

Основные проблемы существующих систем мотивации труда государственных служащих и перспективы их преодоления*

Н.С. Пряжников¹, М.В. Полевая², Е.В. Камнева³,

¹МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

<http://orcid.org/0000-0001-9909-7372>

²Финансовый университет, Москва, Россия

<http://orcid.org/0000-0002-6161-3703>

³Финансовый университет, Москва, Россия

<http://orcid.org/0000-0002-6165-1339>

Аннотация

Актуальность. Актуальность исследования определяется недостаточной систематизацией ключевых проблем, связанных с мотивацией, стимулированием и вознаграждением за труд, что порождает не только снижение эффективности производства в разных сферах, но и возрастающее чувство неудовлетворенности работников. Соответственно, целью исследования является анализ и обобщение проблем мотивации труда. Более конкретные задачи нашего исследования направлены на: 1) выделение таких ключевых проблемных направлений; 2) конкретный анализ по каждому проблемному направлению, в частности по полимотивации (многоаспектности) трудовой мотивации, по недостаточному профессиографическому исследованию (как основы для более совершенного нормирования труда), по оценке труда и по реализации принципа справедливости в системе мотивации, стимулирования и вознаграждения за труд.

Методы. Основным методом нашего исследования является теоретико-методологический анализ и обобщение имеющихся отечественных и зарубежных исследований по заявленной проблематике, дополненные методами герменевтики, предполагающими анализ общекультурного и социально-экономического контекста реализации принципа справедливости в разных системах мотивации, стимулирования и вознаграждения за труд.

Результаты. Основными результатами (выводами) исследования является выделение наиболее проблемных направлений анализа несовершенства многих существующих систем мотивации труда, в частности: а) полимотивированность трудовой деятельности, нередко извращающей трудовую мотивацию, если и руководители, и подчиненные утрачивают связь своего труда с ценностями организации и всего общества, для которого они и трудятся; б) недостаточное профессиографическое исследование конкретных видов трудовой деятельности, осложняющих разработку нормативов по трудовым нагрузкам, по медико-гигиеническим ограничениям, а также по соответствующим нормативам вознаграждения за труд; в) недостаточно обоснованные системы оценки труда; г) часто встречающееся игнорирование принципа справедливости в системах мотивации либо его извращенное толкование.

Перспективы. Мы видим дальнейшую перспективу исследования в более конкретном анализе, обобщении и построении более четкой типологии (системы) различных проблем, связанных с мотивацией, стимулированием и вознаграждением за труд, применительно к конкретным организациям и трудовым постам. Это, на наш взгляд, является важнейшим условием не только совершенствования деятельности в конкретных организациях, но и своеобразной профилактикой недовольства своим трудом отдельных работников и целых коллективов, а также профилактикой и снижением общего недовольства на уровне регионов и страны в целом.

Ключевые слова: мотивация; стимулирование и вознаграждения за труд; справедливость систем мотивации; морально-эмоциональные контексты мотивации труда; государственные служащие.

Для цитирования: Пряжников Н.С., Полевая М.В., Камнева Е.В. Основные проблемы существующих систем мотивации труда государственных служащих и перспективы их преодоления // Управленческие науки. 2017. Т. 7. № 4. С. 72–79.

УДК 311.1

JEL M54

* Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета 2017 г.

The Main Problems of the Existing Systems of Labor Motivation of Civil Servants and the Prospects for Overcoming them^{**}

N.S. Pryazhnikov¹, M.V. Polevaya², E.V. Kamneva³,

¹Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

<http://orcid.org/0000-0001-9909-7372>

²Financial University, Moscow, Russia

<http://orcid.org/0000-0002-6161-3703>

³Financial University, Moscow, Russia

<http://orcid.org/0000-0002-6165-1339>

Abstract

Introduction, Purpose. The research topicality is determined by the lack of systematization of the key problems associated with motivation, encouragement and reward for work that generates not only the decrease of production efficiency in different spheres, but also the increasing of workers dissatisfaction. Accordingly, the aim of the study is to analyze and synthesize the problems of motivating work motivation. And the more specific objectives of our research are focused on: 1) the selection of key subject areas; 2) specific analysis for each problematic direction, in particular, the polymotivation (mngoaspektnosti), lack of professional graphic study (as a basis for a better labor norming), according to the labor and implementation of the principle of fairness in the system of motivation, incentives and rewards for work.

Methods. The main method of our research is theoretical and methodological analysis and synthesis of existing domestic and foreign research on the stated issues, supplemented by methods involving analysis, hermeneutics, social cultural and socio-economic implementation context of the principle of equity in different systems of motivation, incentives and rewards for work.

Results. The main results (findings) of the study are: 1) the allocation of the most problematic areas analysis of imperfection of many existing motivation systems work, in particular: a) labor polymotivation, often distorting labor motivation, if managers and subordinate lose his labor relationship with the Organization and of the entire society values, dljakotorogo they employ; b) insufficient professional graphic study of the specific work, complicating the development of labor standards, loads of medical and hygiene restrictions, as well as on the relevant remuneration standards; in) ill-founded evaluation system; g) common disregard for the principle of equity in the systems of motivation, or a perverse interpretation.

Discussion. We see the future of research in a more specific analysis, synthesis and building a clear typology (System) of the various problems associated with motivation, encouragement and reward for labor, in relation to specific organizations and labor posts. This, in our view, is essential not only to improving the activities in specific organizations, but also a kind of prevention of discontent by the work of individuals and entire communities, as well as prevention and reduction of general discontent at the level of the regions and the country as a whole.

Keywords: motivation; incentives and remuneration; justice systems of motivation; moral and emotional contexts of labor motivation; civil servants.

For citation: Pryazhnikov N.S., Polevaya M.V., Kamneva E.V. The Main Problems of the Existing Systems of Labor Motivation of Civil Servants and the Prospects for Overcoming them. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2017, vol. 7, no. 4, pp. 72–79. (In Russ.).

UDC 311.1

JEL M54

^{**} The article is based on the results of research carried out at the expense of budget funds of the Financial University federal task, 2017.

Многоаспектность и многоуровневость проблем мотивации труда государственных служащих

Если рассматривать мотивацию как побуждение к эффективной деятельности, то важно еще разобратся в том, что именно побуждает работника. Как известно, человеческая деятельность «полимотивирована», о чем писал еще А.Н. Леонтьев [1].

Традиционная схема мотивации предполагает, что многие работники руководствуются финансовым интересом и работают преимущественно «ради денег». Но, как отмечает Дж. Пфеффер, нередко сотрудников больше мотивируют не деньги, а «уникальная корпоративная культура», «благоприятная атмосфера» в организации и в коллективах и даже «снижение нездоровой конкуренции» между коллегами, когда работа превращается в «радость» [2, с. 168–170]. Правда, следует признать, что на создание «радостной» атмосферы труда оказывают большое влияние и другие, более глобальные, факторы. Например, если в данной организации, в данной отрасли, в регионе или даже в стране существует явная несправедливость в оплате труда, когда значительное число рядовых работников получают нищенские доходы, то ценность материального вознаграждения (денег) резко возрастает. И, наоборот, при относительно сопоставимых и справедливых доходах на первый план выходят другие, нематериальные, стимулы и ценности труда, такие как качество продукции, гордость за свою работу, за свой коллектив и за свою организацию.

Важную роль играет и само содержание труда. Например, Дж. Пфеффер отмечает, что в работах с высоким уровнем креативности и инновационности внешние вознаграждения (в виде премий и бонусов) нередко оказываются менее эффективными, чем внутренняя мотивация [2, с. 169]. В этих случаях можно говорить и о «самовознаграждении», когда работник и его коллеги начинают гордиться своей работой и на первый план выходит такое понятие, как «репутация» специалиста. Вероятно, это объясняется тем, что по-настоящему творческую работу сложно оценить по каким-то формальным показателям и только компетентные эксперты, хорошо знающие специфику данного труда, могут сказать, насколько она сложна и качественна.

Таким образом, получается, что далеко не всегда срабатывает традиционная, во многом упрощенная, прямолинейная схема оценивания труда. Неясности возникают с оценкой эффективности творческого труда (нет четких критериев творчества), с оценкой вклада каждого работника в общее дело, с оценкой индивидуальных усилий каждого конкретного специалиста (например, одна и та же работа для кого-то будет очень сложной и трудоемкой, а для кого-то легкой и приятной) и т.п. Много неясностей и с удовлетворенностью работника от своего труда, которая может зависеть и от содержания труда, и от организации самого трудового процесса, и от взаимоотношений с коллегами и т.п. При этом не всегда обнаруживается четкая корреляция между качеством (производительностью) труда и удовлетворенностью от него. В частности, Е.Б. Моргунов на основе анализа зарубежного опыта отмечает, что прямой «причинно-следственной» связи между удовлетворенностью и производительностью в большинстве случаев не обнаружено, хотя она просматривается чаще в работах, требующих более высокой квалификации работников и носящих более комплексный характер [3].

В целом можно выделить следующие мотивационные контексты: 1) на уровне референтной микрогруппы (как части коллектива); 2) на уровне целостного коллектива; 3) на уровне предприятия, организации; 4) на уровне общества; 5) на уровне мировой экономики.

Сама мотивация носит иерархический и многоуровневый характер. В частности, своя иерархия мотивов может быть у каждого работника, но главное, что эта иерархия находится в динамике, т.е. постепенно (а иногда и скачкообразно) меняется, развивается, а иногда и деградирует. Но именно благодаря таким иерархиям возможно

выделение главных или «смыслообразующих» мотивов (по А.Н. Леонтьеву). Важно при этом, чтобы такие мотивы максимально совпадали с конструктивными, общественно-полезными целями данной организации.

Можно также рассматривать и различные «морально-эмоциональные» контексты трудовой деятельности, которые носят более глобальный характер, но также влияют и на мотивацию конкретных работников. В целом можно выделить следующие мотивационные контексты: 1) на уровне референтной микрогруппы (как части коллектива); 2) на уровне целостного коллектива; 3) на уровне предприятия, организации (здесь важно понятие «организационная культура», или «корпоративная культура»); 4) на уровне общества (здесь многое определяется моральной атмосферой в обществе, в основе которой ценность труда и идея справедливого вознаграждения за общественно-ценный труд); 5) на уровне мировой экономики (моральное обоснование международного распределения труда, миграции и т.п.) [4]. Проблемы могут возникать при несоответствии (идеологическом противоречии) между разными этими контекстами. Например, в конкретном коллективе популярна идея справедливости при распределении премий, а на уровне организации такие идеи не популярны, что часто выражается в колоссальной дифференциации доходов руководства и рядовых сотрудников. Рассмотрение таких уровней («контекстов») позволяет более конкретно обозначать проблемы по каждому уровню и намечать пути решения. При этом можно не только «сглаживать» различные противоречия, например убеждать рядовых сотрудников, что «все нормально», но и искать какие-то компромиссные варианты, когда высокооплачиваемые работники готовы поделиться частью своих доходов в пользу тех, кого необоснованно ущемляют в заработных платах и различных «дополнительных выплатах».

Проблемы, связанные с недостаточным профессиографическим исследованием деятельности государственных служащих

В основе проблем несправедливой оценки и оплаты труда лежит неопределенность с критериями такой оценки. Особенность работы

государственных служащих в том, что само вознаграждение часто осуществляется не по схеме сдельной оплаты труда (конкретное вознаграждение за конкретную работу), а на основе повременной оценки и вознаграждения за труд в соответствии с существующими нормативами по каждой должности. К сожалению, и существующая премиальная система оплаты труда государственных служащих не всегда учитывает реальную трудоемкость, временные затраты и квалификацию конкретных работников. Например, при работе над каким-то заданием важную роль во многих учреждениях играют личные контакты данного работника со смежными специалистами (что упрощает согласование многих вопросов, сокращает время совместной работы над документами и т.п.), но не всегда это учитывается при вознаграждении. Соответственно, несовершенная оценка труда и его вознаграждения часто порождают обиды, а иногда и отчаяние тех государственных служащих, которые реально вносят довольно большой вклад в решение многих вопросов, особенно если руководство занимает чисто формальную позицию, заявляя, что все это «входит в круг ваших должностных обязанностей и не требует дополнительного поощрения». Естественно, такая ситуация негативно влияет и на мотивацию сотрудников.

Данные проблемы связаны с недостаточным изучением особенностей труда государственных служащих, предполагающим выделение и научное обоснование реальных сложностей на каждом трудовом посту и по каждой должности, да еще и с учетом специфики данного учреждения. При этом важно учесть и уровень менеджмента, т.е. насколько руководители и сложившиеся управленческие модели помогают рядовым государственным служащим решать деловые вопросы или, наоборот, мешают работе. Еще академик Е.А. Климов, рассуждая о профессиональной пригодности, отмечал, что это — всегда взаимное соответствие работника и его работы, т.е. не всегда и работник виноват, особенно когда условия и общая организация труда (включая и менеджмент) не достаточно качественные [5]. К сожалению, часто оценивая эффективность труда конкретных специалистов (особенно, рядовых), игнорируют само качество менеджмента в данной организации и в конкретных коллективах.

В психологии труда и в организационной психологии накоплен богатый опыт изучения профессий, специальностей и конкретных трудовых постов, позволяющих более объективно оценивать трудоемкость работы каждого специалиста и на этой основе разрабатывать более справедливые системы мотивации, стимулирования и вознаграждения за труд [5–7]. Отдельно необходимо отметить проблему, которая связана со ставшими «нормой» переработками персонала, в том числе и во многих государственных учреждениях, когда «трудоголизм» поощряется многими руководителями. Постоянные да еще часто необоснованные переработки (не связанные с какими-то важными проектами, а скорее отражающие плохую организацию труда) порождают не только профессиональные стрессы (дистрессы), но и формируют у работников разочарование в данном труде, в своих организациях и в конкретных руководителях. Данные профессиографических и психографических исследований позволили бы, на наш взгляд, во многом усовершенствовать и медико-гигиенические нормативы труда государственных служащих.

***В основе проблем
несправедливой оценки
и оплаты труда лежит
неопределенность
с критериями такой
оценки.***

В целом, на наш взгляд, опыт профессиографирования (изучение профессий по таким параметрам, как цели, предмет труда, используемые средства, благоприятные и неблагоприятные условия труда, особенности общения, оптимальная подвижность работника, риски для здоровья и психики и т. п.), и психографирования (выделение наиболее значимых для данной профессии компетенций на основе предварительного изучения конкретной работы) используется явно недостаточно во многих организациях, что порождает усиливающееся ощущение несправедливости существующих систем мотивации труда.

Проблемы, связанные с оценкой эффективности труда государственных служащих

Как уже отмечалось, оценка эффективности в работах, где результат не имеет конкретной (измеряемой) выраженности, сильно осложнен. Здесь проблемы возникают не только у руководителей, от которых в немалой степени зависит и стимулирование, и вознаграждение своих подчиненных, но и у самих рядовых работников, когда они пытаются сами оценить эффективность своего труда и на этой основе изменить свое отношение к труду, например повысить мотивацию к выполнению своих обязанностей или даже найти особые смыслы в выполняемой работе.

Можно выделить более конкретные обстоятельства, затрудняющие объективную и точную оценку труда государственных служащих: 1) отсроченность по времени эффектов труда государственных служащих (если не считать «своевременно» подготовленных справок и ответов); 2) нередко коллективный характер труда, когда сложно однозначно сказать, чей индивидуальный вклад в решение какого-то вопроса оказался наиболее существенным (соответственно, сложно сказать и о роли внутренней мотивации конкретного работника и о заслуженном им вознаграждении); 3) реальная трудоемкость решения какого-то вопроса, особенно на фоне лимита времени (знаменитое — «это надо было сделать еще вчера»), а также не всегда полного и достоверного информационного обеспечения решения конкретных вопросов; 4) нередко недостаточная согласованность в решении многих вопросов со смежными подразделениями (или даже на уровне несогласованности внутри конкретного коллектива, что зачастую порождает дублирование работ, а также противоречивость в справках и отчетах); 5) не всегда удачное внедрение инновационных технологий (слишком сложные и громоздкие компьютерные программы, сбои в этих программах и другие факторы, особенно в сравнении с некоторыми прежними, «не инновационными» схемами работы, когда решение многих вопросов занимало меньше времени и сил); 6) необходимость общаться с не всегда адекватными посетителями (особенно в условиях лимита времени и функциональной

неопределенности работы конкретного государственного служащего, когда не всегда ясно, входят ли проблемы посетителя в круг его полномочий или нет); 7) необходимость выполнять не вполне разумные инструкции, осложняя этим работу своих коллег или смежных специалистов, что порождает у некоторых «совестливых» государственных служащих не только чувство стыда за разработчиков таких инструкций, но и разочарование в своей работе; 8) риски, связанные с соблюдением секретности и конфиденциальности своей работы, что может не только переживаться некоторыми сотрудниками (особенно на фоне разговоров о том, что высокие доходы топ-менеджеров как раз и обосновываются часто их посвящением в «тайны» организации), но и представлять реальные опасности, связанные с особым вниманием даже к некоторым рядовым работникам, знакомым с секретами данного учреждения (но уже не получающим сверхдоходы).

Мы считаем, что по каждой конкретной должности и трудовому посту следует проанализировать трудовую деятельность и уже на этой основе пересмотреть не только общие системы мотивации, стимулирования и вознаграждения, но и разрабатывать индивидуальные мотивационные модели для конкретных специалистов.

Проблемы, связанные с реализацией принципа справедливости при оплате труда государственных служащих

В современном менеджменте, даже на международном уровне, все чаще отмечается важность принципа справедливости в различных системах мотивации труда, но также признается, что данный принцип реализуется далеко не всегда. Ссылаясь на результаты XVIII Всемирного социологического конгресса в Иокогаме (Япония) в 2014 г., А. Ш. Викторов отмечает, что главной проблемой современного мира является «неравенство», во многом обусловленное «рыночной экономикой, глобализацией и политическими структурами, воспроизводящими как новые, так и традиционные формы неравенства» [8, с. 29]. Понятно, что в полной мере реализовать такой принцип невозможно и «справедливость» рассматривается многими авторами как некий идеал, к которому следует стремиться [9–11]. Сама справедливость часто

понимается как соответствие вклада работника его вознаграждению [12], о чем писал еще Платон и что отражено в теории справедливости Дж. Адамса.

И все же следует признать, что в тех организациях и в тех странах, где удалось хоть немного приблизиться к данному идеалу, общая удовлетворенность жизнью и производительность труда обычно находятся на более высоком уровне, чем там, где справедливость рассматривается как некая химера. Иначе никак не объяснить мотивы людей, выбирающих организации с более справедливыми системами мотивации труда, а также людей, стремящихся переехать в регионы или даже в другие страны, где именно справедливость в оплате труда более выражена, чем в их родной местности...

Существующая несправедливость в оплате труда государственных служащих и работников коммерческих организаций (при часто сопоставимых трудозатратах) еще должна стать предметом специального анализа и соответствующих управленческих решений.

Осложняющим реализацию принципа справедливости, на наш взгляд, является популярное мнение о том, что в государственных учреждениях доходы работников должны быть меньше, чем в частных. Нередко приводятся следующие аргументы, обосновывающие более высокие доходы в коммерческих организациях (ниже в скобках указаны некоторые наши сомнения в таких «обоснованиях»): 1) высокие риски, связанные с использованием личных финансовых средств владельцев, организовавших свои фирмы (но для рядовых работников таких рисков нет, если не считать их довольно скромные варианты «соучастия в управлении фирмой», да и у государственных служащих есть риски, связанные с их репутацией, льготами и т.п.); 2) посвященность в секреты своих фирм (но и государственные

служащие знакомы с важной конфиденциальной информацией своих учреждений и целых отраслей производства); 3) сложность работы в частных организациях выше, чем в государственных, так как есть поддержка со стороны власти и др. (весьма сомнительный тезис, если учесть, что степени свободы действий более ограничены как раз в государственных учреждениях, что порождает особые сложности, по сравнению с более свободным бизнесом); 4) риски, связанные с жизнью и здоровьем, включая и безопасность родственников бизнес-структур (но аналогичная ситуация и с некоторыми государственными служащими, ведь недаром высокопоставленных чиновников также охраняют и заботятся о безопасности их семей); 5) топ-менеджеры и даже рядовые работники частных организаций более компетентны и обладают большей креативностью, иначе они не смогли бы создавать свои фирмы (но есть немало примеров эффективных работников и в государственных учреждениях, даже на фоне некоторого «переманивания» наиболее активных государственных служащих в частные организации).

Также можно вспомнить весьма эффективную работу в государственных учреждениях советского периода, особенно на оборонных

предприятиях, которые при гораздо меньшем финансировании демонстрировали значительно более высокое качество разработок по самым передовым технологиям. Таким образом, существующая несправедливость в оплате труда государственных служащих и работников коммерческих организаций (при часто сопоставимых трудозатратах) еще должна стать предметом специального анализа и соответствующих управленческих решений.

В заключение подчеркнем, что мотивация труда рассматривается как сложный, многоуровневый и многоаспектный феномен. В работе государственных служащих, кроме материальной заинтересованности, могут присутствовать не менее важные мотивы и стимулы. Следует отметить закономерность, при которой нематериальные стимулы играют более важную роль в креативных и сложных работах, чем в работах рутинных. Для развития более эффективных и справедливых систем мотивации, стимулирования, вознаграждения и нормирования труда государственных служащих необходимо активнее использовать методы профессиографирования и психографирования конкретных должностей и трудовых постов, с учетом особенностей конкретных учреждений.

Литература

1. *Леонтьев А. Н.* Деятельность. Сознание. Личность. М.: Смысл: Академия, 2004. 352 с.
2. *Пфедфер Дж.* Шесть опасных мифов об оплате труда // Системы оплаты труда: сб. / пер. с англ. Н. Зараховича. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. С. 149–176.
3. *Гурков И. Б., Моргунов Е. Б.* Мотивация руководителей средних российских предприятий к инновациям // ЭКО. 2011. № 2. С. 84–97.
4. *Пряжников Н. С., Поскребышева Н. Н., Молчанов С. В.* Мифы в сфере мотивации труда: формирование у студентов лояльности к организации // Управленческие науки. 2014. № 3. С. 56–65.
5. *Климов Е. А.* Путь в профессионализм // Акмеология. 2002. № 3 (4). С. 48–54.
6. *Иванова Е. М.* Профессиография как средство формирования образа профессионала // Инновации в образовании. 2002. № 3. С. 89–91.
7. *Маркова А. К.* Психология профессионализма. М.: Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. 308 с.
8. *Викторов А. Ш.* Поворот к неравенству в мире как вызов глобальной социологии // Социологические исследования. 2015. № 2 (350). С. 21–29.
9. *Ролз Дж.* Теория справедливости. Новосибирск: Изд-во Новосибирского ун-та, 1995. 536 с.
10. *Степаньянц М. Т.* Справедливость и демократия // Вопросы философии. 1996. № 3. С. 143–150.
11. *Пряжников Н. С., Васякин Б. С., Дебердеева Н. А.* Перспективные подходы к решению проблемы учета индивидуального вклада работника // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2016. № 10. С. 18–25.
12. *Пряжников Н. С.* Ценность труда и увлеченность работой // Организационная психология. 2015. Т. 5. № 1. С. 111–119.

References

1. Leont'ev A. N. Activity. Consciousness. Personality. Moscow: Smysl, Akademiya Publ., 2004. 352 p. (In Russ.).
2. Pfeffer Dzh. [Six dangerous myths about wages]. *Sistemy oplaty truda: Sb., per. s angl. N. Zarahovicha [Remuneration System: Collection, translation from English by N. Zarahovich]*. Moscow: Al'pina Biznes Buks Publ., 2007, pp. 149–176. (In Russ.).
3. Gurkov I. B., Morgunov E. B. Motivation of Russian Medium-Size Companies Executives towards Innovations. *EKO = IVF*, 2011, no. 2, pp. 84–97. (In Russ.).
4. Pryazhnikov N. S., Poskrebysheva N., Molchanov S. Myths of labor motivation: the development of students' loyalty to the organization. *Upravlencheskie nauki = Management sciences*, 2014, no. 3, pp. 56–65. (In Russ.).
5. Klimov E. A. The way to professionalism. *Akmeologiya = Acmeology*, 2002, no. 3 (4), pp. 48–54. (In Russ.).
6. Ivanova E. M. Job specification as a means of forming the image of a professional. *Innovatsii v obrazovanii = Innovations in Education*, 2002, no. 3, pp. 89–91. (In Russ.).
7. Markova A. K. Psychology of professionalism. Moscow: Mezhdunarodnyi gumanitarnyi fond «Znanie» Publ., 1996. 308 p. (In Russ.).
8. Viktorov A. Sh. Turn to inequality in the world as a challenge to global sociology. *Sotsiologicheskie issledovaniya = Sociological Studies*, 2015, no. 2 (350), pp. 21–29. (In Russ.).
9. Rolz Dzh. Theory of justice. Novosibirsk: Izd-vo Novosibirskogo un-ta Publ., 1995. 536 p. (In Russ.).
10. Stepan'yants M. T. Justice and Democracy. *Voprosy filosofii = Russian Studies in Philosophy*, 1996, no. 3, pp. 143–150. (In Russ.).
11. Pryazhnikov N. S., Vasyakin B. S., Deberdeeva N. A. Prospective approaches to resolving the issues of individual contribution of the employee. *Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti = Normalization and remuneration of labor in industry*, 2016, no. 10, pp. 18–25. (In Russ.).
12. Pryazhnikov N. S. The value of work and dedication. *Organizatsionnaya psikhologiya = Organizational psychology*, 2015, vol. 5, no. 1, pp. 111–119. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Николай Сергеевич Прыжников — доктор педагогических наук, профессор, профессор факультета психологии, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия
nsp-22@mail.ru

Марина Владимировна Полевая — доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой «Управление персоналом и психология», Финансовый университет, Москва, Россия
MVPolevaya@fa.ru

Елена Владимировна Камнева — кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры «Управление персоналом и психология», Финансовый университет, Москва, Россия
ekamneva@fa.ru

ABOUT THE AUTHORS

Nikolai Sergeevich Pryazhnikov — Doctor of Pedagogy, Full Professor of the Psychology Faculty, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
nsp-22@mail.ru

Marina Vladimirovna Polevaya — Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Human Resource Management and Psychology Department, Financial University, Moscow, Russia
MVPolevaya@fa.ru

Elena Vladimirovna Kamneva — Candidate of Psychology, Associate Professor of the Human Resource Management and Psychology Department, Financial University, Moscow, Russia
ekamneva@fa.ru