

Ссылка для цитирования этой статьи:

Шарин В.И. Система мотивации профессиональной деятельности государственных гражданских служащих Российской Федерации // Human progress. – 2017. - Том 3, № 4 [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2017/tom3_4/Sharin.pdf, свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.

УДК 331.101.3

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



Шарин Валерий Иванович

Доктор экономических наук, доцент
профессор кафедры Экономики труда
и управления персоналом
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

Sharin@duma.midural.ru

ул. 8-е Марта/Народной Воли, 62/45, ауд.455,
г.Екатеринбург, РФ, 620144
+7 (343) 245-81-76

Аннотация. В статье рассмотрены базовые мотивации государственных гражданских служащих: должностной рост, материальное благополучие, профессиональный рост, социальные гарантии, репутация (почет). Мотивы должностного роста, профессионального роста, репутации (почета) как базовые мотивы, реальные для использования в настоящий период, могут составить структуру мотивации госслужащих и действовать как элементы системы. В статье система мотивации рассматривается как мотивационная сеть – совокупность (комплекс) базовых мотивов, упорядоченно и непрерывно чередующих свое воздействие на госслужащего на протяжении всей его карьеры в целях достижения наилучших результатов деятельности. Предложено охватить мотивационной сеткой все базовые для госслужащего мотивации и, чередуя их воздействие в определенном алгоритме, сделать процесс мотивации непрерывным, что очень важно, так как прекращение мотивации ведет к нулевому приросту трудовой отдачи. Описан алгоритм выстраивания мотивационной сетки таким образом, чтобы воздействие одного из базовых мотивов происходило в среднем раз в 1,5 – 2 года, делая процесс мотивации непрерывным. В этой связи автор предлагает применять индивидуальные планы карьерного роста (профессионального развития) госслужащих.

Ключевые слова: государственные гражданские служащие; мотивация труда госслужащих; система мотивации госслужащих; структура мотивации госслужащих; мотивационная сеть госслужащих.

JEL Коды: J 32; H 10; M 52.

Введение

В настоящее время Российская Федерация по эффективности работы государственных гражданских служащих (далее – госслужащие) занимает 118 место, что предопределяет необходимость реформирования государственного управления, совершенствования механизмов мотивации труда госслужащих. [1]

Во внутренней мотивации труда госслужащих по оценкам исследователей, например, Лазаревой И.В., Трухачева В.И. [2], Горшковой Е.В. [3], Черновой Е. [4], Захарова Н.Л. [5] и других преобладает карьерный рост, использование административного ресурса, стабильные заработная плата и занятость, социальные гарантии.

Также отмечается, что при относительно низком размере оплаты труда институт морального поощрения госслужащих практически не действует. Подбор кадров осуществляется при доминировании принципов протекционизма, ориентации на личную преданность лидеру команды, что приводит к формированию низко компетентного персонала с различными векторами мотивации труда. Поэтому целью данной статьи является анализ системы мотивации профессиональной деятельности государственных гражданских служащих Российской Федерации.

Васильева Е.И. утверждает, что анализ профессиональной идентичности государственных гражданских служащих показал значительную рассогласованность ценностей, мотивов, устремлений служащих и предъявляемых к ним институтом государственной службы статусно-ролевых ожиданий. [6]

Рогожкиным А. приводятся данные исследования, проведенного в Аппарате Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. [7] Так, по мнению респондентов, делает госслужбу *привлекательной*: стабильность положения (90% респондентов), возможность карьеры (80%), социальные гарантии (70%), получение профессионального опыта (60%), управленческий характер труда (40%); *не привлекательной*: низкий уровень оплаты труда (90%), отсутствие перспектив должностного роста (80%), сложная психологическая обстановка (60%), сверхурочные нагрузки, жесткий график (40%). Причем оплата труда госслужащего зависит в первую очередь от

субъективного отношения руководителя (70%), затем – от уровня квалификации (50%) и объема выполненной работы (40%).

К факторам мотивации деятельности, по мнению респондентов, должны относиться: повышение денежного содержания (90%), адекватный механизм должностного роста (80%), интересное содержание работы (70%), повышение уровня профессионализма (70%), увеличение социального пакета (60%), система моральных поощрений (30%).

Актуальные вопросы мотивации деятельности российских государственных гражданских служащих

В 2001 году Президентом России утверждена «Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации» (от 15.08.2001 № Пр-1496) на период до 2005 года (далее – Концепция), в которой обозначались проблемы организации госслужбы, в том числе, недостаточная эффективность деятельности, снижение ее престижа, коррупция, отсутствие механизма, непосредственно связывающего уровень оплаты с результатами деятельности чиновников, несоответствие социального и правового положения государственного служащего степени возлагаемой на него ответственности и уровню законодательных ограничений, существующих на государственной службе и другие.

В Концепции отмечалось, что оплата служебной деятельности государственного служащего является основой его стимулирования и должна обеспечивать государственному служащему и его семье качество жизни, соответствующее уровню развития общества и государства. Денежное содержание госслужащего должно соотноситься на рынке труда с заработной платой работников соответствующих специальности и квалификации негосударственного (коммерческого) сектора экономики, обеспечивая привлекательность госслужбы и конкурентоспособность государства как работодателя.

Концепцией была заложена траектория реформирования системы госслужбы, в том числе, в сфере мотивации труда, но по прошествии более чем десяти лет, можно отметить, что сделано слишком мало. Так, правильные послы Концепции в части оплаты труда госслужащих до сих пор не реализованы, что не дает возможность рассматривать денежное содержание как основной мотивационный ресурс их эффективной работы. Более того, с 2014 года не производится увеличение (индексация) размеров окладов денежного содержания госслужащих, предусмотренное статьей 50 Федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Закон № 79-ФЗ), действие которой приостановлено Федеральным законом от 02.12.2013 № 350-ФЗ.

Таким образом, оплата труда госслужащих не только не увеличивалась, не приводилась в соответствие с посылами Концепции, но сокращалась в своем реальном содержании, учитывая инфляцию.

Заработная плата государственных служащих (включая лиц, замещающих государственные должности), зачастую ниже, чем у работников соответствующих отраслей и подведомственных учреждений. Между тем согласно теории справедливости (равенства) С.Адамса, включаясь в трудовую деятельность работник оценивает ситуацию по двум параметрам: «что я даю организации» и «какое вознаграждение я получу», затем сравнивает соотношение своих вознаграждений и затрат с соотношением их у других работников в своей или другой организации и в результате оценивает, была ли к нему проявлена справедливость, что в конечном результате обусловит мотивацию роста или снижения усилий, возможно, смены организации на более «справедливую».

В сфере материальных стимулов гражданских служащих имеется парадокс – действует относительно низкая оплата труда, которая, по общему мнению, не может служить стимулом эффективной деятельности чиновника, но именно заработная плата является единственным источником дохода в силу установленных законодательством ограничений. Последствия – рост «служащих-конформистов» за счет снижения количества «вовлеченных», существенный приток на госслужбу людей, для которых зарплата не является стимулом в принципе, например, состоявшихся бизнесменов, их родственников и т.п., новичков, для которых даже небольшой размер оплаты труда в начале карьеры – удача, избыточная «текучесть» кадров, а также коррупция как незаконное доведение чиновником своей заработной платы до справедливого уровня.

Карьерный, должностной рост, как правило, определяется исследователями в числе главных мотивов чиновника. Он связан с более интересной и оплачиваемой деятельностью, властью и положением в обществе, использованием административного ресурса, а для кого-то – открывшимися возможностями заняться коррупцией.

Однако реализовать мотив карьерного роста на практике весьма затруднительно, так как на гражданской службе, в отличие от военной и правоохранительной, отсутствует механизм карьерного роста.

Как мы уже отметили, особенностью российской гражданской службы является подбор кадров, в основном, по личной преданности и политическим мотивам. Конкурсные мероприятия на замещение вакантных должностей, как правило, носят формальный характер, к тому же распространяются не на все категории госслужащих, включение

чиновника в кадровый резерв на выдвижение также в большинстве случаев не влечет за собой должностного роста.

Смена руководителя любого уровня (по объективным и субъективным причинам) означает приход новой команды, со своим видением и подходами, руководитель вносит коррективы в структуру и персональный состав аппарата, как правило, без учета кадрового резерва, идет значительная ротация кадров. Так как преемственность практически отсутствует, происходит критическая переоценка предыдущего периода деятельности всех сотрудников. В этой обстановке для оставшихся представителей старой команды карьерный рост как мотив становится неактуален.

Система госслужбы предполагает карьерный рост по пяти группам должностей, последние включают в себя по три классных чина каждая. Переход из одной группы в другую законодательно не регламентируется – можно проработать в одной группе должностей до пенсии, движение по классным чинам определено Законом № 79-ФЗ – срок службы не менее 1 – 2 года, чин присваивается по результатам квалификационного экзамена.

Однако и здесь карьерный рост как мотив неустойчив, поскольку срок нахождения в одном классном чине законодательно не определен, чины внутри группы должностей практически не присваиваются, поэтому карьерный рост по горизонтали реально развит слабо, да и оклад за классный чин составляет не более 5 % от денежного содержания, что не позволяет рассматривать его в полной мере в качестве действенного стимула эффективной работы.

Представляется целесообразным шире использовать карьерный рост чиновников по классным чинам внутри группы должностей, как элемент мотивации трудовой деятельности, выдвигая кандидатов не реже одного раза в два года, с учетом отсутствия взысканий и успешной сдачи квалификационного экзамена.

Интересен в этой связи зарубежный опыт, предусматривающий большую дифференциацию государственных чинов с соответствующим повышением дополнительных выплат. Должности государственных служащих США разделены на 15 рангов по 10 ступеней в каждом. Карьерный рост по ступеням происходит автоматически с течением времени. Для получения нового ранга необходимо успешно сдать квалификационный экзамен, который, как правило, влечет назначение на новую должность. Подобная практика существует во Франции, где должности госслужбы подразделяются на категории и эшелоны. Эшелоны определяются исходя из стажа госслужбы, срок нахождения в эшелоне определен законом. Должностной рост происходит по эшелонам в зависимости от стажа госслужбы

автоматически, и по категориям – на основании профессиональных заслуг по результатам аттестации. [8]

Такая многоступенчатая система карьеры по вертикали и горизонтали позволяет госслужащим, для которых их действующий ранг (категория) является «пределом возможностей», повышать оплату своего труда путем повышения ступеней (эшелонов), которое происходит автоматически, если чиновник не имеет взысканий. Психологически – госслужащий постоянно находится в процессе карьерного роста, всегда мотивирован, а руководитель имеет возможность этой мотивацией управлять.

Социальные гарантии занимают одно из значимых мест в рейтинге трудовой мотивации, их целый комплекс, наиболее существенные – это пенсия за выслугу лет и дополнительный отпуск. Социальные гарантии выступают мотивом при поступлении на госслужбу, в дальнейшем работодатель не имеет возможность управлять данной мотивацией.

Законодательные новации в сфере пенсионного обеспечения существенно ухудшили мотивационный ресурс одной из гарантий – пенсии за выслугу лет, сделав ее более недоступной, что требует отдельного исследования последствий для системы российской госслужбы.

Так, Федеральным законом от 23.05.2016 № 143-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части увеличения пенсионного возраста отдельным категориям граждан» устанавливается поэтапное повышение пенсионного возраста госслужащих: для мужчин – на 5 лет (65 лет), женщин – на 8 лет (63 года), путем ежегодного увеличения на полгода, начиная с 2017 года. Кроме того, увеличивается на 5 лет (с 15 до 20 лет) минимальный стаж госслужбы, дающий право на назначение пенсии за выслугу лет и определение ее размера. Если ранее минимальный размер пенсии за выслугу в 65% должностного оклада назначался за 15 лет госслужбы, то с 2017 года – только с 20 лет.

Законом № 79-ФЗ, а также региональным законодательством о госслужбе установлены гарантии в сфере получения дополнительного профессионального образования с сохранением замещаемой должности и денежного содержания на период учебы, что является фактором мотивации повышения уровня профессионализма.

В то же время, как правило, рост уровня профессионализма (рост знаний, умений, навыков) в конечном итоге обеспечивается по мере должностного роста, и если его нет, пребывание в одной должности более 5 – 6 лет не обеспечит дальнейший прогресс в росте профессиональных знаний. Поэтому, повышение уровня профессионализма может рассматриваться как мотивация на определенный период госслужбы.

К факторам мотивации карьеры госслужащего можно отнести включение в кадровый резерв субъекта Российской Федерации и государственного органа региона, предусмотренное Законом № 79-ФЗ, а также региональным законодательством о госслужбе. Кадровые резервы реально существуют, но их деятельность во многом носит формальный характер. Среди причин – отсутствие нормативно-правового акта Президента Российской Федерации, который, согласно статье 64 Федерального закона № 79-ФЗ, должен утвердить положение о кадровом резерве на федеральной гражданской службе, устанавливающее порядок формирования федерального кадрового резерва и кадрового резерва федерального государственного органа и работы с ними.

Учеными, например, Наумовым С.Ю., Масленниковой Е.В., отмечается, что «практика планирования индивидуального профессионального развития и реализации соответствующих программ развития лиц, состоящих в резерве, крайне ограничена, а для лиц, не являющихся государственными служащими, практически нулевая». [9]

Статьей 55 Закона № 79-ФЗ за безупречную и эффективную гражданскую службу предусматриваются различные формы морального поощрения и награждения, включая почетные грамоты, почетные звания, знаки отличия, государственные награды Российской Федерации, ведомственные награды. Однако, по нашему мнению, они используются крайне недостаточно. Как правило, прослужив 25 – 30 лет госслужащий, в отличие от военных, правоохранительных государственных служащих уходит на пенсию, не имея почетных званий, государственных наград, а порой даже ведомственных наград за безупречную службу. Очевидно, что мотивы, связанные с воздействием на сферу репутации, почета в период госслужбы использованы не были, а значит, государство недополучило от работника повышения результатов труда.

Система награждений гражданских служащих – это огромный, пока нереализованный мотивационный ресурс гражданской службы при правильном ее применении. Принцип восходящего награждения – от менее к более значимой награде аналогичен продвижению по службе, но вместо более высокой должности – более высокая по рангу награда, отражающая рост почета, общественного признания. Принцип восходящего награждения имеет исторические корни – он широко и эффективно применялся в российской гражданской службе в XVIII – XIX веках.

Представление к ведомственным, государственным и иным видам наград за выслугу лет должно происходить автоматически, например, по истечению срока службы 10, 15, 20, 25, 30 лет в обязательном порядке должен рассматриваться вопрос о награждении

чиновника, и если служба за этот период была действительно безупречной, то есть эффективной и честной, то нужно принимать решение о представлении к награде.

Итак, мы выявили базовые для госслужащих мотивации: должностной рост, материальное благополучие, профессиональный рост, социальные гарантии, репутация (почет). Федеральное и региональное законодательство в сфере госслужбы дает возможность использования данных мотиваций, однако на практике этот процесс носит несистемный характер, мотивации не взаимосвязаны, часто применяются субъективно или не применяются вообще, что не дает возможность получать от госслужащего повышения эффективности работы.

В связи с чем представляется целесообразным создать систему мотивации госслужащих, структурно состоящую из базовых мотивов, упорядоченных и взаимодействующих, в виде мотивационной сети. Мотивационная сеть госслужащего – это совокупность (комплекс) мотивов, упорядоченно и непрерывно чередующих свое воздействие на госслужащего на протяжении всей его карьеры в целях достижения наилучших результатов деятельности.

Мотивационная сетка охватывает все базовые для госслужащего мотивы и, чередуя их в определенном алгоритме, делает процесс мотивации непрерывным, что очень важно, так как прекращение мотивации ведет к нулевому приросту трудовой отдачи.

Согласно закона Паркинсона руководитель проходит следующие фазы служебного пути: 1) пора готовности (G), это начало профессионального пути специалиста после учебы, например, 22 года; 2) пора благоразумия ($B=G + 3$ года); 3) пора выдвижения ($B=B + 7$ лет); 4) пора ответственности ($O=B + 5$ лет); 5) пора авторитета ($A=O + 3$ года); 6) пора достижений ($D=A + 7$ лет); 7) пора наград ($H=D + 9$ лет); 8) пора важности ($Va=H + 3$ года); 9) пора мудрости ($M=Va + 3$ года); 10) пора тупика ($T=M + 7$ лет).

Однако, менеджер достигший D к 47 годам и не ставший руководителем, скорее всего, им никогда не станет, так как утратит мотивацию к росту. Произойдет перелом и вместо фаз 6 – 10 он пройдет фазы: пора краха ($K=A + 7$ лет); пора зависти ($Z=K + 9$ лет); пора смирения ($C=Z + 4$ года) [10].

Таким образом, очень важно для эффективного карьерного роста госслужащего и получения от него прироста трудовой отдачи обеспечить своевременное, поступательное движение по служебной лестнице, это, как правило, 4 – 5 лет, за которые работник проходит стадии адаптации, прироста трудовой отдачи, нулевого прироста трудовой отдачи, иначе «засидевшийся» в должности чиновник начинает деградировать, теряет мотивацию к профессиональному развитию и работе – прирост трудовой отдачи стремится к 0.

Однако объективно не всегда возможно предоставить госслужащему непрерывное поступательное движение по должностной карьере или даже движение «по горизонтали» карьеры, так как карьера имеет объективный потолок вообще и для каждого отдельного чиновника в частности, а также связана с пределом компетентности каждого индивида. В этом случае мотивация поддерживается посредством подключения стимулов профессионального развития (дополнительное образование с сохранением замещаемой должности и денежного содержания на период обучения: высшее профессиональное образование, обучение в магистратуре, аспирантуре, докторантуре и т.п.), репутации и почета (система награждений), которые также воздействуют с определенным алгоритмом и ростом, что отражает процесс карьеры, но не должностной, а профессиональной, карьеры репутации и почета. Например, раз в 4 – 6 лет предоставляется право на дополнительное образование, раз в 5 лет – получение ведомственных наград и почетных званий, за 15, 20, 25, 30 лет – государственные награды за безупречную службу.

Мотив материального благополучия, связанный с денежным содержанием госслужащего, в силу особенностей прохождения службы, а также обстоятельств, рассмотренных нами выше, в настоящее время отдельным мотивом в структуре мотивационной сети рассматриваться не может. Он используется только взаимосвязано с мотивом должностного роста, так как каждое движение по «горизонтали» или «вертикали» служебного пути сопровождается соответствующим увеличением денежного содержания.

Мотивационная сетка должна быть выстроена таким образом, чтобы воздействие одного из базовых мотивов происходило в среднем раз в 1,5 – 2 года, делая процесс мотивации непрерывным. В этой связи представляется целесообразным применение индивидуальных планов карьерного роста (профессионального развития).

Наглядным примером правильного (своевременного, непрерывного, комплексного) применения всех базовых мотивов в процессе прохождения государственной гражданской службы, что и позволило обеспечить высокомотивационный и высокорезультативный труд чиновника, является карьера Председателя Счетной палаты Российской Федерации Голиковой Т.А. Так, начав государственную службу в Министерстве финансов России в 1990 году в должности экономиста первой категории она закончила карьеру в данном государственном органе в 2007 году в должности заместителя Министра финансов России, пройдя за 17 лет семь должностных ступеней (среднее время работы в одной должности – 2,4 года).

В этот же период она награждается правительственными и государственными наградами: 2001 год – медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» второй степени; 2002

год – Почетная грамота Правительства Российской Федерации; 2004 год – медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» первой степени; 2004 год – Почетное звание «Заслуженный экономист Российской Федерации», 2006 год – Орден Почета; 2006 год – Орден Дружбы. Средняя периодичность награждений во время работы в Министерстве финансов России составила 2,8 года.

В этот же период она с сохранением замещаемой должности и денежного содержания получает дополнительное образование – заочно заканчивает аспирантуру (2005), затем докторантуру (2008) – примерно по три года в каждой.

С 2007 года Голикова Т.А. по настоящее время прошла три ступени должностной карьеры (среднее время работы в одной должности – 3,3 года), за этот же период ее карьера репутации (почета) также шла по восходящей – она награждена: 2008 год – Орден «За заслуги перед Отечеством» четвертой степени; 2011 год – Почетная грамота Президента Российской Федерации; 2012 год – Орден «За заслуги перед Отечеством» третьей степени; 2016 год – Орден «За заслуги перед Отечеством» второй степени; 2016 год – медаль Столыпина П.А. первой степени. Средняя периодичность награждений составила 2 года. [11]

Заключение

Итак, нами рассмотрены базовые мотивации госслужащих: должностной рост, материальное благополучие, профессиональный рост, социальные гарантии, репутация (почет). Отмечено, что мотив материального благополучия, связанный с денежным содержанием госслужащего по объективным причинам не используется отдельно, а применяется взаимосвязано с мотивом должностного роста. Социальные гарантии выступают мотивом при поступлении на госслужбу, в дальнейшем работодатель не имеет возможность управлять данной мотивацией, так как социальные гарантии закреплены законодательно.

Мотивы должностного роста, профессионального роста, репутации (почета) как базовые мотивы, реальные для использования в настоящий период, на наш взгляд могут составить структуру мотивации госслужащих и действовать как элементы системы.

Сама система представляет собой мотивационную сеть – совокупность (комплекс) базовых мотивов, упорядоченно и непрерывно чередующих свое воздействие на госслужащего на протяжении всей его карьеры в целях достижения наилучших результатов деятельности.

Мотивационная сетка охватывает все базовые для госслужащего мотивации и, чередуя их воздействие в определенном алгоритме, делает процесс мотивации непрерывным, что очень важно, так как прекращение мотивации ведет к нулевому приросту трудовой отдачи.

Мотивационная сетка должна быть выстроена таким образом, чтобы воздействие одного из базовых мотивов происходило в среднем раз в 1,5 – 2 года, делая процесс мотивации непрерывным.

В этой связи представляется целесообразным применение индивидуальных планов карьерного роста (профессионального развития) госслужащих.

Таким образом, создается плотная «сеть мотиваций». Находясь в ней, каждый чиновник будет знать, что эффективный, качественный и честный труд принесет с определенной периодичностью важные для него в материальном и моральном отношении вещи: карьерный рост и соответствующее повышение оплаты труда, профессиональный рост, почет и награды.

Литература

1. Устичева, Е.Г. Сравнительный анализ системы мотивации в государственных организациях азиатских стран (Япония, Китай и Сингапур) и России // Вопросы управления. 2014, № 6 (Вып. – 31).
2. Лазарева, И.В., Трухачев, В.И. О современном состоянии мотивации государственных служащих Ставропольского края // Креативная экономика. 2008, № 10 (22).
3. Горшкова, Е.В. Совершенствование системы мотивации труда государственных гражданских служащих: теоретико-методические аспекты // Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Москва, РАГС, 2010.
4. Чернова, Е. Повышение мотивации труда государственных служащих // Кадровик. Трудовое право для кадровика. 2009, № 3.
5. Захаров, Н.Л. Социальные регуляторы деятельности российского государственного служащего. М., 2002.
6. Васильева, Е.И. Мотивация профессиональной деятельности государственных гражданских служащих // Диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук. Екатеринбург, УрАГС, 2010.
7. Рогожкин, А. Государственные служащие: особо ответственный труд – особая мотивация // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). 2012, № 11.
8. Бедняков, Д. Должностной рост государственных гражданских служащих // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2010, № 10.

9. Наумов, С.Ю., Масленникова, Е.В. Кадровый резерв как механизм повышения качества государственного управления // Власть. Октябрь 2008. № 10.
10. Кибанов, А.Я., Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие. М.: Проспект, 2013.
11. Голикова, Татьяна Алексеевна [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

THE SYSTEM OF MOTIVATING STATE CIVIL SERVANTS' PROFESSIONAL ACTIVITY IN RUSSIAN FEDERATION

Valeriy Sharin

Doctor of Economics, Professor in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract. The article considers the basic motivations of state civil servants: official growth, material well-being, professional growth, social guarantees, reputation (honor). The motives for official growth, professional growth, reputation (honor) as the basic motives, real for use in the present period, can form a structure of motivation of civil servants and act as elements of the system. In the article the motivation system is considered as a motivational network - a set (complex) of basic motives, orderly and continuously alternating its impact on the civil servant throughout his career in order to achieve the best performance results. It is suggested to cover all basic motivations for the state employee with a motivational grid and, alternating their impact in a certain algorithm, makes the process of motivation continuous, which is very important, since the termination of motivation leads to a zero increase in labor returns. An algorithm for aligning the motivational grid is described in such a way that the impact of one of the basic motifs occurred on average every 1.5-2 years, making the process of motivation continuous. In this regard, the author proposes to apply individual career development plans (professional development) of civil servants.

Key words: State civil servants; motivation of work; system of civil servants' motivation; structure of civil servants' motivation; civil servants' motivational network.

JEL Code: J 32; H 10; M 52.

References

1. Usticheva, E.G. Comparative analysis of the system of motivation in state organizations of Asian countries (Japan, China and Singapore) and Russia // Management issues. 2014, No. 6 (ISS. – 31).
2. Lazareva, I.V., Trukhachev, V.I. On the current state of motivation of civil servants of the Stavropol Territory // Journal of Creative Economy. 2008, No. 10 (22).
3. Gorshkova, E.V. Perfection of the system of labor motivation of state civil servants: theoretical and methodical aspects // Thesis for the degree of candidate of economic sciences. Moscow, RAGS, 2010.
4. Chernova, E. Raising the motivation of the work of civil servants // Kadrovik. Labor law for the personnel officer. 2009, No. 3.
5. Zakharov, N.L. Social regulators of the Russian civil servant. M., 2002.
6. Vasilieva, E.I. Motivation of professional activity of state civil servants // Thesis for a scientific degree of Candidate of Sociological Sciences. Ekaterinburg, Urals State University, 2010.
7. Rogozhkin, A. Civil servants: especially responsible work - a special motivation // Kadrovik. Personnel management (personnel management). 2012, No. 11.
8. Bednyakov, D. Official growth of state civil servants // Kadrovik. Personnel management. 2010, No. 10.
9. Naumov, S.Y., Maslennikova, E.V. Staff reserve as a mechanism for improving the quality of public administration. // Vlast. October 2008. No. 10.
10. Kibanov, A.Y., Kashtanova, E.V. Personnel management: theory and practice. Management of a business career, professional-professional promotion and personnel reserve: a practical training manual. Moscow: Prospekt, 2013.
11. Golecova, T.A. [Электронный ресурс] Access mode: <https://en.wikipedia.org/wiki>.

Contact

Valeriy Sharin

Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

Sharin@duma.midural.ru