РАЗДЕЛ XII. ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Бордоев Д.Г., Горецкая М.Н.

Современные проблемы в системе мотивации государственных (муниципальных) служащих

*Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления
(Россия, Улан-Удэ)*

doi: 10.18411/lj-09-2020-45

idsp: ljjournal-09-2020-45

Аннотация

В данной статье рассмотрены особенности трудовой деятельности государственных (муниципальных) служащих, выявлены основные проблемы в системе мотивации, рассмотрены факторы демотивации, влияющие на осуществление трудовой деятельности.

Ключевые слова: мотивация, демотивация, проблемы в системе мотивации труда

Abstract

This article examines the features of the labor activity of state (municipal) employees, identifies the main problems in the motivation system, considers the factors of demotivation that affect the implementation of labor activity.

Keywords: motivation, demotivation, problems in the system of labor motivation

В современном мире предъявляются все более высокие требования к функционированию государственного аппарата. В основных направлениях деятельности Правительства РФ отмечается, что для эффективного решения задач в социальной и экономической сферах необходима модернизация существующей системы. Данная модернизация в стране может произойти, в том числе и за счет внедрения различных методов.

В государственных организациях трудовая деятельность регламентируется обязательными процедурами, формальными правилами и официальной политикой. Важным в работе является поддержание спокойного и плавного процесса деятельности. Преобладание элементов бюрократической организационной культуры обеспечивает использование системы управления по процессу (а не управления по результатам). Основная цель — это обеспечение стабильности и предсказуемости. Но преобладание данной культуры [1, с. 191] динамичных изменениях во внешней среде снижает эффективность организации и мешает ей приспосабливаться к новым условиям. Отсюда следует, что имеющаяся система мотивации труда госслужащих требует более комплексного развития с использованием системного подхода, так как сейчас внимание в имеющейся системе уделяется контролю исполнения функций и соответствию трудовой деятельности госслужащих установленным нормам и процедурам, что провоцирует формальное отношение к выполнению должностных обязанностей или вообще их неисполнение.

В целях повышения эффективности работ органов государственного (муниципального) управления, необходимо использовать имеющиеся ресурсы в организации, а также постоянно искать пути совершенствования системы мотивации, так как основным ресурсом, а также главным капиталом для осуществления государственного управления являются люди. Однако сотрудники выполняют свои

должностные обязанности по-разному, и работают с максимальной отдачей в разных условиях.

К особенностям трудовой деятельности государственных (муниципальных) служащих можно отнести следующее: строгие нормы соблюдения трудовой дисциплины, четкий регламент управления, работа, связанная с реализацией государственных и общенациональных интересов, высокая степень ответственности. Следует заметить, что уровень оплаты труда, а также существующие надбавки регламентируются нормативными документами, принятыми на федеральном уровне, но которые могут содержать уточнения по конкретным субъектам Российской Федерации.

В 2019-2020 гг. в Администрации города Улан-Удэ, а также в Органах местного самоуправления было проведено исследование, с целью выявить основные факторы мотивации и демотивации труда государственных и муниципальных служащих. Применялись методики Т. Элеса, авторский опросник и др. Приведем некоторые результаты исследования.

Результаты теста «Методика выявления иерархии потребностей» показал, что для служащих наиболее удовлетворенными потребностями оказались потребность в безопасности, уважении со стороны, межличностные связи. Наиболее неудовлетворенными Тестирование по методике иерархии потребностей показало, что наиболее удовлетворенными оказались потребности в самореализации и материальном положении.

Чтобы определить основные мотивы профессиональной деятельности, госслужащим и муниципальным служащим задавались вопросы. На вопрос о значимости мотивов профессиональной деятельности, для большинства респондентов важно обеспечение для себя достойного материального положения, желание самореализации и самоутверждения в профессиональной области.

Значительное число респондентов отметили, что денежные выплаты чаще всего не соответствуют объему выполняемой работы, не всем понятна система распределения премий. Это свидетельствует о наличии проблем в системе материального стимулирования. Вместе с тем можно отметить, что большинство испытуемых (более 80 %) положительно оценивают идею о внедрении порядка оплаты труда в зависимости от показателей эффективности служебной деятельности, которая соответствует системе управления по целям.

Теоретикам и руководителям-практикам следует учитывать тот факт, что процесс и результаты работы в организации всегда зависят от соотношения силы одновременного влияния на персонал факторов мотивации и факторов демотивации. Причем факторы демотивации во многом определяют внутреннюю мотивацию работников. Основные факторы демотивации государственных и муниципальных служащих отмечаются следующие: несоответствие оплаты труда от достигнутых результатов; непрозрачность системы распределения премий, возложение дополнительных обязанностей, не оснащенность рабочих мест необходимым оборудованием.

Многие причины могут вызывать разочарование у госслужащих [4, с. 35]. На снижение уровня внутренней мотивации по результатам опроса влияют: недостаток информации, плохая организация работы, стагнация, стиль управления руководителя, застой в подразделении, отсутствие перспектив профессионального или должностного роста, неумение руководителя управлять своим эмоциональным состоянием и так далее.

Для построения комплексной системы управления персоналом в органах государственного управления целесообразно проводить оценку как потребностей и мотивации сотрудников, так и факторов, влияющих на их демотивацию. Это даст возможность более точно проанализировать эффективность действующей на данный

момент времени системы мотивации и стимулирования работающих государственных служащих и при необходимости внести нужные коррективы для ее улучшения.

Мотивацию необходимо осуществлять, применяя гибкие административные и управленческие механизмы. Системы приказов и отчетов в большей степени следует заменить системой экономических стимулов, используя технологии государственного управления, ориентированного на результат. Но для эффективного проведения преобразований требуется создать стимулирующую среду, а это значит, что нужно менять организационную культуру [2, с. 202]. Отметим, что если актуальным мотивирующим фактором для государственных служащих выступает материальная заинтересованность и самореализация, то в качестве стратегического направления повышения эффективности мотивации и стимулирования труда работников госслужбы можно предложить применение системы мотивации персонала, обеспечивающей управление, ориентированное на достижение желаемых результатов. Для удовлетворения потребности материальной обеспеченности и самореализации целесообразно внедрение системы оплаты работы и материальных поощрений по результатам работы.

В соответствии с проведенным исследованием, в настоящий момент в государственных организациях отсутствует четкая политика в системе мотивации персонала, применяются традиционные формы стимулирования трудовой деятельности. Не осуществляются исследования по мотивации служащих. Причина необходимости проведения исследований на регулярной основе выступает в изменчивости мотивов и их быстрой трансформируемости в зависимости от влияния времени, решений руководства или факторов организационного окружения. Сейчас такие исследования проводятся крайне редко, что создает одну из проблем мотивации труда персонала. Точные сведения о мотивации персонала необходимы, так как структура потребностей работника определяется местом в социальной иерархии и ранее приобретенным опытом, а данные показатели характеризуются значительным диапазоном изменений. Кроме того, удовлетворение одной и той же потребности у двух работников может требовать совершенно разных действий [3 с.96].

К внешним вознаграждениям за осуществление трудовой деятельности госслужащим относятся: заработная плата, премии, продвижение по службе, льготы и дополнительные вознаграждения, что является необходимым условием стимулированием труда. Не осуществляется управление внутренними вознаграждениями: удовлетворенностью достигнутыми результатами, ощущением содержательностью и значимостью своего труда, чувством самоуважения, неформальным общением. Этим областям не уделяется внимание, и, как следствие, они остаются неудовлетворенными.

Некоторые органы местного самоуправления отказались от профсоюзов, ввиду их неэффективности и создают свои «Общественные советы». К положительным сторонам работники относят: присваивание классного чина в зависимости от профессиональных умений, участие в реализации программ, например «Формирование современной городской среды», «Предоставление социальных выплат молодым семьям и специалистам для приобретения и (или) строительства жилья». Также, государственные служащие отмечают стабильность работы и уверенность в завтрашнем дне в условиях кризиса, распространения коронавирусной инфекции.

1. Александров В. Б. Формы существования и природа культуры // Управленческое консультирование. 2010. № 2. С. 191.
2. Зеленцова Е. В. Культура как *ultimo ratio* для России // Управленческое консультирование. 2011. № 1. С. 202.
3. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001. С. 96
4. Козырев А. А. Система мотивации трудовой деятельности государственных служащих // Управленческое консультирование. 2010. № 4. С. 35.