалу» (ОСП) с показателем «стаж трудовой деятельности»

Шкала методики «ОСП»	Стаж трудовой деятельности
Уровень притязаний	–0,43*

*Примечание: * – коэффициент корреляции на уровне p≤0,05*

Данные, представленные в табл. 2, говорят о том, что с увеличением стажа трудовой (служебной) деятельности государственных гражданских служащих идет снижение показателя уровня притязаний и наоборот. Данный факт нашёл своё подтверждение при рассмотрении показателя «стаж трудовой (служебной) деятельности», в каждой из обследованных подгрупп. В частности, установлено, что в группу с высоким и повышенным уровнем притязаний преимущественно вошли служащие со стажем трудовой деятельности на государственной гражданской службе до 10 лет, тогда как в группе с умерено выраженным уровнем притязаний, преобладают государственные гражданские служащие со стажем служебной деятельности свыше десяти лет.

Далее обратимся к анализу профессиональной мотивации государственных гражданских служащих с разным уровнем притязаний, и, соответственно, стажем трудовой (служебной) деятельности. В ходе исследований, нами были установлены различия в доминирующих типах профессиональной мотивации у госслужащих (по методике «Мотайп»). Результаты, представлены в табл. 3.

Таблица 3

Средние значения по «Методике определения мотивационных типов» (Мотайп) у обследованных государственных гражданских служащих с разным уровнем притязаний

Шкалы методики «Мотайп»	Уровень притязания	
	Высокий и повышенный	Средний (умеренный)
Инструментальная мотивация	8,7±1,3*	7,2±1,0
Профессиональная мотивация	8,4±1,0*	6,9±1,2
Патриотическая мотивация	5,2±1,3	8,3±1,1*
Хозяйская мотивация	6,6±1,2	6,8±1,3
Люмпенизированная (избегательная) мотивация	3,7±1,2	6,5±1,1*

*Примечание: * – различия достоверно выше на уровне p≤0,05.*

Данные, представленные в табл. 3, показывают, что у *государственных гражданских служащих с высоким и повышенным уровнем притязаний* и стажем трудовой (служебной) деятельности до десяти лет, доминирующими видами профессиональной мотивации являются инструментальная и профессиональная:

– *инструментальная* (выражена у 34,1 % обследованных служащих данной группы). Согласно позиции В.И. Герчикова [2], для таких служащих работа рассматривается только как источник дохода и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за труд; субъект будет работать с максимальной отдачей, если его труд будет справедливо и высоко (в его понимании) оплачиваться. «Доминирующие мотивы: заработок, достижение (ощущение количественно измеримого результата собственного труда)» [2]. Укажем, что данный мотивационный тип выражен у служащих с высоким уровнем притязаний.

– *профессиональная* (выражена у 72,5 % обследованных госслужащих). По мнению В.И. Герчикова, субъект с данным типом мотивации «ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать (не только окружающим, но и себе), что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому посильно. Служащие предпочитают самостоятельность и отличаются развитым профессиональным достоинством. Доминирующие мотивы: содержание труда, самосовершенствование, творчество и разнообразие, признание (собственной уникальности и квалификации)» [2]. Отметим, что данный мотивационный тип присущ государственным гражданским служащим с повышенным уровнем притязаний.

У государственных гражданских служащих со стажем трудовой (служебной) деятельности свыше десяти лет, доминирующими видами профессиональной мотивации выступают патриотическая и люмпенизированная (избегательная):

– *патриотическая* (выражена у 58,7 % обследованных служащих данной группы). Служащим с данной мотивацией свойственна убежденность в своей нужности для организации, они отличаются готовностью взвалить на себя дополнительную ответственность ради достижения результатов общего дела. Как отмечает В.И. Герчиков, «именно такой работник способен «загореться» перспективной стратегией, выдвинутой руководством, и будет работать с полной отдачей, способствуя воплощению этой стратегии. Для них важно общественное признание участия в общих достижениях» [2]. Основными мотивами служащих являются взаимоотношения в коллективе, отношения с руководством, причастность к команде и общему делу, признание (заслуг перед коллективом). Укажем, что данный мотивационный тип присущ служащим уровень притязаний, которых отклоняется в сторону повышенных значений (значение показателя находится на границе 6-7 стэнов).

– *люмпенизированная* (выражена у 41,2 % обследованных госслужащих). Служащие с данным мотивационным типом избегают ответственности, активности и инициативы, обладают слабой мотивацией к эффективной работе. Как отмечает В.И. Герчиков, «основное стремление таких работников – минимизировать свои трудовые усилия на уровне, допустимом со стороны непосредственного руководителя. Основными мотивами служащих могут являться сохранение сил и здоровья, избегание ответственности, следование традициям, часто власть и статус (ради «выгодного» положения в организации)» [2]. Отметим, что данный тип профессиональной мотивации выражен у госслужащих, уровень притязаний которых находится на среднем уровне (значение показателя соответствует 5 стэнам).

Далее обратимся к рассмотрению кадровых рисков государственных гражданских служащих с разным уровнем притязаний и соответствующей ему профессиональной мотивации. Для этого обратимся к результатам корреляционного анализа показателей по шкалам методики «Отношение к себе профессионалу» (ОСП) с показателями по шкалам «Методики определения мотивационных типов» (Мотайп), а также «стаж трудовой (служебной) деятельности». Результаты представлены в табл. 4.

Таблица 4

Матрица интеркорреляций показателей по шкалам методике «Отношение к себе профессионалу» (ОСП), показателя «стаж трудовой деятельности» с показателями по шкалам «Методики определения мотивационных типов» (Мотайп)

Шкалы методики «Мотайп»	Шкала методики «ОСП»					Стаж
	Уп	Ког	Эмо	Ср	Др	
Инструментальная	0,57	0,54	0,25	0,44	0,55	0,25
Профессиональная	0,25	0,23	0,20	0,29	0,26	0,42
Патриотическая	0,23	0,25	0,32	0,34	0,15	0,29
Хозяйская	0,63	0,45	0,42	0,47	-0,33	0,15
Люмпенизированный (избегательный)	–0,33	0,20	0,24	0,34	–0,37	0,31

Примечание: Уп – уровень притязаний, Ког – представление о себе, Эмо – принятие себя, Ср – установка на саморазвитие, Др – установка на должностное развитие.

Результаты корреляционного анализа, представленные в табл. 4, показывают следующее. Так, повышение показателей по шкале «уровень притязаний» (методика «ОСП»), сопровождается увеличением значений по шкалам «инструментальный» и «хозяйский» типы мотивации (методика «Мотайп»).

Кроме того, показатели по шкале «инструментальный тип мотивации» (методика «Мотайп»), взаимосвязаны с показателями по шкале «установки на должностное развитие» (методика «ОСП»). Укажем что данные показатели выражены на высоком уровне у государственных гражданских служащих со стажем трудовой (служебной) деятельности до десяти лет и высоким уровнем притязаний (см. табл. 1). Таким образом, можно предположить, что стремление к доходу (материальному достатку) как ведущая мотивация служащего, сопровождающаяся ориентацией на высокий должностной статус, может являться *кадровым риском служащих.*

Обращает на себя внимание, тот факт, что снижение показателей по шкале «уровень притязаний» (методика «ОСП») при высоком уровне «установок на должностное развитие», сопровождается увеличением показателей по шкале «люмпенизированный (избегательный) тип мотивации» (методика «Мотайп»). Отметим, что данная ситуация имеет место у государственных гражданских служащих со стажем трудовой деятельности свыше десяти лет и умеренно выраженном уровне притязаний (5 стэнов). Соответственно высокие установки на должностное развитие в сочетании с умеренным уровнем притязаний приводят к невозможности (порой по объективным обстоятельствам) достичь желаемых должностных (статусных) целей, что приводит к формированию люмпенизированного (избегательного) типа трудовой мотивации. Что на наш взгляд также является *кадровым риском государственных гражданских служащих.*

Кроме того, увеличение значений по шкале «хозяйский» тип мотивации сопровождается повышением показателей «представление о себе как профессионале», «принятие себя как профессионала» и «установка на профессиональное саморазвитие» (методика «ОСП»). Интересным является тот факт, что показатель «представление о себе как профессионале» у государственных гражданских служащих с умеренным уровнем притязаний достоверно выше, чем у госслужащих с высоким и повышенным уровнем (см. табл. 1). Однако, у последних показатель «принятие себя как профессионала» достоверно выше, чем у служащих с умеренным уровнем притязаний (см. табл. 1).

Таким образом, правомерно заключить, что формирование конструктивного отношения к себе как профессионалу, может являться ресурсом для развития хозяйского типа профессиональной мотивации и повышения уровня притязаний государственных гражданских служащих. В частности *для служащих с высоким (и повышенным) уровнем притязаний,* и стажем профессиональной (служебной) деятельности до десяти лет, «ресурсной» характеристикой хозяйского типа профессиональной мотивации, будет являться *развитие когнитивного компонента самоотношения* – представления о себе как профессионале. Что предполагает осознание себя как профессионала, обладающего необходимыми личностно-профессиональными качествами и способностями, соответствующей квалификацией, успешно разрешающего профессиональные задачи. Тогда как *у служащих с умеренным уровнем притязаний,* такой характеристикой может являться *эмотивный компонент самоотношения* – переживание позитивных чувств (гордости, уважения, уверенности, удовлетворенности и т.п.) относительно себя, своего профессионального и карьерного выбора, своих личностно-профессиональных качеств и способностей.

Соответственно, конструктивное отношение к себе как профессионалу, выступает одним из факторов развития и поддержания мотивации государственных гражданских служащих (в том числе и с разным стажем трудовой (служебной) деятельности), минимизирующим их кадровые риски. При этом конструктивность отношения к себе будет проявляться в повышенной (но не высокой) выраженности представления о себе и принятии себя как профессионала, в сочетании с повышенным уровнем притязаний и установками на профессиональное саморазвитие, с умеренно выраженными установками на должностное (статусное) развитие.

Результаты проведенных исследований позволяют сделать следующие **выводы:**

1. Параметры отношения к себе как к профессионалу, одним из которых является уровень притязаний, взаимосвязаны с типами профессиональной мотивации государственных гражданских служащих. Установлено что уровень притязаний и профессиональная мотивация госслужащих зависит от стажа трудовой (служебной) деятельности.

2. Показано, что с увеличением стажа трудовой (служебной) деятельности имеет место снижение уровня притязаний государственных гражданских служащих, сопровождающееся снижением степени принятия себя как профессионала и изменением установок (активности) на должностное развитие.

3. У государственных гражданских служащих с высоким и повышенным уровнем притязаний (и стажем служебной деятельности до десяти лет), выражены инструментальный и профессиональный типы мотивации. Тогда как у служащих с умеренно выраженным уровнем притязаний и трудовым стажем свыше десяти лет доминирующими являются патриотический и люмпенизированный типы профессиональной мотивации.

4. Кадровыми рисками у госслужащих с высоким уровнем притязаний и стажем трудовой (служебной) деятельности до десяти лет является выраженность инструментального типа профессиональной мотивации в сочетании с высокой ориентацией на должностное развитие. Тогда как у служащих с умеренным уровнем притязаний и стажем службы свыше десяти лет кадровым риском будет люмпенизированный (избегательный) тип мотивации, сопровождающийся высокой установкой на статусное (должностное) развитие.

5. Развитие и поддержание конструктивного отношения к себе как профессионалу, выступает одним из условий развития и формирования профессиональной мотивации государственных гражданских служащих, минимизирующим их кадровые риски в зависимости от стажа их профессиональной деятельности. Конструктивность отношения к себе проявляется в повышенной (но не высокой) выраженности представления о себе и принятии себя как профессионала, в сочетании с повышенным уровнем притязаний и установками на профессиональное саморазвитие, с умеренно выраженными установками на должностное (статусное) развитие.

Литература

1. *Бороздина Л.В.* Исследование уровня притязаний: учеб. пособие. М.: МГУ, 1985. 104 с.
2. *Герчиков В.И., Опарина Н.Н.* Мотивация персонала: методическое пособие. Приложение к журналу «Справочник по управлению персоналом». М., 2006.
3. *Грачев А.А.* Организационный подход к формированию культуры безопасности работника // Проблемы педагогики и психологии. 2014. №1. С. 276 – 287.
4. *Духновский С.В.* Кадровая безопасность организации: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Изд-во Юрайт, 2019. 245 с.
5. *Ильин Е.П.* Мотивация и мотивы. СПб: Питер, 2006. 512 с.
6. *Капустин А.Н.* Исследование уровня притязаний в условиях психологического стресса в связи со свойствами нервной системы и темперамента: дис. … канд. психол. наук. Пермь, 1980. 187 с.

7. *Левин К.* Теория поля в социальных науках. СПб.: Речь, 2000. 368 с.
8. *Магомед-Эминов М.Ш.* Трансформация личности. М.: Психоаналитическая ассоциация, 1998. 496 с.
9. *Пряжников Н.С., Полевая М.В., Камнева Е.В.* Мотивация, стимулирование, вознаграждение труда госслужащих: теоретико-методологический и прикладной аспекты // Вестник Омского университета. Сер. «Экономика». 2018. № 1 (61). С. 163 – 172.
10. *Сидоров К.Р.* Концепт «уровень притязаний» в современной психологии // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Педагогика. Психология». 2014. Вып. 2. С. 40 – 50.
11. Технологии мотивирования персонала в организации: учебно-методический комплекс. Санкт-Петербург.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2007. 239 с.
12. *Швецова В.А.* Особенности профессионального самосознания современных студентов // Историческая и социально-образовательная мысль. 2012. № 6 (16). С. 194 – 199.
13. *Шебураков И.Б., Шебуракова О.Н.* Мотивация государственных гражданских служащих: необходимость системного подхода // Вестник РУДН. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2018. Т. 5. № 3. С. 295–304.

***Dukhnovsky Sergey Vitalyevich*,** doctor of Psychological Sciences, Professor of the Humanitarian Institute of Northern Studies, Ugorsky State University (16, Chekhov Str., Khanty-Mansiysk, 628012, Russian Federation). E-mail: dukhnovskysv@mail.ru

PROFESSIONAL MOTIVATION OF CIVIL SERVANTS WITH DIFFERENT LEVELS OF CLAIMS

Abstract

The article, with the involvement of empirical material, describes the peculiarities of professional motivation of state civil servants with different level of claims. It has been established that civil servants with a high and increased level of claims, and experience of official activity up to ten years, have expressed instrumental and professional types of motivation. While employees with a moderate level of claim and work experience of more than ten years are dominated by patriotic and lumpenized types of labour motivation. It is shown that with increase in an experience of labor (office) activity place takes the decrease in level of claims of the public civil servants which is followed by decrease in extent of acceptance of as the professional and change of installations (activity) on official development. The personnel risks of civil servants with a high level of claim are the expression of an instrumental type of labour motivation combined with a high orientation towards official development. While employees with a moderate level of claim will have a lumpenized type of motivation accompanied by a high position on status development. The development and maintenance at a high level of constructive attitude towards themselves as a professional, is one of the factors of development and formation of professional motivation of state civil servants, reducing personnel risks depending on the length of their work (service) activity.

Keywords: *Level of claims, motivation of professional activity, personnel risk, seniority of work, civil servant, motivational types, professional self-development, professional tasks, professional sphere.*

References

1. Borozdina L.V. Issledovanie urovnya prityazanij: ucheb. posobie. M.: MGU, 1985. 104 p.
2. Gerchikov V.I., Oparina N.N. Motivaciya personala: metodicheskoe posobie. Prilozhenie k zhurnalu «Spravochnik po upravleniyu personalom». M., 2006.
3. Grachev A.A. Organizacionnyj podhod k formirovaniyu kul'tury bezopasnosti rabotnika // Problemy pedagogiki i psihologii. 2014. №1. P. 276 – 287.
4. Duhnovskij S.V. Kadrovaya bezopasnost' organizacii: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata. M.: Izd-vo YUrajt, 2019. 245 p.
5. Il'in E.P. Motivaciya i motivy. SPb: Piter, 2006. 512 p.
6. Kapustin A.N. Issledovanie urovnya prityazanij v usloviyah psihologicheskogo stressa v svyazi so svojstvami nervnoj sistemy i temperamenta: dis. … kand. psihol. nauk. Perm', 1980. 187 p.
7. Levin K. Teoriya polya v social'nyh naukah. SPb.: Rech', 2000. 368 p.
8. Magomed-Eminov M.SH. Transformaciya lichnosti. M.: Psihoanaliticheskaya associaciya, 1998. 496 p.
9. Pryazhnikov N.S., Polevaya M.V., Kamneva E.V. Motivaciya, stimulirovanie, voznagrazhdenie truda gosslu-zhashchih: teoretiko-metodologicheskij i prikladnoj aspekty // Vestnik Omskogo universiteta. Ser. «Ekonomika». 2018. № 1 (61). P. 163 – 172.
10. Sidorov K.R. Koncept «uroven' prityazanij» v sovremennoj psihologii // Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya «Filosofiya. Pedagogika. Psihologiya». 2014. Vyp. 2. P. 40 – 50.
11. Tekhnologii motivirovaniya personala v organizacii: uchebno-metodicheskij kompleks. Sankt-Peterburg.: Izd-vo RGPU im. A.I. Gercena, 2007. 239 p.
12. SHvecova V.A. Osobennosti professional'nogo samosoznaniya sovremennyh studentov // Istoricheskaya i social'no-obrazovatel'naya mysl'. 2012. № 6 (16). P. 194 – 199.
13. SHeburakov I.B., SHeburakova O.N. Motivaciya gosudarstvennyh grazhdanskih sluzhashchih: neobhodimost' sistemnogo podhoda // Vestnik RUDN. Seriya: Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. 2018. T. 5. № 3. P. 295–304.