

Керем МАГОМЕДОВ

Социологический анализ проблемы мотивации труда гражданских служащих*

Одной из главных задач любой организации, а тем более в сфере государственного управления, является эффективное использование кадрового потенциала, повышение профессионализма своих работников. Изучение мотивационной сферы служебной деятельности позволяет выработать и реализовать в организации определенную программу привлечения и закрепления высокопрофессиональных работников, развивать кадровый потенциал через мотивацию профессиональной активности, находить новые способы и механизмы регулирования социально-трудовых отношений.

Проблема мотивации достаточно сложна и характеризуется значительным разнообразием подходов к изучению ее аспектов, а также поддержанию и обеспечению ее функциональных свойств. Наиболее полное отражение она получила в трудах психологов и специалистов по менеджменту. Чаще всего под мотивацией понимается процесс побуждения человека при помощи внутриличностных и внешних факторов к определенной деятельности, направленной на до-



Керем МАГОМЕДОВ – доктор социологических наук, профессор РАНХиГС

* В статье использованы материалы социологического исследования по социально-профессиональным проблемам государственной гражданской службы Российской Федерации, проведенного социологической группой, учеными кафедры государственной службы и кадровой политики ИГСУП РАНХиГС при Президенте Российской Федерации в 2012 году. Массовый опрос проведен в 20 субъектах Российской Федерации всех федеральных округов. Всего опрошено 1008 респондентов из числа государственных служащих. В экспертном опросе приняли участие 180 представителей органов государственной власти и управления, государственных и негосударственных предприятий, организаций и учреждений, общественных организаций, средств массовой информации, работники науки, культуры и образования. Руководитель проекта доктор социологических наук, профессор А.И. Турчинов, руководитель социологического исследования доктор социологических наук, профессор К.О. Магомедов. Данные приводятся в % от числа государственных служащих – респондентов и экспертов, ответивших на каждый предложенный вопрос.

стижение индивидуальных и общих целей. Можно отметить двойственность мотивации: с одной стороны, она представляет собой внешнее по отношению к индивиду побуждение, а с другой стороны, задействуются внутренние факторы субъективного порядка – интересы, потребности, жизненные цели, ориентации, стратегии и т. п. Поэтому мотивация выступает и как одна из функций управления, и как социально-побудительная сила. Обычно принято выделять прямой способ мотивации, к которому относятся **нормативная** (побуждение посредством необходимости следования различным институциональным, более или менее жестким нормам, с применением организационных и социально-нормирующих средств) и **принудительная** мотивации (властное воздействие с угрозой уменьшения возможностей удовлетворения работником своих потребностей), а также косвенный способ мотивации, подразумевающий **стимулирование** (включение различных факторов – стимулов).

Постоянное мотивирование служебно-профессиональной деятельности государственных гражданских служащих на основе баланса их личностных интересов и потребностей их государственного органа, всей системы государственной власти и управления должно сопровождаться исследованием мотивов и потребностей современного кадрового корпуса государственной гражданской службы. При этом необходимо учитывать, что мотивация к труду определяется сложным и постоянно меняющимся соотношением различных побуждений. В основе мотивов, как внутренних побуждений, лежат потребности и ценностные ориентации. Профессиональная деятельность государственных гражданских служащих имеет множество составляющих и основывается не только на различных нормативах, требованиях, предписаниях и т. п., но и на личностном отношении каждого работника к своей профессии, их мотиваций, удовлетворенности, видения собственных перспектив и т. д.

Современное состояние российского общества, происходящие в нем изменения, а также ориентация на модернизацию всех сфер общественной жизни, системы государственного управления требуют применения целого комплекса научно разработанных методов воздействия на профессиональную среду государственной гражданской службы. В государственной сфере в последние годы проявились первые результаты административной реформы, которые свидетельствуют о необходимости повышения качества государственного управления, в том числе и в отношении формирования современной системы мотивации государственных гражданских служащих. Эффективная работа государственных органов обеспечивается различными мерами, в том числе мотивацией и стимулированием труда государственных гражданских служащих. Причем мотивация может быть как на профессию (собственно на государственную гражданскую службу как род деятельности), так и на выполнение служебных обязанностей.

Изучение различных вопросов, связанных с мотивацией государственных гражданских служащих, стало одной их задач социологического исследования, проведенного в 2012 г. социологической группой кафедры государственной службы и кадровой политики Института государственной службы и управления персоналом Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Массовый опрос проведен в 20 субъектах РФ всех федеральных округов. Всего опрошено 1008 респондентов из числа государственных служащих. В экспертном опросе приняли участие 180 представителей органов государственной власти и управления, государственных и негосударственных предприятий, организаций и учреждений, общественных организаций, средств массовой информации, работники науки, культуры и образования. Руководитель проекта доктор социологических наук, профессор А.И. Турчинов, руководитель социологического исследования доктор социологических наук, профессор К.О. Магомедов. Данные приводятся в процентах от числа государственных служащих – респондентов и экспертов, ответивших на каждый предложенный вопрос.

Мотивация на профессию начинается с выбора рода деятельности и места работы. Основными мотивами, которыми руководствуются те, кто в современных условиях поступает на государственную гражданскую службу, участники исследования считают:



Представленное распределение мнений показывает, что и государственные гражданские служащие, и эксперты основным мотивом поступления граждан на государственную гражданскую службу считают стремление к стабильности и обеспечение своего статуса. Такой стимул, как желание принести пользу обществу (что является смыслом государственного служения), оказывается не очень высоко значимым. Зато эксперты выделяют стимул удовлетворения частных интересов посредством принадлежности к системе государственного управления, и с ними, по разным основаниям, согласны от четверти до трети респондентов. Это достаточно симптоматично, так как свидетельствует о размытости идеологии государственной гражданской службы.

Структура мотивации выбора профессии сказывается и в том, чем преимущественно руководствуются в дальнейшем государственные гражданские служащие при выполнении своих должностных обязанностей. Мнения участников исследования по этому поводу разделились следующим образом:



Как следует из представленного распределения мнений, все участники исследования выделяют в качестве основного мотива выполнения государственными гражданскими служащими своих должностных обязанностей формализованные требования должностного регламента и указания руководства. Респонденты – гражданские служащие выделяют также такой мотив, как личная ответственность, хотя для экспертов он представляется менее значимым. Примечательно, что, по мнению респондентов, гражданские служащие в малой степени руководствуются только указаниями непосредственного руководителя, а их личные интересы вообще имеют очень небольшое значение.

Тем не менее среди источников, на основании которых в системе государственной гражданской службы мотивируется эффективная работа персонала, респонденты недвусмысленно отмечают значимость мнения и действия руководства, проявляющихся в виде ориентации на конкретные методы мотивации. Респонденты – государственные гражданские служащие считают, что мотивация эффективной работы персонала государственных органов обеспечивается стимулированием позитивного поведения работников (44,6%), развитым самоконтролем на индивидуальном и групповом уровне (28,5%), на основе санкций за нарушение служебной дисциплины и регламентов (22,6%), субъективным мнением руководителя (2,0%), коллегиальными решениями в конкретных ситуациях (20,7%), жесткими запретами и ограничениями (15,0%). Наибольшее значение имеет стимулирование положительного поведения работников, которое во многом зависит от субъективной позиции руководства и принятого им стиля управления.

Среди положительных факторов, способных положительно влиять на отношение к своей работе государственных гражданских служащих, участники исследования отметили следующие:



Распределение мнений участников исследования дает основание считать, что главные положительные мотиваторы отношения государственных гражданских служащих к своей работе в целом соотносятся с их ожиданиями (первичной мотивацией) при устройстве на государственную гражданскую службу – материальная стабильность, перспективы роста и социальные гарантии. Следует отметить высокий мотивационный уровень и других перечисленных оснований, в том числе связанных с оценкой результатов труда, который выделяют как респонденты, так и эксперты.

Последнее обстоятельство (оценка результатов труда) проявляется и в отношении государственных гражданских служащих к причинам, которые могут вызвать неудовлетворенность своей работой. По мнению респондентов, к ним в первую очередь можно отнести следующие причины: не устраивает содержание работы – неудовлетворенность уровнем материального вознаграждения (55,4%), отсутствуют четкие критерии оценки результатов деятельности (29,1%), отсутствуют перспективы должностного роста (27,8%), нет ощутимых результатов работы (25,5%), неудовлетворенность морально-психологическим климатом в коллективе (18,9%), соответствие образования содержанию труда (14,8%), более высокая квалификация работника, чем это требуется для выполнения служебных обязанностей (13,4%), неудовлетворенность отношениями с руководством (11,9%), не созданы условия для работы (4,5%). Таким образом, большинство респондентов из числа государственных гражданских служащих сходятся во мнении, что основная причина неудовлетворенности их коллег своей работой связана с материальным фактором (низкий уровень дохода) и сопряжена она с отсутствием четких критериев оценки результатов деятельности и перспектив роста и неощутимостью результатов работы. Все эти причины можно назвать следствием неоправданных ожиданий (первичной мотивации) при устройстве на государственную гражданскую службу.

На вопрос о том, по каким критериям сегодня преимущественно оценивается труд государственных гражданских служащих, респонденты ответили следующим образом: добросовестное отношение к работе (42,3%), высокое качество работы (38,5%), строгое соблюдение нормативов, инструкций и правил (37,5%), соблюдение дисциплины и порядка (35,5%), высокий уровень профессионального образования (23,6%), хорошие отношения с руководством (28,7%), стаж работы в организации (23,4%), творчество и инициатива (19,6%), наличие нужных для организации связей (13,3%). Очевидно, что в системе государственной гражданской службы при оценке труда государственных гражданских служащих наибольшее значение имеют профессиональное отношение к работе, обеспечивающее ее высокое качество, и дисциплинированность. Но при этом треть респондентов отмечает и такой субъективный фактор, как хорошие отношения с руководством.

Среди различных методов стимулирования государственных гражданских служащих в качестве наиболее эффективных респонденты выделяют (результат оценки приводится в средних значениях по трехбалльной шкале от 1 – «слабо стимулируют» до 3 – «сильно стимулируют»):

- экономическое стимулирование через денежное содержание – 2,64 балла;
- обеспечение социальных гарантий – 2,34 балла;
- создание благоприятных условий труда и психологического климата в коллективах – 2,28 балла;
- присвоение более высокого классного чина – 2,21 балла;
- нематериальное стимулирование морально-психологического характера – 1,83 балла;
- зачисление в кадровый резерв – 1,78 балла.

Помимо чисто материальных стимулов, большое значение имеют и социально-профессиональные, что необходимо учитывать при формировании мотивационных комплексов в системе государственной гражданской службы.

В заключение необходимо отметить, что одним из наиболее эффективных рычагов управления персоналом в системе государственной гражданской службы служит мотивация трудовой деятельности, складывающаяся из комплекса экономических и социальных условий – материального вознаграждения за труд, карьерных перспектив, устойчивости социально-психологического климата в организации и партнерских отношений в коллективах. В последние годы все большее значение приобретает фактор информированности сотрудников о целях и задачах своей организации, а также соблюдение этико-административных норм. Но все же разработке современных мотивационных комплексов в органах государственной власти и управления пока уделяется недостаточное внимание. Очень часто применяемые мотивационные технологии не учитывают специфику государственной гражданской службы.