УДК 35.08

Богданова Э.Н.[1]
Поляков А.Г.[2]

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К МОТИВАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

Аннотация. В статье актуализируется задача совершенствования системы мотивации и стимулирования труда государственных служащих. Автор выдвигает гипотезу о том, что создание эффективной системы мотивации и стимулирования труда государственных гражданских служащих возможно лишь при комплексном подходе, основанном на применении методов материальной, моральной и властной мотивации. Создание такой системы должно базироваться на знании мотивационной структуры потребностей конкретных сотрудников и учитывать влияние различных факторов. Делается вывод о необходимости создания такой системы мотивации и стимулирования труда государственных гражданских служащих, которая позволит повысить ответственность, результативность и авторитет российской государственной службы.

Ключевые слова: мотивация, мотивационная структура, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование.

Bogdanova E.N.
Polyakov A.G.

A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE MOTIVATION OF CIVIL SERVANTS

Abstract. The paper actualizes the task of improving the system of motivation and stimulation of work of civil servants. The author puts forward the hypothesis that the creation of effective system of motivation and stimulation of work of civil servants is only possible with an integrated approach based on application methods of material, moral, and power motivation. The creation of such a system should be based on knowledge of the motivational structure of the needs of specific employees and to consider the impact of various factors. The conclusion about necessity of creation of such system of motivation and stimulation of work of civil servants, which will improve accountability, performance and the prestige of the Russian civil service.

Keywords: motivation, motivational structure, financial incentives, intangible incentives.

Эффективность государственной гражданской службы напрямую зависит от результативности ее служащих, их способности качественно оказывать публичные услуги населению. Важнейшим фактором результативности труда является мотивация госслужащего, его настрой на ответственное выполнение своих обязанностей. В этом вопросе значимую роль играет система стимулирования труда государственных гражданских служащих, задача которой не только в привлечении, но и в сохранении на службе специалистов высокой квалификации, в раскрытии их потенциала.

Во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 11 августа 2016 г. № 403 «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы» был утвержден план мероприятий («дорожная карта») по реализации Основных направлений развития

[1] *Богданова Элина Николаевна*, доктор философ. наук, профессор кафедры государственного, муниципального управления и права, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск
Elina Bogdanova, Doctor of Philosophy, Professor, Department of Public and Municipal Administration and Law, the North Caucasus institute of RANEPA, Pyatigorsk
[2] *Поляков Александр Геннадьевич*, магистрант, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск
Alexandr Polyakov, graduate student, the North Caucasus institute of RANEPA, Pyatigorsk

государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы [1]. В числе приоритетных направлений – повышение престижа гражданской службы. В его рамках предполагается совершенствование законодательства Российской Федерации в части материального стимулирования гражданских служащих в целях доведения уровня оплаты их труда до конкурентного на рынке труда. К концу 2018 года планируется завершение мероприятий по совершенствованию системы материального стимулирования гражданских служащих и структуры денежного содержания гражданских служащих, в том числе по увеличению гарантированной части их денежного содержания и доли выплат, обусловленных эффективностью их профессиональной служебной деятельности.

В тоже время, необходимо заметить, что система мотивации и стимулирования труда государственных служащих далека от совершенства. Мы полагаем, что для устранения слабых сторон существующей системы мотивации госслужащих необходимо сделать определенные шаги в области усиления нематериального стимулирования. Чтобы управлять мотивацией сотрудников государственной гражданской службы, повышать эффективность и престижность работы в государственных структурах, необходимо иметь четкое представление об их мотивационной структуре, о факторах, влияющих на мотивацию, а также об уровне удовлетворенности трудом. Уникальность мотивов и потребностей разных сотрудников, изменение мотивационной структуры конкретного человека во времени создают определенные затруднения при создании эффективной системы мотивации и стимулирования персонала. Ведь лучшей считается такая система, которая выстроена под потребности конкретных сотрудников.

Вопросами трудовой мотивации занимаются специалисты разных областей знаний – экономики, социологии, психологии и др. Изучение мотивации персонала является популярным направлением исследований, регулярно появляются новые работы, в которых рассматривается данный вопрос. Особенную ценность для нашего исследования имеют работы по мотивации труда гражданских государственных служащих. В последние несколько лет этой проблемой занимались такие отечественные исследователи как Усынина А.Н., Ремезов А.А., Овчаренко Р.К., Герасименко Д.А., Куликова Д.Н., Шубцова Л.В., Мустафина С.А. и другие. В научном дискурсе вопросы социального престижа государственной гражданской службы затрагиваются с разных методологических позиций Кердан А.Б., Комлевой В.В., Проказиной Н.В., Силкиным В.В., Слатиновым В.Б. и другими.

Однако, несмотря на обширную базу исследований, в настоящее время отсутствует целостный и системный подход к определению модели формирования мотивации госслужащего. Подавляющее число исследователей проблем мотивации рассматривает их применительно к коммерческим предприятиям, к сфере бизнеса. Нам представляются недостаточно проработанными и изученными проблемы мотивации гражданских служащих в части применения комплекса стимулирующих мер, включающего в себя не только материальное, но и нематериальное стимулирование. Следовательно, возникает необходимость проведения дополнительных научных теоретических и практических исследований.

Мы исходим из предположения о том, что создание эффективной системы мотивации и стимулирования труда государственных гражданских служащих возможно лишь при комплексном подходе, основанном на применении методов материальной, моральной и властной мотивации. Создание такой системы должно базироваться на знании мотивационной структуры потребностей конкретных сотрудников и учитывать влияние различных факторов: организационных, экономических, личностных и др.

Современными исследователями мотивация рассматривается как динамическая система взаимодействующих между собой внутренних факторов (мотивов), вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение человека [2]. В основе мотивации лежат потребности, желания, стремления людей. Таким образом, мотивированная деятельность – это действия человека, обусловленные внутренними побуждениями и направленные на достижение своих целей.

Мотивация может быть, как положительной, так и отрицательной. Положительная мотивация связана определенным образом с проявлением положительных эмоций, чувств и обычно предполагает проявление сознательной активности. Например, признание заслуг, одобрение руководителя, коллег стимулирует к стремлению добиться еще большего успеха в своей деятельности. Отрицательная мотивация обычно связана с применением осуждения, неодобрения и т.п. Боязнь наказания не только в материальном, но и в психологическом смысле приводит к возникновению отрицательных эмоций. При отрицательной мотивации у человека снижается желание трудиться, появляется стремление избежать ответственности. Важный момент мотивации заключается в том, что во всем нужна мера: многократное применение как наказаний, так и вознаграждений существенно снижает их эффективность, человек привыкает и перестает на них реагировать, принимая это как должное.

Многие современные исследования мотивации трудовой деятельности носят теоретический характер, рассматривают содержательные и процессуальные теории мотивации, делают общетеоретические выводы. Мы разделяем точку зрения Гербера В.Х. о том, что все это важные аспекты мотивации персонала, но они не несут ценности при поиске новых трендов. Как и в любой из областей управления организацией, необходимость разработки и внедрения системы мотивации персонала вызвана определенными предпосылками. Гербером В.Х. по результатам исследования было выделено три позиции, отражающие потребность организаций в создании системы мотивации: недостаточная эффективность деятельности организации, низкий уровень ориентированности сотрудников на рост производительности труда, низкое качество выполнения сотрудниками своих обязанностей [3]. Выстраивается зависимость трех аспектов друг от друга: в результате низкой ориентированности сотрудников на рост производительности труда снижается качество выполнения ими своих обязанностей, а вследствие этого деятельность организации в целом оказывается не эффективной.

Мотивация персонала – это важная управленческая функция, и, как и в любой деятельности, в ней имеется ряд затруднений, которые возникают в процессе разработки программы мотивации и внедрения ее в деятельность организации. Нами были выявлены проблемные зоны в создании эффективной системы мотивации и стимулирования персонала. Все эти проблемы взаимосвязаны и при качественном анализе можно найти пути их решения и тем самым, создать эффективную систему мотивации гражданских государственных служащих. Итак, основными проблемами являются: неясность и уникальность мотивов отдельных сотрудников; постоянно меняющиеся потребности сотрудников; множественность вариантов удовлетворения каждой потребности; взаимозависимость работы сотрудников, вызывающая сложности в определении индивидуального вклада каждого.

Чтобы понять, что является главными мотивами людей, занимающих или желающих занимать должности государственных служащих обратимся к данным инициативного всероссийского опроса ВЦИОМ, который был проведен 31 марта - 1 апреля 2012 г. Опрошено 1600 человек в 138 населенных пунктах в 46 областях, краях и республиках России. Статистическая погрешность не превышает 3,4% [4]. Результаты опроса подтверждает рост интереса к государственной службе: работать на государственной службе хотел бы сегодня каждый пятый россиянин (20%). Чаще это молодежь (35%), высокообразованные (25%) и обеспеченные (27%) респонденты. За последние пять лет больше стало тех, кого эта сфера занятости не привлекает (с 62 до 75%). Это, как правило, малообразованные граждане (88%).

Тех, кто хочет работать (или уже работает) госслужащим, в этой деятельности больше всего привлекает зарплата (31%) и наличие льгот (28%). Служение на пользу Родине является главным аргументом только в 16% случаев. В числе прочих причин – стабильность (10%), интересная работа, наличие привилегий (по 5%), престижность (4%), карьерный рост, желание работать по профессии (по 3%), наличие связей (2%).

Таким образом, каждый пятый россиянин

хотел бы поработать на государство, а среди молодежи – даже каждый третий. Главные мотивы – высокая зарплата, льготы, соцпакет, стабильность. И только 16% потенциальных госслужащих хотели бы «послужить Родине». Можно заметить, что в основе главных мотиваторов – денежное вознаграждение и стабильность – лежат первичные потребности людей. Что касается вторичных (социальных) потребностей – успех, власть, карьера, престиж и других, то они явно на заднем плане. Это говорит, в том числе, о низком уровне жизни россиян и их готовности искать работу со стабильным доходом даже в ущерб собственным представлениям о профессиональной карьере и успешности.

Система стимулирования труда государственных гражданских служащих должна обеспечить качество и эффективность труда данной категории служащих, привлечь в сферу государственного управления талантливых и результативных работников, раскрыть и реализовать их потенциал. В настоящее время система стимулирования госслужащих переживает очередную реформу. Современные исследователи считают, что реформа системы стимулирования государственных гражданских служащих в части увязки их заработной платы с показателями эффективности и результативности деятельности государственного органа, приведет к положительным результатам и сделает систему государственной гражданской службы более совершенной. В настоящее время используются две основные схемы оплаты труда госслужащих: традиционная и на основе результативного подхода. Современные исследователи отдают предпочтение последней, считая ее более результативной [6].

Заметим, что специфика оплаты труда государственных служащих заключается в том, что основные положения оплаты труда регулируются на законодательном уровне. А именно, в статье 50 Федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [5] дается разъяснение, что оплата труда гражданского служащего производится в виде денежного содержания, являющегося основным средством его материального обеспечения и стимулирования профессиональной служебной деятельности по замещаемой должности гражданской службы. Средняя заработная плата гражданских служащих не зафиксирована и может меняться, так как содержит ряд параметров, влияющих на её итоговый размер. Большую часть доходов составляют премии и иные выплаты. Например, надбавки за выслугу лет на гражданской службе; ежемесячные надбавки за особые условия гражданской службы; за работу со сведениями, составляющими государственную тайну и др. При этом должностной оклад, а также размер оклада за классный чин устанавливаются публичными указами президента России. Таким образом, незафиксированная заработная плата гражданских служащих, создает определенные предпосылки для трудовой мотивации. В Законе прописано положение о том, что в государственных органах оплаты труда гражданских служащих формируется на основе показателей эффективности и результативности деятельности государственного органа. Однако на практике не существует единого подхода к системе показателей эффективности и результативности. Вопрос остается открытым и требует решения.

Способность мотивировать и стимулировать персонал является главным индикатором успешного управления организацией. Важной задачей является обеспечение для государственных служащих в нашей стране таких условий для трудовой мотивации, которые будут дисциплинировать, способствовать профессиональной и творческой реализации, воспитывать нравственные ценности и этические принципы служебной деятельности. Но профессиональная компетенция и способности сотрудников не принесут желаемый результат, если у них не будет главного – желания работать [7]. Мы разделяем точку зрения о том, что правильнее и целесообразнее заниматься разработкой нематериальной мотивации государственных служащих. Активными мотивационными факторами должны выступать: профессиональный и карьерный рост, возможность личностного развития, удовлетворение карьерных притязаний, возможность реализации творческого потенциала, наличие системы обучения, полная осведомленность

о планах и задачах работы. Также к методам моральной мотивации можно отнести регулярное выражение благодарности, организацию совместных мероприятий для сплочения коллектива, публичное признание достижений, создание благоприятного микроклимата в коллективе и т.п.

Мы считаем, что не деньги и не привилегии должны руководить лицами, занятыми на государственной службе, а более высокие нравственные ориентиры. А для этого нужно более тщательно проводить отбор государственных служащих и заранее изучать их мотивационную структуру. Приоритетной задачей в нашей стране является обеспечение для государственных служащих таких условий для трудовой мотивации, которые будут дисциплинировать, стимулировать, способствовать их профессиональной и творческой реализации, воспитывать высокие нравственные ценности и этические принципы служебной деятельности, что позволит повысить ответственность, результативность и авторитет российской государственной службы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 № 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы», утв. Указом Президента РФ от 11.08.2016 № 403 [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения: 20.03.2017)
2. Злывко О.В. Специфика мотивации персонала в современных условиях // Фундаментальные исследования. 2009. № 3. С. 60–62. URL: https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=2244 (дата обращения: 24.03.2017)
3. Гербер В.Х. Специфика исследований мотивации персонала // Актуальные вопросы экономических наук. 2015. № 47. URL: http://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-issledovaniy-motivatsii-personala (дата обращения: 24.03.2017)
4. Я б в госслужащие пошел, или госслужба: кого и чем она привлекает? URL: http://wciom.ru/index.php?id=236&uid=112783 (дата обращения: 26.12.2016)
5. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения: 26.03.2017)
6. Ремезов А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности государственных служащих // Молодой ученый. 2016. № 11. С. 930–933.
7. Шелкоплясова Г.С., Коблева А.Л. Роль мотивационного менеджмента в эффективном управлении персоналом: теоретический аспект // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2014. № 4 (43). С. 160–163.