

УДК 342.5:005.95

## СТИМУЛИРОВАНИЕ КАК МЕТОД ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

*А.Д. Хамзаева, Т.Б. Жекишенов*

Рассматривается сфера деятельности государственных служащих, специфика и мотивация деятельности граждан в государственной службе, влияние стимулирования труда как в отдельных механизмах государственного управления, так и в рамках государства в целом, в эффективном и рациональном управлении государственными органами и служащими через призму оценки деятельности государственных служащих.

*Ключевые слова:* государственная служба; государственный служащий; стимулирование труда; труд; стимул; стимул к труду.

---

## ӨБӨЛГӨЛӨӨ МАМЛЕКЕТТИК КЫЗМАТЧЫЛАРДЫН ИШМЕРДИГИН БААЛОО МЕТОДУ КАТАРЫ

*А.Д. Хамзаева, Т.Б. Жекишенов*

Макалада мамлекеттик кызматчылардын ишмердик чөйрөсү, жарандардын мамлекеттик кызматтагы ишмердигинин өзгөчөлүктөрү жана мотивациясы, мамлекеттик кызматчылардын ишин баалоо аркылуу мамлекеттик органдарды жана кызматчыларды натыйжалуу жана рационалдуу башкарууга өзүнчө мамлекеттик башкаруу механизмдеринде ошондой эле жалпы мамлекеттик алкакта эмгекти өбөлгөлөөнүн тийгизген таасири каралат.

*Түйүндүү сөздөр:* мамлекеттик кызмат; мамлекеттик кызматчы; эмгекти өбөлгөлөө; эмгек; стимул; эмгекке түрткү берүү.

---

## STIMULATION AS A METHOD OF EVALUATING ACTIVITIES OF PUBLIC SERVANTS

*A.D. Khamzaeva, T.B. Zhekshenov*

The article considers the sphere of activity of civil servants, the specifics and motivation of citizens in the public service, the impact of labor incentives in individual mechanisms of government and the state as a whole in the effective and efficient management of government agencies and employees through the lens of evaluation of public servants.

*Keywords:* public service; public servant; labor stimulation; labor; incentive; labor incentive.

В настоящее время общество нуждается в профессионалах, высококвалифицированных кадрах, в тех, кто непосредственно служит интересам граждан и государства. Это необходимо для эффективности работы государственного управления, а значит, и для социального, экономического, политического развития государства. Несмотря на то что наше государство бюрократическое, именно работа высококвалифицированных кадров обеспечивает экономическую и политическую стабильность, демократическое развитие общества. От правильных решений в сфере управления, от

профессиональной пригодности сотрудников, от высокой производительности труда и духовной мотивации зависит будущее государства, общества и каждого гражданина. Но при этом каждое решение, каждый документ имеет свои позитивные и негативные последствия, поэтому сотрудники государственных органов являются главной движущей силой формирования стабильно развивающегося государства.

Таким образом, государственная служба является особым видом деятельности, которая направлена на управленческие процессы государства

в целом. В свою очередь государственные служащие различных органов нуждаются в рациональном, эффективном управлении. На эффективно выполненную работу влияют оценка деятельности и стимулирование труда (методы стимулирования) государственных служащих.

Стимулирование труда, во-первых, дает сотрудникам материальное и финансовое обеспечение, а во-вторых, подвергается оценке деятельности сотрудников, их доходы проходят анализ как надзорных органов, так и граждан, а также средств массовой информации.

Следует заметить, что для политической и экономической стабильности общества разработка систем оплаты труда государственных служащих и методов стимулирования имеет огромное значение.

Итак, рассмотрим эффективность и профессиональную пригодность государственных служащих через призму стимулирования как метода оценки деятельности государственных служащих.

В настоящее время, исходя из реалий рыночной экономики, в Кыргызстане оплата труда государственных служащих в разы ниже, чем лиц, занимающихся коммерческой деятельностью, и именно данный факт, помимо стимулирования, является одной из важных проблем в государственной службе, которая также не направлена на конечный результативный исход данного вида деятельности. На оплату труда также сильно влияют квалификация и должностное положение служащего, что, конечно же, обусловлено нормами закона, трудовым кодексом. Различные надбавки и ежемесячные оклады исчисляются для каждой должности отдельными формулами [1]. При этом, несмотря на занимаемую должность, в настоящее время доля стимулирующих выплат очень мала. Такая тенденция была выявлена при анализе механизмов денежного содержания служащих [2, с. 26].

Проблема стимулирования труда государственных служащих должна активно дискутироваться, поскольку нет достаточно квалифицированных профессиональных кадров, аппарат управления и механизмы не отвечают современным требованиям. К примеру, в государственных органах больше 70 % сотрудников не задерживаются на государственной службе, не дорабатывают до сорока пяти лет. Такая тенденция свидетельствует о том, что за последние шестнадцать лет престиж государственной службы катастрофически снижается. Образованная молодежь в погоне за заработком и достойной жизнью работает за границей либо занимается коммерческой деятельностью.

Денежное вознаграждение (оплата труда) для служащих является приоритетным, но и не

денежное (поощрение, грамоты, награды), а также моральное (внимание к государственной штатской службе, вероятность служебного продвижения, почтение сослуживцев) являются весьма значимыми.

Несмотря на то, что коммерческая деятельность весьма привлекательна и направлена на удовлетворение личных интересов граждан и организаций, государственная же служба отличается от нее тем, что направлена на выполнение интересов всего общества. Ведь именно такая деятельность раскрывает весь интеллектуальный потенциал, связанный с управленческими задачами, и творческий подход в разрешении различных проблем. С другой же стороны, государственные служащие имеют ряд услуг и социальных гарантий со стороны самого государства, что не наблюдается в коммерческой и иной деятельности, но все же эти социальные услуги не покрывают в полной мере потребностей служащих, не говоря о том, что оплата труда у государственных служащих мизерная (например, сотрудники Министерства внутренних дел Кыргызской Республики: следователь или оперативник, силовик или просто охранник получают одиннадцать тысяч сомов).

Ситуация, когда люди, собирающие 42 % доходов бюджета, получают среднюю зарплату в девять тысяч сомов, подталкивает сотрудников к удовлетворению своих материально-финансовых потребностей и к крайним мерам, порождающим коррупцию.

Исследования показали, что за период с декабря 2014 г. по сентябрь 2019 г. было выявлено 80 % коррупционных схем с участием должностных лиц. Только в 2016 г. такие показатели были свыше 90 %, впоследствии чего было возбуждено 712 уголовных дел, 467 из которых – с участием должностных лиц, 38 – по коррупционным схемам в отношении государственных служащих и из числа руководящего состава, в 2018 г. был задержан работник таможенной службы, и т. д.

Таким образом, анализ стимулирования деятельности государственных служащих дает сигнал для разработки новых механизмов эффективного управления кадрами, удовлетворения финансово-материальных потребностей служащих, что, в свою очередь, повлияет на профессиональную деятельность сотрудников государственных органов, а также на вливание средств в бюджет государства. Актуальна разработка новых и эффективных форм профилактики, которые могут повлиять на групповые мотивационные системы персонала.

Учитывая многолетний опыт, профессиональные навыки и особенности сотрудников, анализируя их потребности, можно построить своего рода

мотивационные критерии. Чтобы каждый сотрудник был уверен в вознаграждении за определенную проделанную работу, нужно выработать универсальные критерии оценки, которые дадут мощный толчок для мотивации – это и есть адаптивная мотивационная система. Адаптивные системы мотивации с учетом изменяющейся реальности требуют изменения, роста, реорганизации учреждений. Также нельзя не учитывать нематериальные мотивационные системы, которые широко используются для стимулирования деятельности служащих.

Законодатель делает акцент на получении иных доходов государственными служащими, фиксируя финансовое содержание, которое является основным источником, это также мощный стимул для трудовой деятельности.

Приведем данные общественного опроса, касающиеся специфики стимулирования труда в системе государственной службы и факторов мотивации, в котором принял участие 221 государственный служащий, прошедший повышение квалификации с 2016 по 2019 г. в Государственной кадровой службе Кыргызской Республики при Правительстве Кыргызской Республики.

Были отмечены следующие факторы, наиболее препятствующие результативной работе государственных служащих: отсутствие зависимости оплаты труда от фактических результатов; обеспечение рабочего места и низкий уровень материально-технического оснащения; отсутствие механизма должностного роста; невысокий профессиональный уровень работников; сверхурочные нагрузки, возложение дополнительных функциональных обязанностей [3].

На вопрос о внутренних резервах повышения эффективности труда 70 % респондентов ответили, что они, безусловно, имеются, и значительные; 19 % отметили, что ресурсы имеются незначительные; 3 % сказали, что все ресурсы использованы; 8 % затруднились ответить.

Результаты опроса выявили, что по фактическим результатам оплата труда не удовлетворяет сотрудников государственных органов при имеющихся сверхурочных нагрузках, отсутствии механизма карьерного роста, низком уровне технического снабжения рабочих мест, свидетельствующих, что существующая мотивационная система не является действенной и заметно устарела [3].

Также нельзя исключать мотивационные факторы, которые существуют формально, поскольку некоторые не реализованы в полной мере либо же недоступны для большинства служащих (профессиональное развитие, система поощрений, социальные льготы).

Разные факторы также становятся доминирующими мотивами в разных возрастных группах. Возможности получения профессионального опыта и карьерного продвижения являются привлекательными для госслужащих моложе тридцати лет: молодыми специалистами рассматривается государственная служба как способ капитализации своей квалификации, делающими осознанное обоснование своего профессионального выбора. Для категории от тридцати лет наиболее значимыми становятся стабильность и уверенность в будущем; лицам старше пятидесяти лет важны правовые гарантии занятости.

В настоящее время профессиональный опыт и стабильность деятельности, интересное содержание труда являются приоритетами для работы в системе государственной службы, что указывает на высокий уровень профессионального совершенствования, творческой самостоятельности, а также на мотивацию интеллектуального развития.

Как было отмечено выше, управление трудовой мотивации в государственной службе, исследование факторов мотивации и используемых методов, а также их эффективность – все это нуждается в изменении.

Нельзя не отметить и тот факт, на который указывает само положение в государстве, экономическое и политико-правовое обеспечение и исполнение, ведь все аспекты действия имеют свои незамедлительные последствия, отражающиеся на структурах управления и на состоянии как государства, его служащих, так и всех граждан страны. Для определения воздействий факторов мотивации и демотивации проводится мониторинг. Все эти механизмы и старания государства направлены на выявление инициативных способностей служащих путем аккредитации, аттестации, установление квалификационной пригодности служащих, рассмотрение относительно значимых вопросов.

Из всего изложенного выше можно отметить ряд проблем, для решения которых потребуется не одно десятилетие. Что же касается самого стимулирования труда как метода оценки деятельности, то можно говорить о комплексе мер, направленных на материальное и нематериальное удовлетворение потребностей государственных служащих путем оценивания способностей, продвижения по служебной лестнице и поощрения в виде вознаграждения и т. д. Рост государства зависит от правильно принятых решений управленцев, а для роста служащих до управленческих должностей нужен строгий, но справедливый отбор профессионально пригодных лиц. Профессионалы, в свою очередь, нуждаются в стимулировании труда путем оценки их деятельности.

Все процессы планирования, диагностики, найма сотрудников нуждаются в формировании кадров из числа выпускников вузов, сотрудников, а после – в создании кадров на национальном и государственном уровнях, впоследствии – в ротации и их продвижении по службе [4, с. 415].

Если подытожить, то плохое материально-техническое содержание, небольшое жалование повлияли на то, что работа в государственных органах в настоящее время не является конкурентной по сравнению с коммерческими организациями [5].

Таким образом, стимулирование как оценка деятельности государственных служащих имеет как позитивные, так и негативные последствия, ведь, с одной стороны, увеличение заработной платы может повлиять на работоспособность сотрудников государственных органов, на их материальное и финансовое благополучие, а с другой стороны, на бюджет самого государства, на его программу развития [6, с. 10]. Также нельзя не считать с тем фактом, что недостаток в финансах отдельных служащих подталкивает их к иным незаконным, а именно к коррупционным методам удовлетворения своих материальных потребностей, ведь это реалии сегодняшнего дня. Законодательная, исполнительная и судебная власть есть основа любого государства, но неправильно сформулированная вертикаль и горизонталь власти подталкивают государство к задержке по каналам управления, что, в свою очередь, имеет негативные последствия. К примеру, после распада СССР и бурных 90-х гг. новая Российская Федерация одолела различные трудности. Взяв управление в 2000-е гг., В.В. Путин построил сперва вертикаль власти, ведь старая система доказала свою непригодность и показала, что она требует адаптации к современным реалиям, постоянного развития и контроля.

Если сделать анализ по Российской Федерации с 2000 по 2019 г., то можно заметить улучшение в обеспечении государственных служащих. Правильное управление как отдельными структурами государства, так и бюджетом страны, стимулирование служащих в настоящее время снизило коррупцию в их рядах, заработная плата увеличена с 8 800 рублей (это у лейтенантов милиции в 2000 г.) до 45000 рублей в 2019 г. [7] Последствием таких решений стала прозрачная, стабильная, отлаженная работа всего государства, одним из ключевых элементов которого и является стимулирование и оценка безостановочной работы и развития государства, общества и всех граждан страны.

#### *Литература*

1. Кроткова С.Л. Организация кадровой работы в системе Федерального казначейства / С.Л. Кроткова. М., 2017. С. 23–29.
2. Лукьяновская О.В. Основы юридической конфликтологии и медиации: учеб. пособие / О.В. Лукьяновская, Р.Г. Мельниченко. Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2011.
3. Волгин Н.А. Оплата труда: производство, социальная сфера, государственная служба: анализ, проблемы, решения / Н.А. Волгин. М.: Экзамен, 2004.
4. Садриева А.Р. Стимулирование труда государственных гражданских служащих / А.Р. Садриева, С.З. Кабирова // Молодой ученый. 2013. № 6.
5. Справка о численности и оплате труда гражданских служащих федеральных государственных органов в январе – сентябре 2012 года.
6. Беляева С. Мотивация и стимулирование труда государственных служащих органов / С. Беляева // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2010. № 8.
7. URL: <https://www.krsu.edu.kg/vestnik/2017/v2/a36.pdf>