

Прокофьев Михаил Александрович
Московский инновационный университет

Роль и место стимулирования государственных служащих в общей системе государственной службы

Аннотация. Государственная служба является одной из жизнеобеспечивающих элементов государственности, поскольку именно ее деятельность реализует функцию государственного управления. От эффективности функционирования государственной службы зависит общая устойчивость государства. Одними из основных элементов механизма госслужбы выступают ее служащие, представляющие собой трудовой потенциал. Настоящая статья направлена на определение роли и места различных мер стимулирования государственных гражданских служащих в общей системе государственной гражданской службы в Российской Федерации. По итогам исследования делается вывод о том, что производительность служащих во многом зависит от того, насколько сильна мотивация служащих. Механизмы стимулирования мотивации госслужащих в России уже внедрены, но задача заключается в том, чтобы их и дальше совершенствовать. Мероприятия по совершенствованию механизмов стимулирования государственных гражданских служащих в Российской Федерации могут стать объектом дальнейших исследований.

Ключевые слова: государственная служба, государственные служащие, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование

Prokofiev Mikhail Aleksandrovich
Moscow Innovative University

The role and place of incentives for civil servants in the overall system of civil service

Abstract. The civil service is one of the vital elements of statehood, as it is responsible for implementing the functions of public administration. The overall stability of the state depends on the effectiveness of the civil service. The civil service is made up of civil servants, who represent the country's workforce. This article aims to explore the role and significance of various incentives for civil servants in the overall system of civil service in the Russian Federation. The study concludes that the productivity of civil servants is highly influenced by their motivation. The mechanisms for stimulating the motivation of civil servants in Russia have already been implemented, but the task is to further improve them. Measures to improve the mechanisms for stimulating civil servants in the Russian Federation may become the subject of further research.

Keywords: civil service, civil servants, material incentives, non-material incentives

Производительность труда является одним из наиболее важных факторов стимулирования роста экономики и наращивания общественного благосостояния. Производительность труда целиком зависит от состояния человеческого фактора. Достаточные условия, созданные для повышения производительности человека, ведут к общему росту эффективности функционирования всей системы и повышения ее конкурентоспособности [1].

Выживаемость и устойчивость государственности в России в решающей степени зависит от того, насколько эффективно выполняют свои функции государственные служащие. Под государственной гражданской службой понимается специфическая форма

служебной деятельности, которая выполняет управленческие функции в государстве. Актуальность проблемы внедрения механизмов мотивации в государственной службе подчеркивается еще больше, учитывая, что Россия находится в ореоле постоянных изменений. Более того, находясь в непростых отношениях с широким рядом стран в последние годы, Россия нуждается в том, чтобы ее государственная служба работала эффективно.

Государственный аппарат опирается на государственных служащих. При этом им присущи такие переменные характеристики, как квалификации (знания, умения и навыки), ценности, желания. Помимо формально установленных правил выполнения функций государственного служащего важным является и то, насколько он имеет собственное желание исполнять эти функции, т.е. насколько велик уровень его мотивации. Безусловно, без наличия системы мотивации государственных служащих система госслужбы не может рассчитывать на эффективное функционирование [2].

А.А. Литвинюк предлагает понимать под мотивацией равнонаправленное действие внешних факторов, призванных стимулировать государственных служащих к более продуктивной и ответственной работе, и внутренних стимулов, являющихся формой отклика государственных служащих на созданные вокруг них обстоятельства [4]. По нашему мнению, данное определение является достаточно репрезентативным, поскольку оно указывает на связь экзогенных и эндогенных факторов, входящих в понятие мотивации. Графически данная векторная взаимосвязь может быть представлена на рисунке 1.

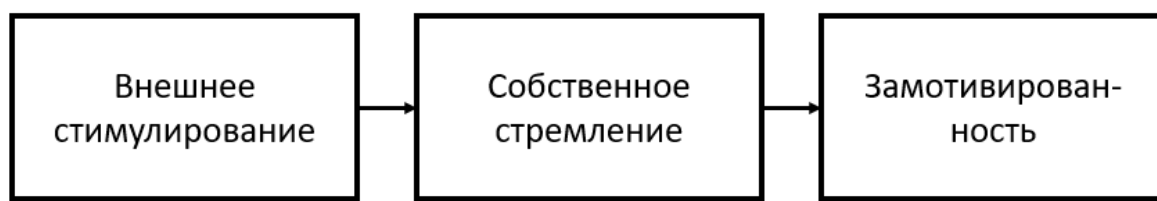


Рисунок 1 – Взаимосвязь внутренних и внешних факторов мотивации [сост. автором]

Для развития мотивации госслужащих формируются особые комплексы мероприятий, призванные стимулировать их к более активной работе. Такие комплексы разрабатываются исходя из мотивов, интересов и потребностей госслужащих, в связи с чем они должны быть адресными, а не абстрактно составленными. Это же предопределяет и то, что никакая методика стимулирования не может быть универсальной, хотя и может заимствовать черты из прошлого опыта или опыта зарубежных стран для повышения своей эффективности. Стоит помнить, что даже ретроспективно ввиду постоянных изменений, динамика которых все больше возрастает, уже созданные системы мотивации могут требовать переоценки и подстройки под меняющиеся потребности, в связи с чем можно выделить еще одну черту, характерную для эффективной системы мотивации, – гибкость. Таким образом, при выстраивании системы мотивации ответственные лица должны учитывать как индивидуальные и групповые особенности служащих, так и внешние обстоятельства [4].

Х.М. Бекмурзиева отмечает, что одной из ключевых теоретико-методологических сложностей, связанных с вопросами мотивации государственных служащих, выступает терминологическая нечеткость понятий, на первый взгляд синонимически соответствующих понятию мотивации [1].

В первую очередь, она предлагает разделять понятия мотивирования и стимулирования, являющиеся двумя основными функциональными проявлениями мотивации. Под мотивированием надлежит понимать процесс влияния на человека для выработки у него определенных, необходимых для службы мотивов, смены ценностей и кристаллизации потребностей. В результате мотивирующего воздействия возрастает трудовой потенциал служащего, под которым понимается совокупность его личных и профессиональных качеств, имеющих возможность оказать влияние на качество его

работы, – навыки, знания, уровень образование, личный и трудовой опыт и т.д. Трудовой потенциал возрастает не только по мере того, как служащий набирает опыт в процессе своей служебной деятельности, но и в результате продуманного мотивирования. За счет наличия высокого трудового потенциала субъект мотивации получает значительные преимущества.

Что касается стимулирования, то это направление деятельности по мотивации предполагает использование инструментария внешнего воздействия, находящего выражения в определенных благах, которые трансформируются в мотивы для государственного служащего. Эти блага могут носить материальный и нематериальный характер.

В этом контексте стоит также разводить и понятия мотива и стимула. Мотив представляется как характеристика внутреннего состояния человека, означающая его желание или нежелание выполнять какое-либо действие или бездействовать. Стимул же представляет собой совокупность различных внешних обстоятельств, которые воздействуют на человека, побуждая его что-либо сделать или, напротив, сдерживая его [1].

Одна из классических схем разграничения различных типов стимулов была предложена еще в 1960-е годы Ф. Герцбергом. Он разделил все стимулы на:

1. Гигиенические факторы, к которым относятся факторы внешнего воздействия (размер заработной платы, физические условия трудовой деятельности, отношения в коллективе и т.д.)

2. Психические факторы, которые отражают внутренние импульсы работника (ощущение признания, стремление к карьерному росту, чувство ответственности и т.д.) [5]

В современной теории мотивации, как правило, все способы подразделяются на материальные и нематериальные в зависимости от благ, лежащих в их основе. Схема распределения материального и нематериального стимулирования представлена на рисунке 2.

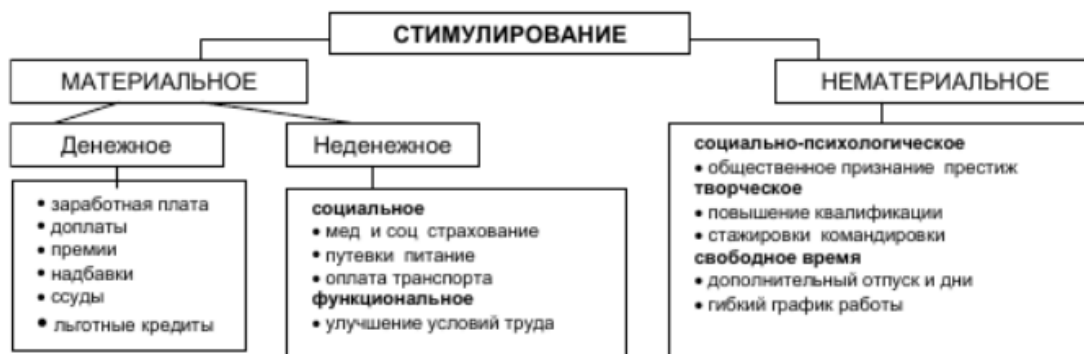


Рисунок 2 – Материальные и нематериальные факторы стимулирования [3]

Нельзя определить, какие стимулы – материальные или нематериальные – являются преобладающими с точки зрения мотивации служащих, поскольку и те, и другие обладают существенным влиянием. Правильным является подход, при котором используются и те, и другие методы стимулирования, поскольку только таким образом можно комплексно воздействовать на психологическое восприятие служащих своей работы.

Таким образом, государственная служба является жизнеобеспечивающим элементом государственной властно-управленческой системы, в связи с чем мотивирующее воздействие на ее ключевые элементы – самих государственных служащих – выступает одной из основных задач государства. Система мотивации не может быть универсальной и должна адаптироваться под меняющиеся обстоятельства, а также непостоянство желаний, потребностей и мотивов госслужащих. Более того, эффективная система мотивации не только опирается на уже имеющиеся переменные стремлений и потребностей служащих, но и способна искусственно конструировать их, если необходимые для выполнения задач госслужбы побуждения у служащих отсутствуют.

Инструментарий стимулирования госслужащих является разнообразным и подразделяется на две основные категории – материальные и нематериальные стимулы экономического, организационного и социально-психологического характера. Только комплексное применение этих групп стимулов позволяет выработать действительно эффективную систему мотивации.

Список источников

1. Бекмурзиева Х.М. Мотивация деятельности государственных гражданских служащих как средство повышения эффективности государственной гражданской службы // Государственное и муниципальное управление. 2018. № 4 (22). С. 4-9.
2. Жигун Л.А., Абрамов Р.А., Мухаев Р.Т., Соколов М.С. Формирование эффективной модели государственного управления в Российской Федерации – теоретические и прикладные аспекты: монография. – М.: Третьяков, 2016. – 234 с.
3. Кибанов А.Я., Гагаринская Г.П., Калмыкова О.Ю., Мюллер Е.В. Управление персоналом: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2020. – 238 с.
4. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2025. – 269 с.
5. Herzberg F. One More Time: How Do You Motivate? – Harvard Business Review Press, 2018. – 74 p.

Сведения об авторе

Prokofiev Mikhail Aleksandrovich, аспирант кафедры экономики, менеджмента и информационных технологий, Московский инновационный университет, Москва, Россия

Information about the author

Prokofiev Mikhail Aleksandrovich, Postgraduate Student of the Department of Economy, Management and Information Technologies, Moscow Innovative University, Moscow, Russia