

Роль мотивации и стимулирующих факторов в развитии карьеры и в трудовой деятельности сотрудников таможенных органов

© 2014 Какорина Марина Вячеславовна

кандидат социологических наук

© 2014 Элова Галина Викторовна

кандидат экономических наук

Северо-Кавказский федеральный университет

355029, г. Ставрополь, пр. Кулакова, д. 2

E-mail: sobaka09@rambler.ru

Проявление положительной мотивации у сотрудников таможенных органов и использование в управлении таможенными служащими стимулирующих факторов имеют немаловажное значение в развитии карьеры сотрудников. Также эти факторы способствуют росту удовлетворенности трудом сотрудников таможенных органов и создают благоприятную социально-психологическую атмосферу в таможенных коллективах, способствующую выполнению общенациональных интересов и задач.

Ключевые слова: таможенные служащие, мотивация, стимулирующие факторы, мотив, организационное поведение, условия труда.

Одним из наиболее важных элементов, обеспечивающих осуществление трудовой деятельности сотрудников таможенных органов, является мотивация, т. е. внутренние силы, которые побуждают работника к действиям и которые проявляются в необходимых характеристиках поведения.

К. Халл, К. Спенс, Е. Толмен ограничивают мотивацию функцией энергетизации деятельности¹. К. Левин рассматривает потребности и ценности как составляющие единого процесса мотивации. Наиболее распространенное среди психологов понятие мотивации предлагает П. Янг - как влияние всех условий на побуждение и регулирование поведения². Близко к нему рассмотрение мотивации К. Мадсенем - как совокупности побуждающих, поддерживающих и направляющих поведение переменных³. Понимание одного из ведущих специалистов в области мотивации Дж. Аткинсона следующее: "Мотивация - это процесс, определяющий избирательность, интенсивность и устойчивость поведения"⁴.

Мотивация объясняет поведение человека и направленность его действий. Характерные особенности мотивации в том, что она непосредственно не наблюдается и для своего описания требует гипотетических построений.

Сведение наблюдаемого поведения к мотивации, по мнению Х. Хекхаузена, является упрощением ситуации, что не способствует объяснению причин поведения и, следовательно, будет мало полезным для управления поведением работника в организации и обеспечения выполнения работы⁵.

Мотив, по мнению Каверина, - это образ успешно завершеного действия по реализации потребности, предвкушение достигнутого, он становится той внутренней силой, которая побуждает действовать⁶.

Формирование в организации мотивов работника - важная задача для управленческого звена, поскольку мотив не только побуждает человека к действию, но и определяет, что надо сделать и как будет осуществлено это действие. Сила мотива, как считает Каверин, больше всего зависит от эмоционального состояния, следовательно, для формирования мотивации работой необходимо, прежде всего, уметь вызывать эмоции и чувства у работника в работе.

В теории управления под мотивацией понимают 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.

Независимо от множества теорий и моделей мотивации единым остается ее понимание и проявление. Рассмотрим процесс проявления мотивации в трудовой деятельности сотрудников таможенных органов, а также определим роль стимулирующих факторов в развитии карьеры таможенных служащих.

Для достижения таможенными органами поставленных целей необходимо, чтобы каждый таможенный служащий выполнял свою работу и получал определенный результат, т.е. происходит проявление интринсивной мотивации. Эко-

номические отношения таможенных органов со служащими, такие как обмен результатами работы на зарплату, приводят к выполнению регламентированной работы, но в случае с работой, требующей большого личного вклада, не дают желаемого результата. Поскольку у должностных лиц таможенных организаций не создается прямой заинтересованности в результатах работы, их усилия сосредоточены на получении вознаграждения. Рационализм отношений, складывающийся при обмене результатами выполненной работы на зарплату, означает противопоставление интересов таможенных служащих интересам таможенного органа. В ходе исследований⁷, проведенных в рамках психологической работы в таможенных органах, на вопрос: “Что лично Вы ожидаете от работы в таможенных органах?”, большая часть респондентов ответили, что ожидают:

- улучшения материального положения - 37,59 %;
- улучшения социальных гарантий - 27,74 %;
- повышения качества служебной деятельности - 20,54 %;
- повышения статуса и должности - 14,13 %.

Попытки стимулировать необходимое поведение работника для лучшего выполнения работы на сегодня наиболее распространенное явление в управленческой практике таможенной деятельности. Выплачиваемое должностному лицу таможенного органа денежное довольствие является подкрепляющим стимулирующим фактором и мотивацией к трудовой деятельности, оно направлено на формирование поведения, приводящего к достижению желаемого результата, в данном случае развития карьеры.

Мотивированный служащий лучше использует свои способности, новые возможности и технические средства, что приводит к развитию карьеры и более эффективной работе всей организации. Более 69,5 % опрошенных считают заработок (с учетом инфляции) и пакет социальных гарантий наибольшими мотивирующими факторами в работе таможенных служащих. Планирование профессионального пути, карьерного роста выступает побудительным мотивом для 24,8 % опрошенных, а для 20,1 % респондентов такими факторами стали стабильность руководства, преемственность курса руководства таможенной службой. Также для многих служащих предпенсионного возраста работа в таможенных органах служит возможностью заработать пенсию госслужащего или пенсию по выслуге лет для сотрудников, так считают 21,6 % принявших участие в опросе.

В целях оценки стимулирующих факторов в развитии карьеры и в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов проводятся наблюдения по основным аспектам удовлетворенности трудом, характеризующим отношение должностных лиц к оплате и условиям труда, а также оцениваются состояние психологического климата, организационное поведение, соблюдение этических и правовых норм, взаимоотношения с руководством, качество и характер межличностных отношений. На основе таких наблюдений накапливается информация, необходимая для принятия соответствующих решений⁸.

Как правило, планомерное и систематическое проведение анализа значимых стимулирующих факторов и потребностей персонала, наблюдения, опросы общественного мнения, с одной стороны, обеспечивают получение всех необходимых данных о состоянии удовлетворенности трудом должностных лиц, а с другой - создают основу для разработки мероприятий, направленных на ее развитие.

Целью таких исследований становится определение роли стимулирующих факторов в развитии карьеры и в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов.

Если степень удовлетворенности трудовой деятельностью сотрудников таможенных органов низкая, то и их поведение в организации будет неэффективным. То есть существует прямо пропорциональная зависимость между такими категориями, как стимулирующие факторы, мотивация и эффективность организационного поведения сотрудника: чем меньше стимулирующих факторов в развитии карьеры и в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов, тем менее эффективно его поведение в организации, а в связи с изменяющимися требованиями законодательной базы, когда аттестация рабочих мест заменена специальной оценкой условий труда, удовлетворенность трудом очень важна⁹.

Мотивационный процесс и процесс стимулирования трудовой деятельности в таможенных органах имеют ряд особенностей:

- направленность трудовой деятельности таможенных служащих по своему содержанию на реализацию общенациональных интересов, на всемерное укрепление и развитие общественного и государственного строя;
- высокая степень ответственности должностных лиц за принимаемые решения, их осуществление, результаты и последствия;
- жесткая нормативная регламентация управления и трудовой дисциплины;

- задействие интеллектуального, а также творческого потенциала для решения управленческих задач.

Уровень оплаты труда таможенных служащих значительно ниже, чем в коммерческих структурах, а дополнительные социальные гарантии не в полной мере компенсируют сложность и значимость их деятельности. Вследствие этого придание значимости стимулирующим факторам в развитии карьеры и в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов может значительно повысить удовлетворенность работой сотрудников в организации и создать благоприятную социально-психологическую атмосферу в таможенных коллективах.

При проведении исследований значимости стимулирующих факторов в развитии карьеры и в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов ключевыми, обобщающими аспектами с учетом влияния на мотивационную сферу работника всех указанных факторов организационной среды являются материальная удовлетворенность, психологический комфорт и удовлетворенность условиями труда, повышение по карьерной лестнице.

Материальная удовлетворенность характеризует степень соответствия ожиданий работника в отношении оплаты труда. Этот компонент удовлетворенности работой формируется в системе индивидуальной оценки сотрудником размера заработка в зависимости от уровня его притязаний путем сравнения его величины с зарплатой других сотрудников, в том числе и в других организациях, а также путем сопоставления требуемых трудовых усилий и вознаграждения. Другими словами, работник удовлетворен зарплатой, если она обеспечивает приобретение необходимых ему благ и если материальные вознаграждения воспринимаются им как справедливые. Руководители не всегда четко представляют, какие мотивы стимулируют их подчиненных на эффективную работу. Эта проблема присуща многим организациям и предприятиям во всем мире. Исследования, проведенные в таможенных организациях Северо-Кавказского региона, показали, что руководители часто переоценивают значимость для работников «базовых мотивов», таких как зарплата, безопасность, надежность, и недооценивают внутренние стимулы к работе – самостоятельность, творчество, желание достичь высоких результатов. Так, при выборе из десяти основных факторов удовлетворенности работой их подчиненных руководители на первые места выделили: хорошую зарплату, надежность рабочего места, возможность должностного роста, хорошие условия труда. Когда отвечали сами та-

моженники, они на первые места поставили такие факторы: человеческое признание, владение полной информацией, помощь в личных делах, интересная работа, возможность проводить организованно семейный досуг, отдых совместно с детьми и т.п.

Современный этап развития экономики заставляет руководителей пересматривать свои позиции в отношении роли стимулирующих факторов в карьерном росте и в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов, так как многие сотрудники желают быть основными в организации, в отделе или при выполнении каких-либо задач, т.е. иметь персональную роль и постоянно ощущать свою значимость, а для этого сотрудникам нужно хвалить, благодарить и планировать перспективы их карьерного роста, достойно оплачивать их труд.

Стимулирующие факторы в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов – это комплекс материальных и нематериальных воздействий, ориентированный на обеспечение эффективного труда служащих путем принуждения, вознаграждения и побуждения. Стабилизация ресурсного обеспечения данной системы (финансового, организационно-экономического, кадрового, информационного, материально-технического) служит необходимым условием роста результативности государственной службы в целом.

Основной характеристикой системы мотивации и вознаграждения является финансовая компенсация, выплачиваемая отдельным сотрудникам с учетом сложности их работы и экономического окружения.

В «Положении о премировании сотрудников таможенного управления» сказано, что основная его цель – это усиление материальной заинтересованности должностных лиц и работников в повышении ответственности и качества выполнения возложенных задач и функций, в добросовестном исполнении служебных обязанностей, а также оказание материальной помощи должностным лицам и работникам управления в особых случаях¹⁰. Также в соответствии с этим положением осуществляется выплата единовременных премий, ежемесячного денежного поощрения, единовременной выплаты к отпуску, дополнительной материальной помощи сотрудникам, премии за выполнение установленных плановых заданий с учетом добросовестного и качественного исполнения должностных обязанностей в пределах денежных средств, выделяемых на денежное довольствие. Эти выплаты достаточно ощутимы и составляют от 25 % до 40 % оклада месячного денежного содержания.

Вместе с тем стимулирующими факторами в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов могут быть не только финансовые выгоды, но и факторы, способствующие развитию карьеры сотрудников таможенных органов, среди них особо значимыми являются:

- реструктуризация работы - определение задач таможенной организации с учетом должности и роли;

- анализ должностных обязанностей - для конкретных сотрудников, чтобы утвердить их позиции и предоставить возможности для самореализации;

- ротация кадров - перемещение сотрудников между структурными подразделениями с целью ликвидации монотонности труда и информирования сотрудников о задачах и функциях;

- обучение и развитие таможенных кадров - переориентация обучения сотрудников со "специализированного образования" на получение "высшего профессионального образования";

- анализ и оценка должностей - ориентация структуры управления таможенными служащими на качественные показатели и стимулирование организационного развития с использованием стимулирующих выплат (премий);

- индивидуальное развитие и дополнительная подготовка - возможности предоставления таможенным служащим совершенствования собственной квалификации и потенциала карьерного роста.

Результатом исследования является то, что роль мотивации и стимулирующих факторов в развитии карьеры и в трудовой деятельности сотрудников таможенных органов достаточно высока, и с этой целью необходимо реформировать систему управления таможенными служащими таким образом, чтобы она способствовала повышению мотивации труда сотрудников таможен¹¹.

В данном случае очень эффективной является система планирования, найма и учета таможенных кадров, которая включает в себя:

- прогнозирование потребностей таможенного органа в специалистах в области таможенного дела соответствующей квалификации;

- проведение маркетинга рынка таможенных услуг с целью привлечения и отбора наиболее квалифицированных сотрудников, мотивация которых совпадает с целями развития организации;

- выбор наиболее талантливых студентов и выпускников таможенных специальностей для стажировки и дальнейшей работы в системе таможенной службы;

- формирование банков таможенных кадров на федеральном и региональном уровне с целью ротации и продвижения таможенных служащих.

¹ Цит. по: *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М., 1998.

² *Янг П.* Системное управление организацией. М., 1982.

³ *Мадсен К.* Системный подход в промышленной социологии: пер. с англ. М., 2000.

⁴ *Аткинсон К.Дж.* Менеджмент и социальные системы. М., 2001.

⁵ *Хекхаузен Х.* Мотивация и деятельность. Т. 1: пер. с нем. М., 1986. С. 260-261.

⁶ *Каверин С.В.* Мотивация труда. М., 1998.

⁷ Организация психологической работы антикоррупционной направленности в таможенных органах Российской Федерации: методические рекомендации / П.Н. Балыков [и др.]. СПб., 2010.

⁸ Организационные структуры управления в системе таможенных органов. URL: www.nakhodka-beta.ru.

⁹ О специальной оценке условий труда: федер. закон от 28 дек. 2013 г. □ 426-ФЗ. URL: <http://www.tamognia.ru>.

¹⁰ Положение о премировании, ежемесячном денежном поощрении, единовременной выплате к отпуску федеральным государственным гражданским служащим и оказании материальной помощи должностным лицам и работникам Северо-Западного таможенного управления", утвержденное приказом по Северо-Западному таможенному управлению РФ от 4 июня 2007 г. □ 298.

¹¹ Приказ об утверждении положения об управлении государственной службы и кадров, ФТС, от 21 апр. 2008 г. □ 444: [в ред. Приказов ФТС РФ от 12 дек. 2008 г. □ 1595, от 30 окт. 2009 г. □ 1987, от 4 февр. 2013 г. □ 189]. URL: www.customs.ru.

Поступила в редакцию 06.12.2013 г.