

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ, МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

ENHANCE THE CONTROL SYSTEM,
MOTIVATING AND ENCOURAGING
MUNICIPAL EMPLOYEES

N. Anokhina

Ph.D., Associate Professor, Head. Univ. ICSG, branch DINO
University "Dubna" Dmitrov

anohinanat@yandex.ru

Анохина Наталья Михайловна
К.э.н., доцент, зав. каф. МиГМУ,
филиал ДИНО
университета "Дубна", г. Дмитров

Материалы международной научно-практической конферен-
ции "Экономика и управление в XXI веке: теория, методоло-
гия, практика", г. Москва, 30 ноября 2012 года.

Оплата труда муниципального служащего производится в виде денежного содержания, которое состоит из должностного оклада муниципального служащего в соответствии с замещаемой им должностью муниципальной службы, а также из ежемесячных и иных дополнительных выплат, определяемых законом субъекта Российской Федерации. Органы местного самоуправления самостоятельно определяют размер и условия оплаты труда муниципальных служащих.

На рисунке 1 представлена сложившаяся структура заработной платы муниципальных служащих органов ме-

стного самоуправления.

Для повышения эффективности труда необходима грамотная система мотивации и стимулирования муниципальных служащих. На сегодняшний день материальное вознаграждение является базовым, предопределяющим мотивом поведения служащего, что связано со многими социально-экономическими процессами, происходящими в России. Анализ действующих организационно-экономических механизмов стимулирования труда муниципальных служащих показывает, что они не всегда приводят к улучшению результатов деятельности этой категории работников. Хотя средняя заработная плата муни-



Рис. 1. Структура начисленной заработной платы муниципальных служащих органов местного самоуправления РФ по видам выплат за 2011 год

ципального служащего в настоящее время (за 2011 год) составляет более 26 тыс. рублей в месяц, этого недостаточно для того, чтобы в полной мере говорить о достойной и действующей системе мотивации, позволяющей сохранить в системе муниципальной службы высококвалифицированных специалистов.

Специфика муниципальной службы обуславливает ряд дополнительных требований к муниципальному служащему. Кроме того не следует забывать о том, что исполняя свои служебные обязанности, муниципальный служащий не "работает на себя", а реализует государственные функции и решает вопросы местного значения и "проблемы" населения муниципального образования. При этом в отличие от других граждан муниципальный служащий ограничен не только в конституционных правах, но и в других личных правах и свободах. Запреты, налагаемые на муниципального служащего, прописаны в законодательстве.

Целесообразно разработать и применять для повышения производительности труда систему мер стимулирования муниципальных служащих, включающую в себя комплекс разнообразных стимулов:

Материальные:

1. Дифференцирование должностного оклада в зависимости от увеличения объема и сложности работ, роста квалификации, совмещения должностей и функций.

2. Премирование за улучшение результатов функционирования и развития курируемой сферы (отрасли) муниципального образования, за повышение качества принимаемых и реализуемых муниципальных решений, по итогам работы за год, за внедрение предложений по снижению трудоемкости работ и повышение производительности труда.

Моральные:

1. Стимулы социальной карьеры – Стремление быть признанным в обществе, регионе, коллективе; неуклонное повышение своих знаний; возможность реализации своего творческого потенциала.

2. Дополнительные стимулы – Разовые выплаты за вклад в развитие соответствующей сферы (отрасли) экономики; разные выплаты за особо сложные задания.

3. Социально-натуральные стимулы – Предоставление служащему жилья; выделение для работника автотранспортного средства; строительство и выделение в пользование работникам на бесплатной основе дач, гаражей.

4. Социальные стимулы – Бесплатное питание на работе; бесплатное медицинское обслуживание; оплата транспортных расходов; льготы по оплате жилья работников; предоставление беспроцентных кредитов.

5. Психологические стимулы формируются на основе совершенствования руководства, когда на работе соблюдаются этические стандарты и принципы, включающие: социальную справедливость и гуманизм, соблюдение прав человека, воспитание чувства высокой ответственности; соблюдение правил делового этикета.

Гарантии, предоставляемые муниципальным служащим, предусмотрены законом и должны быть реализованы в полной мере.

Вопрос профессионального обеспечения кадрового контроля муниципальных служащих является одним из ключевых в системе муниципальной службы и кадровой политики. Организация не достигнет своих целей, если не будет реализовывать одну из важнейших функций менеджмента – контроль. Кадровый контроль – процедура, с помощью которой можно оценить, насколько система управления персоналом соответствует стратегии, целям и особенностям муниципальной службы. Необходимость обеспечения деятельности муниципальной службы соответствующим кадровым составом с минимальными затратами на проведение работы по подбору персонала и организации повышения квалификации обуславливает создание адекватной системы контроля за этим процессом. Кадровый контроль необходим, прежде всего, муниципальным службам, которые стремятся выявлять на самых ранних стадиях управленческие и производственные ошибки, влекущие финансовые потери и ущерб репутации учреждения.

Важным аспектом кадровой политики является аттестация муниципального служащего, замещающего муниципальную должность, которая проводится в целях совершенствования деятельности органов местного самоуправления, улучшения подбора и расстановки кадров, оценки профессиональных, деловых и личностных качеств муниципальных служащих и соответствия занимаемой муниципальной должности стимулирования роста квалификации и продвижения по службе, присвоения квалификационных разрядов.

Планирование и осуществление карьеры на муниципальной службе связано с применением принципов мотивации, профессионального развития муниципальных служащих, ротации, выдвижение служащих на высшие должности на основе реальных достижений и профессиональных качеств.

Успешность должностного и профессионального продвижения муниципальной службы зависит от потенциала

муниципального служащего, его организаторских способностей, образования, занимаемой должности и др. факторов.

Составляющие успешной карьеры – активная жизненная позиция, развитие профессионально-квалификационных навыков и профессионально-личностное развитие.

Процесс управления карьерой – двухсторонний. Его основу оставляют отношения субъекта и объекта управления. Объектом является карьера как повышение ценности человеческого капитала, в нашем случае государственного и муниципального служащего. Субъектом управления может выступать либо он сам, либо его руководитель. В ситуации, когда субъектом является сам служащий, следует говорить об управлении личной карьерой, если руководитель – то речь идет об управлении деловой карьерой. При этом важно учитывать индивидуальные особенности сотрудников.

Продвижение работника по службе зависит от того, насколько хорошо он выполняет круг своих обязанностей и насколько успешно работает как член команды.

Целесообразно выделять следующие стадии управленческого роста: молодого специалиста, начальные ступени карьеры, начало управленческой деятельности, идентификация потенциальных лидеров и высшие уровни управления.

При подборе кадров целесообразно учитывать деловые и личностные качества человека в комплексе их взаимного влияния. К деловым качествам относят – наличие

организаторских способностей, ответственность, творческие способности, компетентность. Среди личных качеств выделяют три группы: моральные (честность, справедливость), физические (работоспособность, состояние здоровья) и коммуникационные (доброжелательность, коммуникабельность).

Для достижения обозначенных требований существенным шагом становится внедрение этических кодексов государственных и муниципальных служащих, которые на сегодняшний день не получили повсеместного распространения. Но опыт тех муниципальных образований, которые разработали и используют в своей деятельности кодексы профессиональной этики муниципальных служащих, свидетельствует о положительной динамике кадровых процессов.

Население муниципальных образований ожидает соблюдения муниципальными служащими стандартов этического поведения и персональную ответственность за их соблюдение. Этика поведения муниципального служащего должна строиться на основе понимания, что муниципальная должность является выражением общественного доверия и по результатам его работы формируется отношение граждан к власти в целом.

Муниципальные образования располагают огромными кадровыми ресурсами и должны всячески способствовать формированию у муниципальных служащих первичных качеств профессионала, гражданина, руководителя. Обучаясь, самосовершенствуясь и включаясь в процессы управления муниципальным хозяйством, муниципальный служащий сможет наиболее эффективно для себя и для общества решать вопросы местного значения.