

УДК 331

Бращенко Ю.О.

МОТИВАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Аннотация: В статье автором обозначаются особенности мотивации государственных служащих в условиях цифровизации. По итогу осуществлён анализ эффективности системы мотивации государственных служащих в РФ и предложены варианты по улучшению ее продуктивности.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, мотивация, цифровизация.

UDC 331

Brashenko Y. O.

MOTIVATION OF PUBLIC CIVIL SERVANTS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

Abstract: In the article, the author identifies the features of motivation of civil servants in the conditions of digitalization. as a result, an analysis of the effectiveness of the system of motivation of civil servants in the Russian Federation was carried out and options for improving its productivity were proposed.

Key words: state civil service, motivation, digitalization.

Вопросы управления мотивацией в различных отраслях применения труда исследуются достаточно глубоко, однако полного понимания ее механизмов, равно как и специфики трудовой деятельности государственных гражданских служащих в точки зрения особенных мотивов и ценностей таких

работников, до сих пор не достигнуто. Требуются дополнительные исследования как в сфере повышения точности и глубины оценки мотивации, так и в направлении путей ее корректировки в случае возникновения такой необходимости.

Каждый руководитель, от низового звена для топ-менеджмента, стремится понимать побудительные силы как внутри личности подчиненного, так и влияющие на него извне, которые определяют его конкретные действия и общий настрой. Для этого требуется знание ценностей и потребностей работника, механизма возникновения связи между ними и внешними факторами, предлагаемыми в качестве стимулов к тем или иным действиям, а также путей самомотивирования и самовоспитания как способов корректировки системы мотивов личности.

Трудовой потенциал представляет собой часть личностного потенциала, которая задействуется в процессе трудовой деятельности. Он формируется, с одной стороны, на основе врожденных или уже сформированных способностей человека, а в этой части зависит от обучения, образования, а с другой стороны, - от мотивов, толкающих человека к освоению тех или иных умений и их практическому применению, что, в свою очередь, во многом зависит от воспитания. Вся трудовая деятельность человека, наряду с образованием и самообразованием, так или иначе способствует совершенствованию личного трудового потенциала. И напротив, уровень развитости трудового потенциала определяет успешность трудовой деятельности, производительность и эффективность труда.

Широкий круг исследователей уделяет внимание особенностям мотивации труда в таком частном случае трудовой деятельности, как государственная гражданская служба. При этом, с одной стороны, признается сходство подходов к изучению и управлению мотивацией в любых отраслях и

сферах деятельности, но с другой стороны, особый акцент ставится на отличительные особенности системы ценностей и потребностей людей, выбирающих государственную службу в качестве своей карьеры.

Ю. В. Синягин проводил опрос руководителей государственных структур и их подразделений в 2015-2016 годах. Однако полученные результаты оказались достаточно схожими. Выбор государственной гражданской службы в качестве профессии происходит в основном по мотивам стабильности и защищенности от коренных преобразований в течение трудовой жизни, а такой выбор чаще делают люди, в системе ценностей и потребностей которых доминирует идея безопасности, предпочтения избегания рисков в любых ситуациях [1].

С другой стороны, опрошенные отмечали значимость таких причин своего выбора, как самореализация и карьерный рост, однако их значение оказалось несколько ниже. В качестве доминирующих их указали менее половины опрошенных, тогда как достойный уровень заработной платы отметили более 50% респондентов, а стабильность занятости - 79 % участников исследования [1]. Таким образом, важность стабильности и низкорискового характера занятости в государственном секторе рынка труда подтверждены исследованиями неоднократно.

С другой стороны, и размер, и гарантированный характер материального вознаграждения за труд занимают важное место среди стимулов, мотивирующих индивидов к выбору государственной гражданской службы в качестве сферы приложения своего трудового потенциала.

Мотив саморазвития и самореализации более типичен для молодых государственных служащих. Многие начинающие служащие рассматривают данное место работы в качестве идеального первого шага либо промежуточного этапа в своей карьере. По их мнению, ее польза выражается в ряде

обстоятельств:

- можно получить достаточно широкий круг знаний и опыта, недоступный при работе на отдельном предприятии;

- работа, объем, сроки и уровень качества которой регламентируются так жестко, как это типично для государственной гражданской службы, позволяет развить не только деловые, но и личные качества, полезные и в других областях деятельности;

- работа в государственном, региональном и даже муниципальном аппарате управления позволяет сформировать круг полезных знакомств и связей, который затем может быть использован, например, при организации собственного бизнеса.

Руководству государственных гражданских служащих приходится учитывать в выборе парадигмы управленческих действий то, что научно-технический прогресс резко изменил подход к ценности кадрового капитала и взаимоотношений персонала с руководством, что привело к необходимости учитывать важность передовых кадровых технологий. Понимание теоретических основ мотивационного процесса, знание специфики мотивации государственных гражданских служащих в современных организациях, умение применять современные методы мотивации в практике управления государственными гражданскими служащими критически важны для успешной работы исполнительных органов государственной власти в нынешних, непростых условиях развития экономики России.

Наблюдается тенденция перехода к системному подходу и стратегической модели управления персоналом госслужбы, который замещает собой отдельные разрозненные мероприятия по решению конкретных кадровых проблем. Большое внимание уделяется переходу на инновационные системы оценки компетентности и системы обучения государственных

гражданских служащих.

Такое понятие как мотивация государственных гражданских служащих в нашей стране претерпело значительное изменение своей коннотации. То, что оплата труда оказывает самую важную и исчерпывающую роль в механизме мотивации государственных гражданских служащих – устаревшая точка зрения. Деньги в менеджменте – отнюдь не исчерпывающая причина подъёма мотивации персонала. Регулирование мотивации государственных гражданских служащих только чрез денежный механизм – тупиковый путь, необходимо создать такие условия, при которых люди могли бы чувствовать себя лично ответственными за полученные результаты.

В настоящее время не только практикующие специалисты и руководители, но и теоретики часто смешивают такие существенно различающиеся термины как «мотивация», «мотивирование», «стимулирование».

А между тем, для понимания реально происходящих в рабочих группах процессов и разработки действенных способов видоизменения этих процессов в желательную для руководителя сторону понимание сути этих терминов крайне важно.

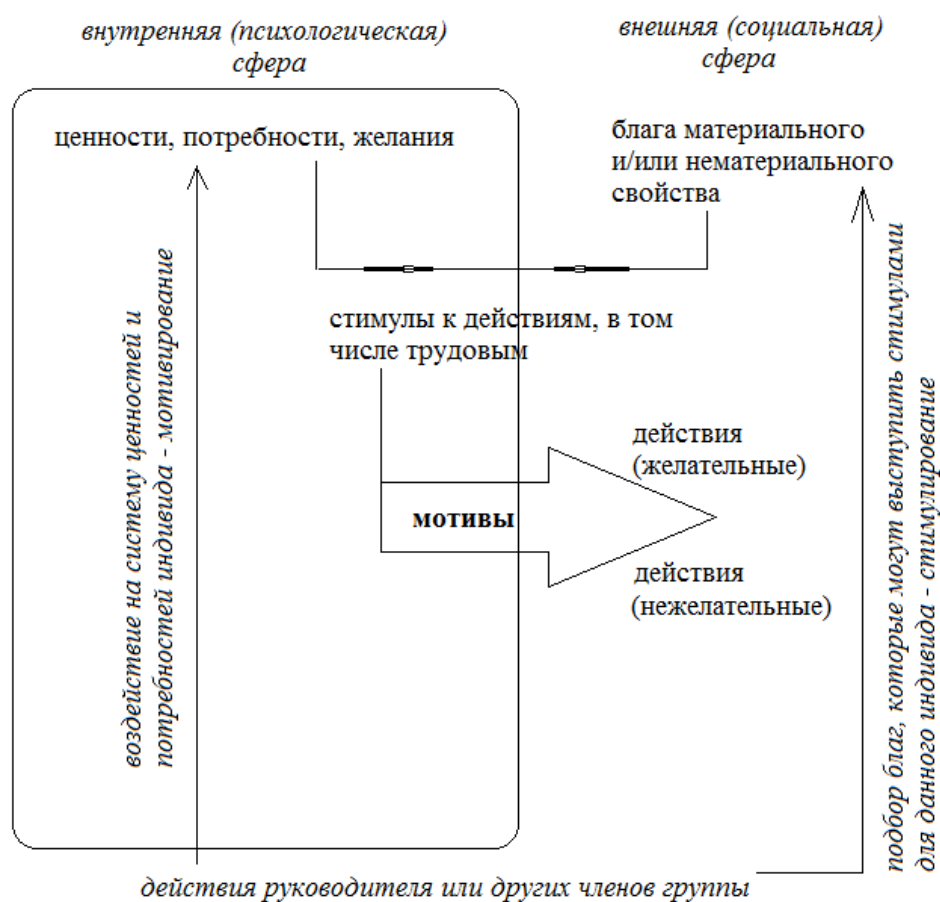


Рисунок 1 - Схема взаимосвязи мотивирования и стимулирования

Не только стимулирование, но и мотивирование к трудовой деятельности должно быть признано ключевым аспектом теории мотивации и ее практической реализации в сфере управления персоналом.

На рисунке 1 представлена взаимосвязь этих двух типов действия. Во внутренней (психологической) сфере любого человека представлены его желания и ценности, в свою очередь определяемые потребностями естественного происхождения и сформированными под влиянием общества. Внешняя (социальная, в том числе экономическая) сфера может предлагать множество самых разнообразных благ – предметов и явлений, однако далеко не все они интересны данному конкретному индивиду. Лишь те из них, которые в той или иной степени соответствуют ценностям и потребностям человека,

могут стать для него стимулами к действиям, в том числе к труду, так как обретение их желательно для человека.

Из этого следует как минимум 4 вывода:

1. Не может существовать универсального набора стимулов, одинаково эффективно воздействующих на любых занятых в настоящее время или потенциальных работников. Это связано с разнообразием внутреннего мира людей: невозможно обеспечить целую организацию или даже один проект исполнителями, обладающими совершенно одинаковыми внутренними потребностями и желаниями.

2. Не все действия, порождаемые возникновением соответствия между внешним благом и внутренней потребностью, обязательно позитивны в точки зрения организации или лица, предлагающего блага-стимулы. Это связано с тем, что одни и те же блага могут быть получены разными способами, и не всегда конкретное лицо выберет способ, связанный с его непосредственными трудовыми обязанностями, даже если последний представляется руководителю наиболее очевидным и легким.

3. Стимулирование можно интерпретировать как систему процедур, включающих:

- изучение ценностей и потребностей стимулируемого лица (группы лиц – в этом случае важны также черты сходства и различия между ними);
 - изучение доступного арсенала благ и их экономическая оценка;
 - подбор набора благ, интересных конкретному лицу (группе) и доступных организации (стимулирующему лицу);
 - предложение благ в форме стимулов и мониторинг возникновения мотивов;
 - мониторинг желательности и интенсивности действий, совершаемых под влиянием сформированных мотивов.
-

Таким образом, стимулирование нацелено на формирование мотивов к труду через предложение индивиду такого набора благ, у которых есть максимальные шансы стать для него стимулами к конкретным трудовым действиям, желательным с точки зрения организации-работодателя [4]. Учитывая разную природу благ, выделяют подсистемы материального (денежного и неденежного), а также нематериального (организационного, социального и психологического) стимулирования.

При этом подчеркнем, что сама внутренняя система ценностей остается неизменной, а влияние на мотивацию представлено лишь в форме усиления действия мотивов через демонстрацию реалистичности и конкретных путей обретения желаемых благ.

4. Мотивирование, с другой стороны, воздействует на внутренний мир сотрудника, ставя своей целью изменение его ценностей и желаний. Очевидно, что логичнее всего стремиться менять систему внутренних потребностей в направлении тех благ, которые организация может предоставлять работнику с наименьшими для себя затратами, то есть чаще всего – нематериальных. Однако на этом пути существует ряд ограничений:

- часть потребностей индивида являются врожденными либо приобретенными на ранних стадиях развития личности, а потому – непреодолимыми; если для их удовлетворения нужны материальные блага, устранить этот фактор не представляется возможным;

- процесс воздействия на систему ценностей человека – гораздо более продолжителен по времени, чем процесс подбора стимулов под уже сформированные потребности;

- при неквалифицированном вмешательстве во внутренний мир человека можно нанести больше вреда, чем пользы, начиная от раздражения и неприятия человеком такого вмешательства, и заканчивая формированием негативных

потребностей и ценностей, неприемлемых с общественной точки зрения.

Таким образом, рациональным представляется определение процесса мотивирования как комплекса мер, непосредственно влияющих на внутренние характеристики индивида, такие как цели, смыслы, потребности, ценности, с целью их изменения в направлении, представляющемся приемлемым и желательным для организации или лиц, оказывающих мотивирующее воздействие, и в конечном счете ориентированного на развитие трудового потенциала каждого отдельного сотрудника и всей их совокупности.

Как отмечается в российской и зарубежной научной литературе, цифровые инновации делают человеческий капитал более важным, чем когда-либо. В этой связи необходимо сосредоточиться на повышении взаимодополняемости новых технологий и человеческих способностей. В частности, необходимо прилагать больше усилий для понимания того, какие новые навыки потребуются, и как изменится существующая работа, что уже сейчас требует совершенствования образовательных программ и программ профессиональной подготовки [2].

Выделим основные принципы совершенствования системы мотивации на предприятии в условиях активного внедрения цифровых технологий как в производство, так и в обычную повседневность:

1. Персонализация. Индивидуальный подход к каждому работнику и учет его потребностей по изменению имеющегося рабочего пространства.
2. Открытость. Система мотивации должна быть понятной каждому работнику организации.
3. Доверие и честность по отношению к работникам.
4. Непрерывная обратная связь. У персонала должно быть право высказывать свое мнение и получать конструктивный отзыв на свои вопросы.

Мотивация способностей должна быть нацелена на раскрытие личных

качеств и способностей работника, умения критически мыслить, способности работать в коллективе, инициативности, упорства, коммуникабельности, умения и желания постоянно учиться. При этом не существует универсальных методов и инструментов для всех организаций. Для каждой отдельной организации могут применяться только те методы мотивации персонала, которые будут эффективны в условиях её развития. Из этого следует, что необходимо сочетать различные подходы и методы, следовать за техническим прогрессом, активно использовать цифровые технологии, позволяющие организации сбалансировать систему мотивации персонала, тем самым способствуя росту ее эффективности и конкурентоспособности на рынке.

Если признавать идею о том, что мотивация государственных служащих по ряду существенных признаков отличается от мотивации сотрудников бизнес-единиц коммерческого сектора, то, несмотря на упомянутые выше и некоторые другие исследования, проведенные в последние десятилетия, данная проблематика остается недостаточно изученной. Большая часть трудов, посвященных вопросу мотивации государственных служащих представляют собой теоретические рассуждения и оценки, даваемые экспертным путем на основании знаний о трудовой мотивации в целом и личных мнений эксперта о специфике работы в системе государственного и муниципального управления. Исходя из этого, можно утверждать, что прямая оценка мотивов и стимулов в работе служащих, осуществляемая путем прямых наблюдений, опросов и количественных измерений, крайне необходима для разработки обоснованных и действенных мероприятий по повышению эффективности деятельности госслужащих. Учитывая невозможность быстрого решения данной задачи, нам представляется, что данное направление исследований и совершенствования управления государственными организациями останется актуальным в течение ближайших лет.

Таким образом, с учетом вышеизложенного можно сделать вывод о целесообразности совершенствования системы мотивации государственных гражданских служащих, которая реализуется в исполнительных органах государственной власти Воронежской области. В этой связи для эффективной реализации мотивации государственных гражданских служащих требуется провести совершенствование мотивационных мер в исполнительных органах государственной власти.

Список использованных источников

1. Козлова О.А. Особенности мотивации работников в условиях формирования цифровой экономики/ О.А. Козлова, Е.А. Селезнева // Human Progress. - 2018. - Том 4, № 10 [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2018/Том4_10/Kozlova.pdf. – Дата обращения 12.12.2020.
2. Савельева, Е.А. Сущность и функции регламентации труда при переходе к цифровой экономике/ Е.А. Савельева // Экономика труда. - 2018. - Том 5. - № 1. - С. 1-12.