

Современные формы и методы мотивации труда в Федеральной службе исполнения наказания

© 2013 Л.В. Сорвачева
E-mail: sorvacheva77@mail.ru

Даны понятия “мотивация”, “потребность”, “мотив” и “цель”. Рассмотрены материальные стимулы, моральные, социальные и правовые. Изучены виды и формы мотивации служебной деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы (УИС). В результате исследований предложены меры по совершенствованию структуры управления УИС.

Ключевые слова: Федеральная служба исполнения наказаний (ФСИН), уголовно-исполнительная система (УИС), методы мотивации труда.

В наши дни одним из наиболее значимых и важных ресурсов для предприятия является персонал. Человека нужно стимулировать и мотивировать в работе, тогда он будет выполнять свои обязанности, поручения и задания добросовестно.

Мотивация - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека.

Внешняя мотивация - мотивация, не связанная с содержанием определенной деятельности, но обусловленная внешними по отношению к субъекту обстоятельствами.

Внутренняя мотивация - мотивация, связанная не с внешними обстоятельствами, а с самим содержанием деятельности¹.

Мотивация может быть как положительной, так и отрицательной. Мотивация, основанная на положительных стимулах, называется положительной. Мотивация, основанная на отрицательных стимулах, называется отрицательной. Различают устойчивую и неустойчивую мотивацию. Устойчивой считается мотивация, которая основана на нуждах человека, так как она не требует дополнительного подкрепления. Мотивация, требующая дополнительного подкрепления, называется неустойчивой.

С точки зрения управления мотивация рассматривается как процесс формирования у работников мотивов к деятельности для достижения личных целей или целей хозяйствующего субъекта. Основная цель процесса мотивации - это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и

прибыльность деятельности предприятия. С понятием “мотивация” связаны понятия “потребность”, “мотив”, “цель”.

Потребности - это состояние человека, испытывающего нужду в объекте, необходимом для его существования. Потребности являются источником активности человека, причиной его целенаправленных действий².

Одновременно человек стремится освободиться от потребностей, так как пока потребность существует, она дает о себе знать и “требует” своего устранения. Люди по-разному могут пытаться устранять потребности: удовлетворять их, подавлять или не реагировать на них. Потребности могут возникать как осознанно, так и неосознанно. При этом не все потребности осознаются и осознанно устраняются. Если потребность устранена, то это не предполагает, что она устранена навсегда. Большинство потребностей периодически возобновляются, хотя при этом они могут менять форму своего конкретного проявления, а также степень настойчивости и влияния на человека.

Мотивы - это побуждения человека к действию, направленные на результат (цель). Мотив - это побудительная причина, повод к определенным действиям и поступкам, внутреннее обоснование личностью своего поведения и осознанное отношение к нему, которое предполагает расположенность или готовность к определенным социальным действиям.

Цели - это желаемый объект или его состояние (результат), к обладанию которым стремится человек.

Мотивы, движущие человеком, чрезвычайно сложны, подвержены частым переменам и формируются под воздействием комплекса внешних и внутренних факторов - способностей, образования, социального положения, материального благосостояния, общественного мнения и т.п. Поэтому прогнозирование поведения членов тру-

дового коллектива в ответ на разные системы мотивации весьма затруднительно.

Мотив находится “внутри” человека, имеет “персональный” характер, зависит от множества внешних и внутренних по отношению к человеку факторов, а также от действия других, возникающих параллельно с ним мотивов. Мотив не только побуждает человека к действию, но и определяет, что надо сделать и как будет осуществлено это действие. В частности, если мотив вызывает действия по устранению потребности, то у различных людей эти действия могут быть совершенно отличны, даже если они испытывают одинаковую потребность. Мотивы поддаются осознанию - человек может воздействовать на свои мотивы, приглушая их действие или даже устраняя их из своей мотивационной совокупности³.

Поведение человека обычно определяется не одним мотивом, а их совокупностью, в которой мотивы могут находиться в определенном отношении друг к другу по степени их воздействия на поведение человека, поэтому мотивационная структура человека может рассматриваться как основа осуществления им определенных действий. Мотивационная структура человека обладает определенной стабильностью. Однако она может меняться, в частности, сознательно в процессе воспитания человека, его образования.

В зависимости от тех потребностей и интересов сотрудников УИС, которые удовлетворяются системой мер стимулирующего характера, можно выделить материальные стимулы, моральные, социальные и правовые.

Под материальным стимулированием в подобной классификации фактически понимаются стимулирующие меры денежного характера, т.е. это те денежные выплаты и поощрения, выражающиеся в подобной форме, которые выплачиваются по результатам служебной деятельности.

Моральное стимулирование предусматривает использование стимулов, действие которых основывается, прежде всего, на потребностях сотрудника в общественном признании.

Особое место занимает социальное стимулирование, поскольку оно часто содержит в себе одновременно элементы как материального стимулирования, так и морального. При этом хотелось бы отметить, что общая тенденция социального стимулирования такова, что чем реже предмет (материальный предмет, услуга, преимущество, льгота), выполняющий функцию стимула, распространен в среде, тем выше при прочих равных условиях его престижная составляющая⁴.

Что касается правового стимулирования, то, как отмечает А.В. Малько, под правовым стиму-

лированием подразумевается процесс воздействия правовых стимулов на интересы субъектов. Правовой стимул есть правовое побуждение к законопослушному деянию, создающее для удовлетворения собственных интересов субъекта режим благоприятствования. Наиболее общие признаки реализации правовых стимулов заключаются в том, что они: 1) связаны с благоприятными условиями для осуществления собственных интересов личности, так как выражаются в обещании либо предоставлении ценностей, а иногда - в отмене либо снижении меры лишения ценностей (например, отмена или снижение меры наказания есть стимул); 2) сообщают о расширении объема возможностей, свободы, ибо формы проявления правовых стимулов выступают субъективные права, законные интересы, льготы, поощрения, рекомендации; 3) выражают собой положительную правовую мотивацию; 4) предполагают повышение позитивной активности; 5) направлены на упорядоченное изменение общественных отношений, выполняют функцию развития социальных связей. В этом состоит их необходимость и социальная ценность⁵.

Рассматривая вопросы мотивации служебной деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы, мы коснулись видов стимулирования, однако в данном процессе важно не забывать и о формах, в которых они выражаются.

Деятельность оперативных сотрудников УИС носит противоречивый характер, выражающийся в соблюдении гуманистических принципов, уважительном отношении к правам и свободам человека, его достоинству при соблюдении правопорядка в исправительных учреждениях. Нарушение осужденными режима содержания, нападение на персонал исправительных учреждений приводят к возникновению нестандартных ситуаций в деятельности оперативных сотрудников УИС, решение которых предполагает сформированную готовность к противодействию. Таким образом, психологическая подготовка, осуществляемая в рамках профессионально-прикладной физической подготовки, позволит оперативным сотрудникам УИС профессионально решать служебные задачи и адаптироваться к особенностям деятельности в исправительных учреждениях.

В исправительных учреждениях сфокусированы все существенные признаки уголовно-исполнительной системы, что находит отражение в их целях, задачах, функциях и структуре. Вследствие этого различные отделы, части и службы исправительного учреждения в рамках отведенной им компетенции решают блок задач социального, экономического и правового характера.

Следовательно, исправительное учреждение представляет собой и правоохранительный орган, и социально-педагогическое учреждение, и жилой микрорайон с разветвленной инфраструктурой, и предприятие, и военизированное подразделение. Исходя из этого функции сотрудников исправительного учреждения тоже различны. Но одни из них являются должностными лицами и несут ответственность по статьям гл. 30 Уголовного кодекса Российской Федерации, а другие не относятся к должностным лицам и могут нести ответственность за преступления против личности, собственности, общественной безопасности или общественного порядка⁶.

Ведущими ценностями для сотрудников являются “счастливая семья”, “здоровье”. Они отмечают наивысшую доступность ценностей: “счастливая семья”, “наличие хороших и верных друзей”, “уверенность в себе”. Таким образом, при ориентации на гармоничные семейные отношения и поддержание психологического и физического здоровья сотрудник чувствует себя достаточно уверенно при опоре на плечо единомышленников, близких по духу ему людей, что достигается в коллективах с благоприятным психологическим микроклиматом.

Вытесняемыми ценностями являются “творчество” (возможность творческой деятельности), “красота природы и искусства” (переживание прекрасного). Вытеснение ценности “творчество” интерпретируется нами, с одной стороны, с позиций жесткой регламентации служебной деятельности, с другой стороны, с точки зрения ограничения свободы дополнительными указаниями и распоряжениями руководителей (в силу занимаемой должности). Вытеснение ценности “красота природы и искусства”, по результатам нашего исследования, проявляется в таких признаках профессиональной деформации, как “неадекватное избирательное эмоциональное реагирование”, “эмоционально-нравственная дезориентация”. Симптомы второй фазы эмоционального выгорания – “резистенции” – обнаруживают формирование защитных механизмов, которые без переключения на искусство, культуру преодолеть будет очень проблематично. Здесь же необходимо отметить вытесняемый мотив “комфорт”, который в силу нарастающего напряжения при востребованности значительных ресурсов личности на выстраивание защитных механизмов представляется иллюзорным, неправдоподобным в сложившейся ситуации.

Такой мотив, как “помощь людям”, не претерпевает статистически значимых изменений за период службы. На протяжении всего периода карьерного роста сохраняются средние показатели

указанного мотива. Сотрудники выказывают готовность понимать людей, оказывать поддержку, сочувствие и заботу в пределах рамок служебной компетенции.

Выражено преобладание мотивации “служение обществу”, для сотрудников УИС важно ощущение того, что деятельность, в которую они включены, имеет общественную и государственную значимость и дает им возможность чувствовать себя достойными и востребованными гражданами страны.

ФСИН России применяются меры по совершенствованию структуры управления УИС, увеличению их статуса и улучшению условий функционирования. В целях результативного осуществления наказаний, не связанных с изолированностью осужденного от общества, необходимо придание социальной установки работе УИИ, предусматривающей ресоциализацию, создание правопослушного поведения заключенных.

Как приоритетные направления деятельности отделений по руководству УИС, МРУИИ рассматриваются исключение нарушений законности, уменьшение степени вторичной криминальности, улучшение реакции с органами внутренних дел, профессиональная подготовка сотрудников, дальнейшее улучшение материально-технической базы, введение автоматизированного учета заключенных.

Так, в целях улучшения информационно-аналитической работы в УИС необходимо учить работников УИС ее методу и заранее находить круг лиц и их функциональные обязанности по информационно-аналитическому обеспечению; привлекать к аналитическим исследованиям вузы и научно-исследовательские учреждения в целях образования дополнительного информационного массива с научно доказанными заключениями о состоянии работы УИС; применять разные методики проведения аналитических исследований, что разрешит опираться в выработке заключений на проверенные методы сбора, обрабатывания и анализа информации. Кроме того, в целях придания этому труду социологической окраски надлежит применять такие методики сбора первичной информации, как знакомство с взглядами людей, интервьюирование сотрудников и служащих государственных органов, предприятий, учреждений. Применение автоматизированных систем управления обеспечит работникам возможность скорого доступа к нужному массиву информации, оперативного обмена, увеличения надежности оперирования информацией, нужной для предотвращения совершения преступлений осужденными.

Увеличению особенности планирования в УИС могли бы содействовать вытекающие меры:

улучшение финансирования УИС; улучшение технического оснащения; снижение численности планов; действительность планирования; совершенствование законодательства, регулирующего деятельность УИИ; поддержка со стороны руководства территориального органа ФСИН РФ⁷.

Результативность деятельности УИС находится в прямой зависимости от адекватных юридических, организационных и методических оснований функционирования УИС в области осуществления наказаний, не связанных с изоляцией осужденного от общества.

В условиях реформирования УИС вызывается необходимость последующих преобразований работы с сотрудниками, подготовки кадров новой формации, способных обеспечивать деятельность на качественно новом уровне. Возникла критическая надобность в профессионалах, соответствующих запросам международных стандартов, высококвалифицированных, широкообразованных, юридически компетентных, владеющих гражданской зрелостью и высокими морально-нравственными особенностями. Это невыполнимо без эффективной кадровой политики, сориентированной на развитие высокопрофессионального, устойчивого, оптимально сбалансированного кадрового корпуса УИС, способного находить решение на поставленные цели. Одно из существенных средств выполнения этих задач - результативная система профессиональной подготовки сотрудников.

Для повышения степени подготовки сотрудников для УИС в числе приоритетных направ-

лений дальнейшего развития нужно выделить продолжение основания единого научного, образовательного и воспитательного процесса.

В целях увеличения результативности осуществления уголовных наказаний, не связанных с изоляцией заключенного от общества, предлагается: организация на базе институтов научных лабораторий, центров и научно-образовательных структур по изучению проблем осуществления таких наказаний.

¹ Рожков О.А. Профессиональная деформация ценностно-мотивационной сферы сотрудников правоохранительных органов как фактор их криминализации // Прикладная юридическая психология. Рязань, 2008. □ 3. С. 78.

² Соколова Е.А. Профессиональная деформация и педагогические пути ее предупреждения в образовательном процессе вузов. Рязань, 2007. С. 163.

³ Климанов Г.Б., Датий А.В., Кокурин А.В. Опасность профессиональной деформации. Что это такое? // Преступление и наказание. 2011. □ 3. С. 256.

⁴ Акимова М.А. Организационно-правовое обеспечение системы управления персоналом в органах внутренних дел: лекция. Домодедово, 2003. С. 24.

⁵ Малько А.В. Правовое стимулирование: проблемы теории и практики // Правоведение. 1994. □ 3. С. 5.

⁶ Концепция развития уголовно-исполнительной системы в Российской Федерации до 2020 года. М., 2010. С. 214.

⁷ Рожков О.А. Типология сотрудников УИС по взаимосвязи мотивации и профессиональной деформации // Прикладная юридическая психология. Рязань, 2011. □ 3. С. 196.

Поступила в редакцию 04.12.2012 г.