

УДК 351.74:65

А.С. Кривонощенко, кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры управления органами внутренних дел факультета повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров Академии МВД Республики Беларусь
(e-mail: Alexandr7618904@yandex.ru)

ФУНКЦИЯ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНАМИ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ: ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ

Рассматриваются проблемы реализации функции мотивации в процессе управления органами внутренних дел. Анализируется уровень трудовой мотивации различных категорий сотрудников ОВД. Обосновывается необходимость актуализации данной функции в современной парадигме управления органами внутренних дел на основе формирования комплекса целей, задач и мер по ее осуществлению.

Ключевые слова: управление органами внутренних дел, ОВД (органы внутренних дел), функции управления, мотивация.

В современной науке управления существует множество точек зрения относительно видов функций управления, при этом в большинстве говорится о функции мотивации как одном из основополагающих компонентов управленческого процесса. Классически к базовым функциям управления относится планирование, организация, мотивация и контроль. При этом же подходе данные функции представляют собой взаимосвязанные стадии управленческого цикла, где каждая является самостоятельным этапом процесса управления.

В самом упрощенном виде указанный цикл имеет следующую формулу: чтобы получить желаемый результат, сначала необходимо определить критерии, которым он должен соответствовать, и спланировать порядок его достижения; организовать выполнение плана; обеспечить высокую мотивацию исполнителей на совершение максимально эффективных действий; осуществить контроль за данным процессом и его результатами. При этом достичь необходимого качества полученного результата, которое планировалось как желаемое, позволяет именно этап мотивации.

Таким образом, в теории управления непреложным является тезис о том, что мотивация работника – одно из определяющих условий получения максимального результата деятельности. Итак, работник со сформированным под влиянием различных факторов мотивом, обладающий устойчивым желанием действовать, с целью решения трудовых задач в полном объеме способен действительно реализовать поставленную цель.

Еще в середине XX в. Дуайтом Эйзенхауэром было сформулировано ставшее впоследствии знаменитым понятие мотивации – «искусство заставлять людей делать то, что вы хотите, так, как будто они сами хотят это сделать». Соответственно, в аспекте эффективности управленческого процесса именно мотивация персонала позволяет получить максимальный результат с наименьшими затратами, так как работник с высокой трудовой мотивацией сам стремится реализовать цели организации, считая их личными. Высокая мотивация коллектива может также выступать основанием и для оптимизации его численности: в коллективе высоко мотивированных работников проявляется синергетический эффект, когда общий трудовой результат превышает совокупность отдельно взятых личных, иными словами, восемь сотрудников с высокой мотивацией способны решать служебные задачи более эффективно, чем десять сотрудников с низкой.

В связи с этим эффективность управления любой современной организацией, в том числе и системой ОВД, детерминируется уровнем целеполагания в реализации всех вышеперечисленных функций, включая и функцию мотивации, т. е. их приоритетностью в осуществлении комплексного управленческого воздействия на систему.

Однако анализ исследуемой проблематики позволяет констатировать, что на данный момент среди четырех базовых функций в организационно-правовом механизме управления ОВД именно функция мотивации не находит должной правовой регламентации и практической реализации. В настоящее время принято множество нормативных актов, детально регламентирующих порядок планирования, организации и контроля оперативно-служебной деятельности ОВД,

тогда как мотивация как функция управления, а значит и направление деятельности каждого руководителя, остается вне рамок правового поля.

Необходимо отметить, что специфика деятельности ОВД, связанная с возможным риском для жизни, повышенной стрессоустойчивостью, объективной необходимостью переносить повышенные физические и психологические нагрузки, предполагает, что на службу должны приниматься люди с уже сформировавшимися мотивами, в основе которых – идеалы служения народу и закону, патриотизм, стремление к установлению общественной справедливости и правопорядка и т. д. Вместе с тем это не исключает того, что с момента поступления такого кандидата на службу с ним больше не надо проводить работы по поддержанию его мотивации. Наоборот, такие мотивы необходимо культивировать, развивать и даже поощрять, иначе вполне вероятно, что изначальный уровень мотивации со временем может снизиться до критического состояния, характеризующегося отсутствием стремления сотрудника к достижению максимальной эффективности трудовой деятельности.

Так, можно утверждать, что мотивация каждого отдельно взятого сотрудника является не только следствием его личностных качеств и психологической готовности проходить службу, но и результатом целенаправленной управленческой деятельности, осуществляемой в рамках сформированной на нормативной правовой основе системы мотивации сотрудников органов внутренних дел. По мнению Ю.Л. Сивакова, «человек, осуществляющий свою жизнедеятельность в рамках государственной концепции побуждения людей к деловой активности, через научно выстроенную систему мотивации, поставленный в условия, стимулирующие его интеллектуальный или физический труд, способен увеличить свой потенциал во много раз, тем самым инвестируя совокупный национальный человеческий потенциал» [1, с. 94].

Представляется, что решению данной проблемы будет способствовать закрепление мотивации в качестве одной из детерминант и направлений повышения кадрового потенциала ОВД в документах, носящих плановый, стратегический характер. На наш взгляд, таким актом является Программа кадрового обеспечения органов внутренних дел Республики Беларусь (далее – Программа), принимаемая на 5 лет и в настоящий момент действующая на период 2016–2020 гг. Именно данная Программа определяет цель, задачи и направления деятельности МВД по совершенствованию работы с кадрами. Так, целью данной Программы является формирование высокопрофессионального, стабильного, оптимально сбалансированного кадрового корпуса, наиболее полно отвечающего современным и прогнозируемым социально-политическим, экономическим, криминогенным и другим условиям, способного эффективно решать поставленные перед ОВД задачи. Однако следует обратить внимание, что среди основных задач, поставленных в качестве условий достижения указанной цели, повышение или поддержание соответствующего уровня мотивации сотрудников не рассматривается.

Необходимо отметить, что в перечне организационно-практических мероприятий, предусмотренных Программой и направленных на совершенствование кадровой работы, можно выделить некоторые, имеющие в своем содержании мотивационную направленность. Например, обеспечение максимально благоприятных условий для реализации интеллектуального и профессионального потенциала выпускников учреждений образования МВД (п. 4.3), создание действенного механизма служебного продвижения сотрудников, их карьерного роста на основе оценки результатов их служебной деятельности, а также личных, моральных и деловых качеств (п. 6.3), формирование эффективной системы воспитательной работы, в том числе с молодыми сотрудниками, посредством создания благоприятных условий службы, повышения ведомственной культуры (п. 7.2).

Кроме перечисленного в ОВД также реализуется ряд иных мер, стимулирующих сотрудников и способствующих формированию у их мотивации: система премирования, денежное вознаграждение при заключении контракта, институт наставничества, резерв руководящих кадров и т. д. Но это лишь немногие элементы целого спектра направлений, требующих осуществления комплексной деятельности по формированию мотивации сотрудников ОВД на основе систематического анализа потребностей и факторов, определяющих ее уровень.

Как отмечается исследователями, лучшие западные компании регулярно (не реже раза в год) проводят опрос своих сотрудников по ключевым вопросам, связанным с их трудом. Изучение удовлетворенности персонала своей работой призвано найти возможности укрепления их мотивации и повышения их готовности к сотрудничеству с администрацией. Определение сте-

пени удовлетворенности персонала своим трудом и местом работы является важнейшим индикатором состояния трудовой мотивации персонала [2, с. 533–534].

Полагаем, что подобный анализ в ОВД должен систематически и целенаправленно осуществляться службой психологического обеспечения. Вместе с тем среди мероприятий, отнесенных Программой кадрового обеспечения к компетенции данной службы (п. 15), функции мониторинга уровня мотивации и мотивационных потребностей сотрудников ОВД не предусмотрено.

В связи с этим представляется, что именно Программа кадрового обеспечения должна стать плановым целеполагающим документом, закрепляющим мотивацию сотрудников в качестве одной из задач кадрового обеспечения ОВД и регламентирующим основы реализации данной функции, а служба психологического обеспечения – основным подразделением, осуществляющим анализ уровня мотивации сотрудников ОВД и разработку предложений по его повышению.

Для достижения цели данного исследования автором был произведен социологический опрос сотрудников ОВД (145 респондентов), в числе которых были как руководители, занимающие должности начальников служб и подразделений, заместителей начальников и начальников РУ-ГО-РОВД, так и лица рядового и младшего начальствующего состава.

На вопрос «Считаете ли Вы, что уровень мотивации является определяющим фактором в стремлении сотрудника ОВД достичь максимальной эффективности своей служебной деятельности?» 97 % респондентов ответили «да». Также 100 % опрошенных сотрудников ОВД указали, что мотивацию сотрудника необходимо целенаправленно формировать и поддерживать в течение всей службы вне зависимости от уровня его изначальной (при поступлении на службу) мотивации.

Однако на вопрос «Считаете ли Вы, что в ОВД сформирована система мотивации сотрудников на длительное и эффективное прохождение службы?» 73 % сотрудников ответили «нет». Представляется, что полученный результат свидетельствует о серьезной проблеме, имеющей место в настоящее время в сфере мотивации сотрудников ОВД. Данная проблема может быть связана с феноменом наличия внутренней психологической установки работников на непродолжительную трудовую деятельность в конкретной организации. Такие работники трудятся с намерением достичь определенного этапа (окончания срока контракта, достижения определенного возраста или срока трудового стажа), после чего уволиться. При наличии такой установки работник не стремится достичь максимальных трудовых результатов. Его, как правило, будет устраивать выполнение лишь минимальных требований в том объеме, который обеспечит отсутствие к нему претензий со стороны руководства. Если же описываемый феномен приобретает массовый характер, то под угрозой оказывается эффективность деятельности организации в целом. Такую ситуацию Райнхард К. Шпренгер описывает в «Мифах мотивации: выходы из тупика», называет «болезнью внутреннего увольнения» и говорит о том, что если организация поражена этой болезнью, то ее надо «лечить». Автор отмечает, что внутренне уволившиеся работники не связаны ничем, кроме внешнего времени своей жизни. Это означает, что они не озабочены проблемами своей организации и не прилагают особых усилий для повышения эффективности ее деятельности. Как указывает Р.К. Шпренгер, «тот, кто сидит за письменным столом и мечтает о Гавайях, находится и не за письменным столом, и не на Гавайях» [3, с. 31].

Респондентам также было предложено указать факторы, являющиеся для них наиболее демотивирующими к эффективной служебной деятельности в органах внутренних дел. В результате 68 % опрошиваемых в качестве основного демотиватора указали отсутствие уверенности в стабильности и длительности трудовых отношений; к наиболее деструктивным факторам в сфере мотивации сотрудники ОВД отнесли необходимость выполнения служебных обязанностей сверх установленного рабочего времени (63 %), неуважительное отношение руководителей к сотрудникам (59 %) и недостаточный уровень оплаты труда (58 %).

Следует отметить, что относительно системы управления ОВД вышеуказанные, а также иные демотивирующие факторы в определенной степени могут быть разделены на внешние (обусловленные общесоциальными причинами) и внутренние (зависящие от реализации управленческой политики внутри системы ОВД).

К первым следует отнести уровень оплаты труда, обеспеченность сотрудников социальными льготами, стрессовый характер выполнения задач и т. д. Данные факторы определяются либо экономическим развитием государства, либо следуют из специфики профессиональной деятельно-

сти ОВД, либо обуславливаются иными объективными причинами, в связи с чем с трудом могут рассматриваться в качестве направлений управленческого воздействия в рамках системы ОВД.

Ко второй группе демотиваторов относятся: недостаточная управленческая грамотность или низкая культура руководителей, неблагоприятный морально-психологический климат в коллективах, отсутствие уверенности в стабильности трудовых отношений, несправедливость распределения вознаграждений и др. Обусловлены данные факторы внутренним характером и зависят либо от несовершенства системы управления в ОВД, либо от недостаточного уровня профессионализма конкретных руководителей, т. е. должны подвергаться анализу и нивелированию в рамках самой системы. Следовательно, именно внутренние по отношению к системе ОВД факторы должны выступать в качестве основных направлений реализации функции мотивации в управлении ОВД.

При этом следует учитывать, что деятельность по мотивации работников должна строиться по двум уровням: долгосрочному и краткосрочному мотивированию. Так, А.А. Когдин считает, что долгосрочная мотивация у работника приводит его к тому или иному работодателю, способствует достижению определенных профессиональных и служебных целей. Краткосрочная мотивация, в свою очередь, определяет качество выполнения конкретной трудовой деятельности [4, с. 81].

Таким образом, к внутренним в отношении системы ОВД направлениям по совершенствованию долгосрочной мотивации сотрудников целесообразно отнести: создание гарантий, обеспечивающих стабильное и длительное прохождение службы сотрудником, добросовестно исполняющим служебные обязанности в течение срока контракта; прогрессивную систему надбавок за выслугу лет; управление деловой карьерой сотрудников с учетом их личностных, деловых и профессиональных качеств и т. д. Среди краткосрочных мотиваторов можно выделить следующие: формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективах; обеспеченность рабочего места сотрудников необходимыми ресурсами; искоренение некорректного и неуважительного отношения руководителей к подчиненным и др.

Подводя итог вышеизложенному, можно констатировать назревшую в настоящий момент необходимость актуализации функции мотивации в современной парадигме управления ОВД. Данная актуализация должна быть реализована путем создания соответствующего организационно-правового механизма. Такой механизм включает формирование комплекса целей, задач и мер по реализации данной функции в управлении ОВД и направлен на обеспечение мотивации сотрудников к максимально эффективной трудовой деятельности в течение длительного периода службы. Стратегическим документом, определяющим цели, задачи и меры по реализации функции мотивации должна выступить Программа кадрового обеспечения ОВД Республики Беларусь, в том числе закрепляющая в качестве одной из задач службы психологического обеспечения систематический анализ мотивационных потребностей сотрудников и разработку предложений по реализации мер, направленных на повышение уровня их мотивации в долгосрочной и краткосрочной перспективе.

Список использованных источников

1. Формирование условий благоприятствующих развитию малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь / В.Л. Цыбовский [и др.] ; науч. ред. Ю.Л. Сиваков. – Минск : Ковчег, 2018 – 242 с.
2. Блинова, М.Г. Роль менеджера по работе с персоналом в разработке комплексного подхода к управлению мотивацией сотрудников организации / М.Г. Блинова // Современный подход: социальность, культуры, жизнь людей : материалы XVII Междунар. науч.-практ. конф.; ред. кол. Л.А. Закс [и др.]. – М. : Гуманит. ун-т, 2014. – С. 531–536.
3. Шпренгер, Райнхард. Мифы мотивации: выходы из тупика / Райнхард Шпренгер ; пер. с нем. – Калуга : Духовное познание, 2004. – 296 с.
4. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когдин // Основы экономики, упр. и права. – 2012. – № 4. – С. 80–83.

Дата поступления в редакцию: 13.12.18

A.S. Kryvonoshchenko, Candidate of Juridical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of the Internal Affairs of the Faculty of Training and Retraining of Managerial Personnel of the Academy of the MIA of the Republic of Belarus

MOTIVATION FUNCTIONS IN THE MANAGEMENT OF INTERNAL AFFAIRS: THE PROBLEMS OF REALIZATION