

УДК 342

Ж. В. Асабаева,
*преподаватель Регионального центра
переподготовки, повышения квалификации
и обучения языкам государственных служащих
аппарата акима Атырауской области*

МОТИВАЦИЯ КАРЬЕРНОГО РОСТА ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы мотивации государственных служащих Республики Казахстан, служебно-правовых положений и механизма стимулирования их труда.

Ключевые слова: повышение эффективности, мотивация карьерного роста, модели мотивации, переподготовка и повышение квалификации.

Аңдатпа

Осы мақалада Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметкерлерінің қызметтік құқықтық жағдайы және олардың еңбегін ынталандыру мәселелері қарастырылған.

Тірек сөздер: тиімділікті жоғарылату, мансаптық өсуге әсер ету, әсер етудің үлгілері, қайта даярлау және дәрежесін жоғарылату.

Abstract

The paper reviews issues of motivation of RoK civil servants, official and legal regulations and mechanism of their work stimulation.

Key words: increase of efficiency, motivation of career growth, motivation models, training and development.

Ключевое условие успеха реализации Послания Президента Н. Назарбаева народу Казахстана «Стратегия «Казахстан – 2050»: новый политический курс состоявшегося государства» предъявляет особые требования к уровню профессионализма государственных служащих. Для этого необходимо совершенствовать управленческий ресурс, внедрять современные инструменты менеджмента и принципы корпоративного управления в государственном секторе. «Мы должны качественно улучшить кадровый состав государственной службы через введение усовершенствованных методик отбора и профессиональной подготовки» [1, с. 11].

Труд государственных служащих является особой формой наемного труда, посредством которого государство выполняет свои функции в обществе. Одним из важнейших элементов управления, который определяет побудительный выбор государственным служащими различных типов поведения, является мотивация. Термин «мотивация» образован от слова «мотив», которое в свою очередь происходит от латинского глагола *movere*, то есть двигаться. Таким образом, мотивация человека – это весь комплекс факторов, побуждающих и направляющих его поведение. Если учитывать, что побуждает человека к действиям, к чему он стремится, можно построить управление трудовой деятельностью госслужащего таким образом, что он будет выполнять свои обязанности наиболее результативно и наилучшим образом.

Деятельность государственного служащего направлена на реализацию общенародных интересов, развитие общества, требует высокой ответственности за принятые решения и действия, четкой трудовой дисциплины, интеллектуального и творческого потенциала для решения управленческих задач.

Мотивация государственных служащих является первостепенной задачей в управлении персоналом в административном аппарате страны. От защищенности и материально-психологической удовлетворенности государственных служащих зависит благосостояние и порядок в обществе.

У каждого человека мотивационная структура индивидуальна и обусловливается множеством факторов: уровнем благосостояния, социальным статусом, квалификацией, должностью и пр. И важность навыков руководителя в совершенствовании систем и подходов мотивации работников – актуальная проблема.

Современные подходы к мотивации труда базируются на том, что сотрудник работает более производительнее и качественно, если он заинтересован в деятельности организации, привлекается к принятию управленческих решений, получает от своего труда удовлетворение.

В настоящее время известны три теории мотивации: участие работающих людей в управлении организациями; участие работающих в прибыли организации; участие в собственности организации.

Понятно, что теория, которая может быть применена для мотивации государственных служащих, это теория участия в управлении организацией. Правовое положение государственного служащего характеризуется тем, что, с одной стороны, он, не являясь работающим собственником, по отношению к имуществу предприятия находится на положении наемного работника, с другой же – участвует в управлении предприятием, поскольку является представителем государства и осуществляет государственные функции.

Как указывается в диссертационной работе на соискание ученой степени доктора юридических наук Турисбек А. З., «по состоянию на 1 января 2012 г. штатная численность государственных должностей по республике составила 91 559 единиц. В целом по стране фактически замещено 87 422 государственных должности, что составляет 95,48 % от штатной численности, в том числе из 3269 политических государственных должностей – 3213, или 98,28 %, из 88 290 административных должностей – 84 209, или 95,37 %. Средний возраст государственных служащих 39 лет, Численность государственных служащих до 39 лет 47 211 человек, или 54 %. 729 (12,27 %) государственных служащих имеют более одного высшего образования, 772 – научные степени докторов (121) и кандидатов (651) наук, что составляет 1 % от общей численности государственных служащих. Кроме того, в настоящее время на государственной службе работают 294 выпускника Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан и 150 выпускников программы «Болашак». Далее автор делает вывод: «Эти цифры показывают, что значительное число госслужащих – это еще молодые люди, в то же время обладающие достаточным жизненным опытом, подавляющее большинство из них имеет высшее образование. Проведенные реформы повысили имидж государственной службы, сделали ее более мобильной и привлекательной для молодых, квалифицированных кадров, не «зашоренных» идеологическими и бюрократическими штампами прежней эпохи, способных выдвигать свежие, неординарные идеи и принимать ответственные решения. [2, с. 1].

Действительно, сегодня молодое поколение казахстанских управленцев благодаря качественному профессиональному образованию и четкой мотивации быстро занимает позиции тех поколений 40–50-летних, которые составляют высший и средний слой госслужбы. Формирование нового поколения государственных служащих невозможно без эффективной системы мотивов и стимулов труда, обеспечивающих повышение результативности их деятельности.

В этой связи очень важно выяснить, каковы побудительные мотивы человека, приходящего на работу в орган государственной власти. Главная задача кадровых служб – подобрать сотрудника, готового работать в данной организации на определенной позиции. Чтобы стать госчиновником, недостаточно одного желания – необходим профессионализм, компетентность, соответствие занимаемой должности.

Как отмечают социологи, по мере социализации человека, его взросления, втягивания в общественное производство и продвижения по ступенькам иерархии, у него доминируют следующие мотивы: гарантия постоянной работы, стабильность положения, стремление реализовать себя в профессиональной деятельности, обеспечение устойчивой перспективы для дальнейшего роста.

Об этом говорят ответы на вопрос «Что лежит в основе стремления к служебному росту?» в рамках опроса, проведенного Сектором по работе с Региональными центрами обучения госслужащих Института переподготовки и повышения квалификации госслужащих ныне – Институт дополнительного образования госслужащих Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан. Половина опрошенных связали его с перспективами профессионального роста. Для 44 % респондентов гораздо важнее прибавка к зарплате, для 40 % – стремление занять достойное место в обществе, для 19 % – надежда решить жилищную или иную бытовую проблему, а 15,4 % надеются таким путем установить более широкие связи. Лишь 30 % опрошенных госслужащих ориентированы на более полную самореализацию в управленческой сфере [3, с. 137].

Для большинства госслужащих основными мотивами являются карьерный рост, высокие заработки, стимулирующие их профессиональную деятельность, стремление занять достойное место в обществе и реализовать себя в управлении.

Побудительными силами активности каждого человека служат его потребности, интересы и даже врожденные инстинкты. Желание сделать служебную карьеру основано на мотиве достижения, который у государственного служащего связан с потребностью самоутверждения, потребностью достичь властных высот с их материальными благами и привилегиями, внутренней потребностью добиваться успехов и избегать неудач в социальном отношении, быть одним из первых.

В процессе продвижения по служебной лестнице приходится преодолевать множество барьеров. Актуализация карьерного стремления и мотива жажды преодоления барьеров порождают энергию, с которой государственный служащий идет к достижению высшей должностной и социальной позиции или к тому, чтобы удержаться на имеющейся.

В Концепции новой модели государственной службы Республики Казахстан, утвержденной Указом Президента Республики Казахстан от 21 июля 2011 года, отмечено, что будет законодательно предусмотрена система карьерного планирования и нормативно определены критерии карьерного продвижения, поскольку карьера государственного служащего является главной мотивацией его трудовой деятельности и профессионального роста. В частности, планируется внедрение ежегодных индивидуальных карьерных планов, в рамках которых будут определяться потребности госслужащего в карьерном продвижении, повышении квалификации, ротации.

Мотивы, по которым специалист хочет занимать более высокие посты, различны. Одних к этому подталкивает желание расти и развиваться, других – стремление к изменениям и возможность попробовать себя в новом качестве, для третьих карьерное продвижение продиктовано желанием власти хотя бы над своими подчиненными, а кому-то важно доказать окружающим, что он достоин занимать высокий пост.

Построение личной карьеры определяют три основных мотива:

1. Мотив стремления к власти. Те, кто стремятся к власти, энергичны, откровенны в выражении своих мыслей и чувств, не боятся конфронтации и отстаивают свои позиции. Они требуют к себе внимания, стремятся к лидерству. Люди, достигшие высшего уровня управления, часто имеют такую ориентацию.

2. Мотив стремления к успеху. Чаще всего такой мотив удовлетворяется не провозглашением успеха, а процессом доведения работы до успешного завершения, определенного ее окончания. В построении своей карьеры эти руководители рискуют умеренно.

3. Мотив причастности. Он формируется под влиянием желания быть включенным в определенное социальное и профессиональное окружение, а также потребности в общении, помощи другим, общественной работе [4, с. 4].

Мощным мотиватором в достижении карьеры являются мечты и желания личности, в них заложена огромная энергетика на изменения. Любые мечты и желания – это завышенная рамка по отношению к сегодняшнему состоянию человека и его возможностям. И с одной стороны, это останавливает, а с другой – мотивирует на развитие и достижение успеха в жизни, карьерного роста.

По данным исследовательского центра Сандж, повышение по службе является мотивацией для самых молодых и менее важно становится с возрастом [5, с. 6].

Заинтересованность молодых госслужащих до 40 лет можно отнести к нарастающей мотивации. Для нее характерны быстрый карьерный рост работника, коммуникабельность, успешное решение поставленных руководством задач, стремление к максимальной реализации своих способностей, к становлению как личности. Возможно и такое явление, как процесс уменьшения интереса к карьерному росту. К ниспадающей модели мотивации можно отнести прилежание чиновников старше 40 лет, у которых сокращается потенциал достижения целей. Работа на одной должности в течение длительного периода – характерная черта ниспадающей мотивации. Чиновнику присущи инертность, рутинная повседневная работа и безразличие к новациям и новым порядкам и требованиям на службе в связи с реформами. Так называемые «нейтральные» служащие занимают промежуточные положения между перечисленными моделями мотивации. Они к своим целям идут постепенно, учатся на ошибках, предпочитают «не высываться», если поступает предложение о карьерном росте, принимают его не сразу [6, с. 6].

На современном уровне интеграционных процессов, в век больших скоростей, всеобщей информатизации, компьютеризации и всемирной сети Интернет от управленца требуется

деятельность на новом уровне понимания окружающего мира, умение прогнозировать, предвидеть события и мобилизовать силы общества оптимальным образом. «Воспитание» чиновника, его мышление государственными и даже мировыми категориями и полноценное функционирование с полной самоотдачей, тем более, достижение карьерного успеха невозможно без постоянно действующей системы повышения своей квалификации, доносящей последние веяния профессиональных особенностей деятельности государственной службы. Одним из важных мотивационных эффектов для государственных служащих регионального уровня можно считать возможность бесплатного прохождения государственными служащими регионов переподготовки и повышения квалификации в центрах обучения госслужащих при аппарате акимов областей и в Академии государственного управления при Президенте РК в Астане, а для госслужащих территориальных подразделений министерств, комитетов и агентств – в отраслевых центрах обучения в Астане и Алматы, что является для них значительным преимуществом перед другими категориями работников.

С каждым годом растет число государственных служащих, направляемых на обучение за рубеж. Возможность обучающихся не только стажироваться за рубежом, но и обучаться в престижных учебных заведениях без ущерба и потерь временных ресурсов – большое достижение Академии госуправления. Лекторы представляют практически все страны мира, в том числе, Францию, Великобританию, Италию. Очень представительна география гостевых лекций – за последние 2 года представители более чем 57 стран мира. Получив сертификат об институциональной аккредитации Независимого Казахстанского Агентства по обеспечению качества в образовании (НКАОКО) сроком на 5 лет, Академия показала готовность войти в международное образовательное пространство.

С учетом положений Стратегии «Казахстан – 2050» в Концепции новой модели государственной службы, утвержденной Указом Главы государства от 21 июля 2011 года, сформулирована триединая цель ее функционирования, предполагающая эффективную кадровую политику, высокое качество оказания государственных услуг и эффективность деятельности госорганов, создание положительного имиджа госслужащих. Совершенствование системы мотивации карьерного роста управленцев определено как одна из долгосрочных мер по профессионализации госслужбы.

Закрепленные в законодательстве Республики Казахстан о государственной службе юридические гарантии можно причислить к средствам мотивирования работников, стимулирующих их карьерный рост. На государственную службу граждане Казахстана поступают на неопределенный срок. Предусмотрены возможности карьерного роста любого работника при соответствии квалификационным требованиям. При поступлении на государственную службу нет каких бы то ни было прямых или косвенных ограничений, в зависимости от пола, расы, национальной принадлежности, языка, социального происхождения, имущественного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям и по любым иным обстоятельствам [7, п. 4 ст. 12].

Определены гарантии прав граждан, работавших до поступления на госслужбу в коммерческой среде и после поступления передавших имущество в доверительное управление, что также является немаловажным мотивирующим фактором для специалиста. Установлена норма, согласно которой смена политических государственных служащих не может являться основанием для освобождения административных госслужащих занимаемых ими должностей по инициативе политических назначенцев. Руководитель госоргана при появлении вакансии на вышестоящей должности имеет право с согласия госслужащего по согласованию с уполномоченным органом по делам госслужбы перевести на эту должность любого работника.

Внесены изменения в законы РК «О борьбе с коррупцией» и «О государственной службе», согласно которым приобретение и продажа некоторых видов ценных бумаг теперь не является деятельностью, не совместимой с выполнением государственных функций. Принятые поправки в законодательство не только дополнительный стимул в привлечении на фондовый рынок частных инвесторов и повышении инвестиционной активности населения, но и условия для карьерного роста госслужащих, поступивших в госорганы из сферы бизнеса.

К системе мотивирования труда государственных служащих в Казахстане можно отнести льготное получение ипотечного жилья по государственной жилищной программе и частичное предоставление служебной квартиры, что немаловажно в условиях рыночной экономики. Для индивидуального жилищного строительства государственным служащим, нуждающимся в улучшении жилищных условий, бесплатно предоставляются земельные участки.

В системе мотивации государственных служащих главенствующую роль занимает оплата труда, система оплаты труда основывается на оценке их работы. Важным результатом формирования системы мотивации государственных служащих стало создание действенных механизмов, направленных на обеспечение конкурентоспособности с частным сектором, что препятствует оттоку из государственного сектора квалифицированных кадров, способных к качественному выполнению государственных функций. Самые амбициозные выпускники ведущих вузов все предыдущие годы шли в бизнес, а не в госуправление. Оплата труда государственных гражданских служащих была значительно ниже, чем в коммерческих структурах, а дополнительные социальные гарантии не в полной мере компенсировали сложность и значимость их деятельности, а также высокую степень ответственности за принимаемые решения, их осуществление, результаты и последствия.

Президентом страны поставлена задача по повышению заработной платы управленцев до уровня, конкурентоспособного с частным сектором. Как известно, с 2008 г. в стране действуют рейтинговая система оценки государственных органов и «Правила оценки качества работы государственных служащих». Оплата труда чиновников, наряду с существующей зависимостью от занимаемой должности и стажа государственной службы, сегодня зависит от оценки эффективности их деятельности. В результате реформирования госслужбы такие критерии, как компетентность, опыт, характер и интенсивность работы, уровень ответственности при принятии решений стали определяющими при установлении размера заработной платы управленцев. Оплата труда основывается как на занимаемой должности и стаже государственной службы, так и на оценке качества работы государственных служащих, учитывает профессиональную подготовку государственных служащих, навыки, трудовую нагрузку, а также уровень ответственности за выполняемую работу и принимаемые решения. Теперь заработная плата отличается от общей системы оплаты труда, в том числе наличием определенных бонусов, которые привязаны к оценке работы.

Результаты ежегодной оценки деятельности административных государственных служащих послужат основанием для принятия решений по премированию, поощрению, обучению, карьерному планированию, ротации. Будут предусмотрены механизмы, обеспечивающие транспарентность и гласность при распределении фонда премирования внутри государственного органа.

Таким образом, главными мотивирующими стимулами для эффективной работы госслужащего стали дифференцированная оплата труда, привязанная к оценке эффективности труда, и зависимость карьеры от результативности деятельности.

Дополнениями к Закону РК «О государственной службе» предусмотрены меры по повышению эффективности, объективности и прозрачности конкурсного порядка отбора на государственную службу. Ключевым нововведением закона является создание управленческого корпуса «А» – это административные государственные должности управленческого уровня, для которых предусмотрен особый порядок отбора в кадровый резерв, определяемый Президентом Республики Казахстан.

К претенденту в корпус «А» – стратегической элите процветающего государства – предъявляются повышенные требования: он должен уметь не только работать с документами, грамотно оформлять их, но и организовывать работу коллектива, иметь базовые навыки стратегического планирования, создавать в коллективе комфортную деловую атмосферу, нацеленную на высокий результат.

Как видно, элемент мотивации при подобной вертикали государственной службы будет достаточно серьезным, государственные служащие получат более четкое представление о перспективах роста, появятся дополнительные меры стимулирования, благоприятные условия для карьерного роста, продвижения по службе.

Впервые в истории независимого Казахстана вводится институт рекомендательных писем для претендентов в резерв корпуса «А». Правом предоставления писем будут обладать политические госслужащие, депутаты Сената и Мажилиса Парламента, секретари областных маслихатов, руководители национальных компаний, холдингов, отдельные госслужащие корпуса «А», которые сами прошли эту процедуру национального уровня. И если специалист не сможет пройти конкурс или в дальнейшем не оправдает доверия и провалит свой фронт работы, то это сильно отразится на репутации рекомендателя. Институт рекомендательных писем, думается, оправдает себя как действенный инструмент мотивации, будет

способствовать поднятию престижа и созданию положительного имиджа государственного служащего.

Назначение на должности производится исключительно из специалистов, зачисленных в кадровый резерв, который в соответствии с поручением Президента состоит из управленцев новой формации, высококвалифицированных работников, способных эффективно решать стоящие перед государством задачи.

Не допускается занятие должностей вне конкурса в порядке перевода из других органов, что повысит стабильность аппаратов госорганов, обеспечит возможность карьерного роста внутри госоргана. При этом ожидается значительное повышение прозрачности и сокращение продолжительности конкурсных процедур за счет предварительного прохождения претендентами на должность тестирования. Освобождаются от тестирования специалисты, имеющие стаж государственной службы не менее 15 лет. Эти и другие правовые рычаги способствуют обеспечению стабильности кадров государственной службы.

Расширение имеющегося кадрового потенциала и открытость системы госслужбы будет обеспечиваться за счет так называемого механизма «социального лифта». Он позволит участвовать в конкурсном отборе наиболее профессиональным специалистам, занимающим руководящие посты в организациях государственного и частного сектора.

Предполагается формирование системы работы с талантливыми и перспективными специалистами, студентами, которые хотят в будущем стать государственными служащими. Для молодых государственных служащих будут смягчены требования по стажу для начальных должностей и дальнейшего продвижения по госслужбе. Это тоже сигнал для молодых людей, желающих служить в сфере государственного управления. Молодые соискатели на должность на административном поприще попадают в кадровый резерв, откуда могут быть трудоустроены в любой госорган. Таким образом, у молодых людей, окончивших мировые учебные заведения, есть возможность зачисления в Национальный кадровый резерв.

В системе мотивации казахстанских управленцев, в соответствии с международной практикой, важное место займет социальное и пенсионное обеспечение государственных служащих.

Важным элементом в мотивации карьерного роста стала периодическая ротация персонала госслужбы. Будучи действенным средством для обновления и воспитания кадров, ротация не противоречит идее поступательного перемещения работника по ступенькам карьеры, а наоборот, способствует этому.

Значительной частью системы мотивации государственных служащих являются немонетарные методы стимулирования, например, признание личностных профессиональных заслуг государственного служащего путем закрепления института наставничества, который направлен на трансферт позитивного опыта и профессиональных знаний, обеспечение преемственности в работе государственных органов и быстрой адаптации новых сотрудников. Наставничество рассматривается как одна из важных ступеней в служебной карьере. Государственные служащие – наставники будут обеспечивать экспертную и консультационную поддержку деятельности молодых специалистов в государственном органе, в том числе принимать участие в оценке качества их работы и проведении аттестации.

В новой модели государственной службы огромное внимание уделяется необходимости формирования корпоративного духа, направленного на внутреннюю мотивацию и ощущение личного вклада в деятельность государственного органа.

С учетом того, что моральное стимулирование является самым развитым видом мотивации, основанным на потребности человека в общественном признании, будут эффективнее использованы такие методы поощрения, как присуждение звания лучшего сотрудника и лучшего структурного подразделения, награждение похвальными листами, грамотами, дополнительное обучение на отраслевых курсах, профессиональных (профильных) семинарах и тренингах.

В частности, например, Указом Президента Республики № 505 от 19 февраля 2013 года учреждена ведомственная награда – нагрудный знак Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы «Үздік мемлекеттік қызметші» – «Отличник государственной службы» для поощрения работников, внесших значительный вклад в развитие государственной службы и имеющих стаж безупречной службы не менее 15 лет. В календаре профессиональных праздников появился День государственного служащего, отмечаемый ежегодно 23 июня.

Таким образом, современной моделью государственной службы Казахстана заложены механизмы для создания действенной системы мотивации труда и карьерного роста управленцев, что рассматривается в качестве основного условия повышения эффективности их деятельности. Система мотивации государственных служащих включает в себя материальные и нематериальные стимулы. Значительное влияние на повышение качества прохождения государственной службы оказывают и принимаемые государством меры по повышению уровня материального благосостояния государственных служащих. Мобилизующую роль в прохождении службы имеют и моральные стимулы: различного рода награды, грамоты, благодарности, другие поощрения духовного порядка.

Государственная служба как объект профессиональной мотивации имеет особые отличия, так как, кроме материальных и социально-статусных стимулов, содержит еще и общегражданский компонент. Поэтому гражданские качества, включая их морально-этические составляющие, гражданственность, осознанность человеком ценностей общественного блага и прогресса, должны быть присущи новому классу управленцев, которые будут нести ответственность на осуществление основных направлений государственной политики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Назарбаев Н. А. Послание народу Казахстана «Стратегия «Казахстан – 2050»: новый политический курс состоявшегося государства» // «Казахстанская правда», 14 декабря 2012 г.
- 2 Турисбек А. З. Государственная служба в Республике Казахстан: проблемы теории и практики: автореферат диссертации. – М., 2012. – С. 55–58.
- 3 Исакова Г. А. Социально-профессиональные проблемы в сфере государственного управления // Государственное управление и государственная служба. – 2010. – № 4. – С. 137–139.
- 4 Лотова И. П. Профессиональная карьера госслужащих: вариативный подход // Человек и труд. – 2003. – № 10. – С. 69–72.
- 5 Качество государственных услуг: на службе у потребителя. Краткий отчет об исследовании / Агентство Республики Казахстан по делам государственной службы, Исследовательский центр Сандж [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.sange.kz, www.gosuslugi.kz.
- 6 Нуртазин М. С. Механизмы мотивации государственных служащих Республики Казахстан // Научная библиотека КиберЛенинка [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru> mehanizmy-motivatsii-gosudarstvennyh-sluzhaschih-r.espubliki-kazahstan-regionalnyy-uroven. – 2009.
- 7 О государственной службе: Закон Республики Казахстан от 23 июля 1999 года № 453-І (с изменениями и дополнениями по состоянию на 13.01.2014 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://online.zakon.kz>.