Е.В. Мюллер

2015

Управление персоналом и проблемы минимизации влияния коррупционных процессов

Монография

МИР НАУКИ
ИЗДАТЕЛЬСТВО

УДК 331.1
ББК У65
М 98

Рецензенты:

д-р эконом. наук, проф. *Л.В. Иваненко*, профессор кафедры экономики города и муниципального управления факультета экономики и управления ФГБОУ ВПО «Самарский государственный университет»

д-р эконом. наук, проф. *И.В. Косякова*, заведующая кафедрой «Национальная и мировая экономика» инженерно-экономического факультета ФГБОУ ВПО Самарский государственный технический университет

Мюллер, Елена Владимировна
М 98 Управление персоналом и проблемы минимизации влияния коррупционных процессов. Монография- М.: Мир науки, 2015. - 187 с.
ISBN 978-5-9906296-1-5

Издание может быть использовано для обоснования выработки кадровых стратегий в организациях различных форм собственности, а также в научно-исследовательской деятельности, при изучении курсов «Управление персоналом организации», «Основы теории управления», «Основы государственного и муниципального управления», «Теория организации и организационного проектирования» аспирантами, магистрантами и студентами старших курсов.

ISBN 978-5-9906296-1-5

© Мюллер Елена Владимировна
© ООО Издательство «Мир науки»

ВВЕДЕНИЕ

Коррупция – сложное явление социально-экономической жизни рассматривают с различных научных позиций. Ей отечественными и зарубежными специалистами различных отраслей гуманитарного знания посвящено множество научных исследований. Однако условия современной действительности делают необходимым познание не только общих тенденций коррупционных проявлений, но и обращения к внутренней структуре и мотивам коррупционного поведения персонала. Поэтому сегодня не только важно и необходимо изучать конфликт интересов менеджмента организации и частного интереса человека. Не решив проблему конфликта интересов, а значит – проблему коррупции, невозможно дальше увеличивать эффективность управления. Понимание природы коррупции, изучение ее внутренней глубинной структуры, причин и условий возникновения будет способствовать эффективному проведению научно обоснованной антикоррупционной политики государства. Направления антикоррупционной политики на уровне государства должны дополняться и корректироваться с учетом постоянного мониторинга коррупции на уровне страны, региона, области, отдельно взятой организации или учреждения.

Большинство современных ученых в области теории организации и управления персоналом склонны придерживаться мнения о том, что управление организационными процессами не может быть представлено только с позиций рассмотрения его формальной структуры и разложения на отдельные части, увеличивается удельный вес работников, которые осуществляют на предприятиях интеллектуальный труд[1]. Фокус управленческого внимания

[1] Абдуллина С.В., Горшков Д.В. Интеллектуальная организация: всеобщность и частности (на примере университетов)// Интернет-журнал «Мир науки», 2013 №2 [Электронный

сосредотачивается на личности, персоне, системе отношений между индивидами, их компетентности, способностях, мотивации к труду и достижению установленных целей. Возрастает роль изучения влияния, оказываемого индивидуумами и группами людей (коллективами, командами и т.п.) на деятельность организации, на изменения, которые в ней происходят, на повышение эффективности ее деятельности, выработку стандартов и норм поведения персонала. Процессы стратегических изменений в организациях способствуют преобразованию внутреннего потенциала, в теории организации данный термин раскрывается с помощью системных свойств, отражающих способы формирования задач, способы взаимосвязи задач, структуры полномочий внутри функций и между ними и культуры организаций. Особенности изменений определяется внешними условиями.

Адекватным ответом на повышение роли информации в современной экономике стало появление во второй половине XX века концепции «организации, основанной на знаниях» (The Knowledge-based Organization), или, что то же самое, обучающейся, самообучающейся организации (The Learning Organization). В организации такого типа управление трудом осуществляется в основном на базе организационных правил и этических норм, широко используются коллективные методы принятия решений, ориентированные на развитие личности методы управления персоналом. Концепция интеллектуальной организации (The Thinking Organization) появилась в начале 1990-х гг., как естественное развитие концепции обучающейся организации и вобрала в себя ряд новых управленческих идей[2].

Глобальные преобразования в той или иной степени, с той или иной скоростью идут всегда и везде, однако осознаются человеком

ресурс]-М.: «Мир науки», 2013 -.- Режим доступа: http://naukovedenie.ru/PDF/26evn213.pdf, свободный. – Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.

[2] Там же.

эти процессы зачастую неоднозначно[3]. Принимая во внимание современные аспекты преобразований организационной среды, сосредоточение исследовательского интереса на ключевых параметрах интеллектуального труда способствует раскрытию мотивов и стимулов работника при реализации антикоррупционных мер в организации.

Цель исследования – разработать организационно-экономический механизм управления персоналом по противодействию коррупции в организациях различных форм собственности.

Задачи.

1. Обобщить и систематизировать теоретический материал по проблемам методологии формирования антикоррупционной политики в России и Германии.

2. Сформировать понятийный аппарат по теоретическим основам формирования организационно-экономического механизма мотивации к антикоррупционному поведению персонала.

3. Разработать инструментарий для измерения уровня коррупции в организационной среде.

4. Разработать методические основы для построения организационно-экономического механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала с целью формирования антикоррупционной организационной среды.

Объект – организации различных организационно-правовых форм собственности.

Предмет – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе реализации мер по противодействию коррупции в организационной среде предприятия.

В первой части исследования «Теоретические и методологические аспекты формирования антикоррупционной

[3] Кирсанов К.А. Теория изменений: от общих понятий к принципу изоморфизма// Интернет-журнал «Мир науки», 2012 №1 [Электронный ресурс]-М.: «Мир науки», 2012 -.- Режим доступа: http://naukovedenie.ru/sbornik10/10_13.pdf, свободный. – Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.

политики» обобщается и систематизируется теоретический материал по проблемам раскрытия сущности и содержания понятия «антикоррупционная политика» для условий России и Германии, проводится сравнительный анализ законодательных баз для формирования и реализации антикоррупционных политик рассматриваемых стран, приводятся и анализируются статистические данные, отражающие последствия влияния коррупционных отношений на социальную и экономическую сферы жизни общества.

Вторая часть работы раскрывает особенности построения системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала для служащих государственных и муниципальных учреждений, а также для работников организаций частной формы собственности. Рассматриваются содержательные и процессуальные теории мотивации в рамках современного подхода к управлению человеческими ресурсами. Дается обоснование целесообразности применения принципов формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала для реализации мер антикоррупционной политики на уровне предприятий и учреждений. Анализируются направления развития системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в целях противодействия коррупции в организациях.

Третья часть исследования посвящена разработке инструментария для реализации антикоррупционных мер в организационной среде. Особенностью разработанного инструментария является то, что он выявляет специфику конкретных организационных условий, способствует раскрытию понимания сущности мотивов поведения персонала при установленной системе стимулирования, открывает возможности для объяснения причин возникновения различных форм коррупционного поведения персонала. Предлагаемый авторский методический подход содержит комплекс организационно-экономических мероприятий по оценке системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности путем

сопоставления и анализа элементов этой системы с социально значимыми нормативами, отражающими гарантии нормального развития и воспроизводства работников в условиях динамично изменяющейся внешней среды.

В четвертой части работы предлагается и обосновывается применение механизма мотивации персонала, представляющего собой комплекс организационно-экономических мероприятий, обеспечивающих минимизацию уровня коррупционных процессов в системе отношений.

В заключении приводятся краткие выводы по результатам выполненной научно-исследовательской работы, научно-практические рекомендации по внедрению предложенного организационно-экономического механизма мотивации в целях противодействия коррупционному поведению персонала. Дается оценка социально-экономической эффективности предлагаемых организационных мероприятий.

Подготовка монографии проводилась в рамках гранта А/11/74153 Министерства образования и науки РФ и немецкой службы академических обменов DAAD.

Автор монографии выражает искреннюю благодарность:

***Гагаринской Галине Павловне**, доктору экономических наук, профессору, заведующей кафедрой «Экономика и управление организацией» ФГБОУ ВПО «Самарский государственный технический университет» как идейному вдохновителю и автору многочисленных трудов, посвященных формированию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.*

***Арнольду Улли (Ulli Arnold)**, доктору наук, профессору Штутгартского университета (г. Штутгарт, Германия), за консультационную помощь и поддержку во время прохождения научной стажировки в Германии.*

***Ланг Антонине (Antonina Lang)**, докторанту Штутгартского университета, за плодотворное сотрудничество и содействие в организации работы по поиску и сбору информации в Германии.*

***Кирсанову Константину Александровичу**, доктору экономических наук, профессору ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления» (г. Москва), автору многочисленных работ, посвященных раскрытию теории труда, системологии и интеллектуализации трудовых процессов, за консультационную помощь.*

***Митрофановой Елене Александровне**, доктору экономических наук, профессору ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления» (г. Москва), автору многочисленных трудов, посвященных теории и практике формирования и развития систем мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.*

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

1.1. СУЩНОСТЬ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ РОССИИ И ГЕРМАНИИ

Над проблемами разработки антикоррупционной политики в России работали такие теоретики и практики, как Н.В. Акимова, Н.В. Бородаенко, О.В. Казаченкова, М.И. Левин, С.С. Сторчилова, В.А. Сулакшин, Н.В. Смирнов, Г.А. Сатаров. Непосредственно сравнению и анализу законодательной базы по минимизации коррупции в Германии и России посвящены работы О.С. Новиковой, Н.В. Хлоновой.

Обобщение и систематизация теоретического материала в российских и зарубежных источниках приводит к выводу о том, что исследовательским целям наиболее приемлем «широкий» подход к определению коррупции. Представителями такого подхода являются такие авторы, как В.Б. Волженкин, А.С. Горелик, Я.И. Гилинский, Л.М. Колодкина, Н.И. Мельник, Г.К. Мишин, З.А. Незнамова, Н.В. Щедрин, В.В. Лунеев. Они рассматривают коррупцию через категорию злоупотребления, которое проявляется в использовании лицом своего статуса для незаконного получения каких-либо благ и преимуществ.

В России малоизвестны или интерпретируются в упрощенном варианте значительная часть зарубежных концептуальных идей в сфере противодействия коррупции, в большей степени это касается немецкоязычных источников. Заслуженный интерес представляют работы таких признанных в мире авторитетов в сфере противодействия коррупции, как Б. Банненберг (Britta Bannenberg), Д. Дёллинг (D.Dölling), Х-В. Граф (Hans-Wolf Graf), М. Корте (M. Korte), М. Мёрреншлагер (M. Möhrenschlager), Й.Г. Ламбсдорф (J.G. Lambsdorf), С. Нолтенсмайер (S. Noltensmeier), И. Пиес (I. Pies),

Ф. Шпёненманн (P. Spönemann), Й. Штирле (J. Stierle), М. Уберхофен (M. Überhofen), У. Арнольд (U. Arnold), Й. Нейбауер (J. Neubauer), Т. Шоенхер (T. Schoenherr), Т. Хойблайн (T. Heublein) и др.

Чаще всего, термин «коррупция» рассматривается как экономический феномен. Работы американских ученых С. Роуз-Аккерман, П. Мауро, И. Шихаты и других раскрыли экономическую сущность коррупции и губительное воздействие данного явления на мировую экономическую систему[4].

Среди экономических теорий коррупции заслуживает упоминания теория коррупции, как статусной ренты за монопольное положение чиновника, повышающей экономические издержки (П. Мауро, И. Шихата), а также «агентская модель» коррупции (К.Э. Бэнфилд, Тироль (J. Tirole), Пис (I. Pies), Нилсен (R.P. Nielsen), Марч (J. March), Симон (H. Simon). Хорошо известны теории, в которых характеристика коррупции основывается на должностном моменте, т.е. «корень» коррупции кроется в наличии «места», положения, из которого можно извлекать прибыль (Г.А. Сатаров, М.И. Левин).

Сегодня исследование коррупции связано с применением стандартных теоретических подходов, которые рассматривают коррупцию не только с точки зрения нормативных и законодательных актов, а с точки зрения ее экономического содержания. Это стало возможным благодаря появлению экономического анализа коррупции, впервые предложенного С. Роуз-Аккерман (S. Rose-Ackerman).

Феномен коррупции был исследован рядом научных дисциплин. Юберхофен (Überhofen)[5]. Например, экономическая наука связывает коррупцию и запугивание в системах уголовного правосудия Клитгард

[4] Роуз-Аккерман С., Шихата И. Взятка как рента за монопольное положение чиновников // Чистые руки. – 1999. – №1. – С. 36. 31

[5]Überhofen, M. Strafrechtliche Korruptionsbekämpfung. Eine rechtsvergleichende Untersuchung des Max-Plank Instituts, Kriminalistik, 1999. – P. 712 – 719.

(Klitgaard)[6]. В социологии Флек и Кузмич (Fleck und Kuzmics)[7] объясняют девиантное поведение человека, в теологии Каллина (Kalinna)[8] привнес религиозные аспекты в обсуждение, и в биологии Иллиес (Illies)[9] считал, что существуют основания для коррупционного поведения. Исходя из этих различных взглядов, Рабль и Кульман (Rabl and Kühlmann)[10] структурировали коррупцию по 5 измерениям.

Первое измерение описывает обмен благами (преимуществами) и вознаграждениями по взаимному соглашению (Асфорт и Ананд (Ashforth and Anand), Хайденхаймер (Heidenheimer), Хеффлинг (Höffling); Парк (Park))[11] , и второе измерение относится к нарушению норм, считая коррупцию как ненормальное поведение. Третье и четверное измерение имеют дело со злоупотреблением служебным положением и отсутствием прямых жертв (*Асфорт и Ананд* (Ashforth and Anand), Ван Даян (Van Duyn))[12]. Последнее измерение предполагает секретность и ссылается на то, что участники формируют частное, закрытое и скрывающееся общество, в котором они тайно преследуют незаконные цели (Рюгемейер (Rügemeyer); Фон Арним (Von Arnim))[13]. Используя эти пять

---

[6] Klitgaard, R., Maclean-Abaroa, R., Parris, H.L. Corrupt cities: a practical guide to cure and prevention. World Bank Institute, Washington, 2000.

[7] Fleck, C., Kuzmics, H. Korruption: zur Soziologie nicht immer abweichendes Verhaltens. Athenaeum Verlag, Königstein/ Taunus, 1985.

[8] Kalinna, H.E.J., Korruption aus Sicht der Theologie. In: Reichmann., H., Schlaffke, W., Then, W. (Eds.), Korruption in Staat und Wirtschaft. Köln, 1997. – P. 77 – 85.

[9] Illies J., Korruption im Lichte der Verhaltensforschung. In: Brünner, C. (Ed.), Korruption und Kontrolle. Böhlau, Wien, 1981.

[10] Rabl, T., Kühlmann, T. Why or why not? Rationalizing corruption in organizations. Cross Cultural Management: An International Journal. – 2009. – № 16 (3). – P. 268 – 286.

[11] Ashforth, B.E., Anand, V. The normalization of corruption in organizations. In: Kramer, R.M., Staw, B.M. Research in organizational behavior, vol.25. Elsevier, Amsterdam, 2003.
Heidenheimer, A.J., Johnston, M., LeVine, V.T. (Eds.), Political corruption: concepts and context. New Brumswick. Transaction Publischer, 2002. – P. 141 – 154.
Höffling, C., Korruption als soziale Beziehung. Leske und Budrich Verlag, Opladen, 2002.
Park, H. Determinants of corruption: a cross-national analysis. Multinational Business Review 11 (2), 2003. – P. 29 – 48.

[12] Van Duyn, P.C. Will Caligula go transparent? Corruption in acts and attitudes. Forum on Crime and Society 1 (2), 2001. – P. 73 – 95.

[13] Rügemeyer, W. Wirtschaften ohne Korruption. Fischer-Taschenbuchverlag, Frankfurt am Main, 1996.

измерений, Рабль и Кульман (Rabl and Kühlmann) определяют коррупцию как «...отклоняющееся от норм поведение, которое проявляется в злоупотреблении своими должностными полномочиями в политике или экономике в пользу другого лица или учреждения[14]. Данное злоупотребление появляется по собственной инициативе или по инициативе другого лица в пользу себя или другого лица». Аналогично, Международная организация по стандартизации (2009 г.) пишет следующее: «Коррупция – злоупотребление полномочиями с целью получения личной выгоды. Коррупция может иметь много форм. Примеры коррупции включают взяточничество (вымогательство, предложение или получение взяток) чиновниками, взятки в частном секторе, конфликт интересов, мошенничество, отмывание денег и использование служебного положения в корыстных целях. Для предотвращения коррупции, организации следует выявить риски коррупции, а также внедрить, применить и улучшить политику против коррупции и взяточничества“[15].

В России и Германии действуют специальные законы, направленные на борьбу с коррупцией, в которых описаны основные положения содействия антикоррупционной политики. Наиболее общее понимание антикоррупционной политики трактуется так: «антикоррупционная политика – это научно-обоснованная, последовательная и системная деятельность институтов государства и гражданского общества, связанная с профилактикой и сокращением негативного влияния коррупции, а также с устранением причин и условий, способствующих ее возникновению»[16]. Она активно реализуется в правовой сфере в качестве предмета постоянного

Von Arnim, H.H. Korruption in Politik und Verwaltung. In: Von Arnim, H.H. (Edc.), Korruption: Netzwerke in Politik, Ämtern und Wirtschaft. Knaur, München, 2003. – P. 16 – 30.

[14] Rabl T., Kühlmann T. Why or why not? Rationalizing corruption in organizations. Cross Cultural Management: An International Journal. –2009. – 16 (3). – P. 268 – 286.

[15] Kalinna, H.E.J., Korruption aus Sicht der Theologie. In: Reichmann., H., Schlaffke, W., Then, W. (Eds.), Korruption in Staat und Wirtschaft. Köln, 1997. – P. 77 – 85.

[16] Антикоррупционная политика: Словарь-справочник. – М.: Проспект, 2006.

внимания законодательных органов. Ратифицированы две важнейшие конвенции по вопросам борьбы с коррупцией[17]. Принят Федеральный Закон Российской Федерации от 25.12.2008 № 273 – ФЗ «О противодействии коррупции». Утверждены Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006 – 2008 гг. и план мероприятий по проведению административной реформы в Российской Федерации в 2006 – 2008 гг[18].

Изучение немецкого опыта, безусловно, будет способствовать расширению разнообразия и повышению эффективности антикоррупционных практик в России. Поскольку основные законы функционирования государственного аппарата универсальны[19]. При этом «приживаемость» заимствований (рецепций) может оказаться выше, чем при использовании опыта других государств, так как по многим параметрам Германия и Россия близки: обе имеют континентальные системы права, федеративное устройство, схожие административные институты.

В законе Германии от 13 августа 1997 года «По борьбе с коррупцией» принято следующее определение коррупции[20]:

– злоупотребление государственной должностью, политическим влиянием или положением в сфере торговли или промышленности;

– предоставление преимущества третьему лицу;

– коррупция осуществляется с целью получения какой-либо выгоды должностным лицом или третьим лицом;

---

[17] Федеральный закон от 25 июля 2006 г. № 125-ФЗ «О ратификации Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию» // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 31 (Ч.1). – Ст. 3424. Федеральный закон от 8 марта 2006 г. № 40-ФЗ «О ратификации Конвенции организации объединенных наций против коррупции» // Собрание законодательства РФ. 2006. – № 12. – Ст. 1231.

[18] Распоряжение правительства РФ от 25 октября 2005 г. № 1789-р «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2008 годах» // Собрание законодательства РФ. – 2005. – № 46. – Ст. 4720.

[19] Куракин А.В. Административно-правовые средства предупреждения и пресечения коррупции в системе государственной службы Российской Федерации: проблемы теории и практики // Следователь. – 2003. –№ 4. – С. 25 – 26.

[20] Bannenberg B. Korruption in Deutschland und ihre strafrechtliche Kontrolle, 2002.

– коррупция наносит вред обществу (если речь идет о государственной или политической фигуре) или компании (если речь идет о лице, занимающем должность в области коммерции).

В России с принятием Федерального закона «О противодействии коррупции» от 25 декабря 2008 года было дано четкое определение данному явлению. В России согласно Федеральному закону «О противодействии коррупции» дается не только юридическое толкование самому понятию «коррупция», но и устанавливаются основные правовые, организационные принципы противодействия. Коррупция – это не предусмотренное законом принятие имущественных и неимущественных благ и преимуществ лицами, уполномоченными на выполнение государственных функций, или лицами, приравненными к ним, с использованием своего статуса и связанных с ним возможностей, а также подкуп указанных лиц путем противоправного предоставления им физическими и юридическими лицами этих благ и преимуществ[21].

Мировое сообщество и эксперты Совета Европы привержены рассматривать такое определение коррупции: «Коррупция – это взяточничество, подкуп и любое другое поведение лица, наделенного ответственностью в публичном или частном секторе, которое нарушает свои обязанности, вытекающие из его публичного статуса как публичного лица, частного наемного работника, независимого агента или другого статуса подобного рода, и нацелено на получение неправомерных преимуществ любого рода для себя или другого лица»[22].

Аналогичная идея заложена в Руководстве, подготовленном секретариатом ООН на основе опыта разных стран. Оно включает в понятие коррупции: кражу, хищение и присвоение государственной собственности должностными лицами; злоупотребления служебным

[21] Федеральный Закон Российской Федерации от 25.12.2008 №273-ФЗ «О противодействии коррупции» / Собрание законодательства РФ, 6.09.2010.

[22] Некоторые аспекты международно-правового сотрудничества государств-членов Совета Европы в области борьбы с коррупцией // Журнал российского права. – 2007. – № 7.

положением для получения неоправданных личных выгод (льгот, преимуществ) в результате использования официального статуса[23]. При этом признаками коррупции считаются следующие: сознательное подчинение государственных интересов личным интересам; секретность исполнения решений; наличие взаимных обязательств между теми, кто принимает государственные решения, и теми, кому это выгодно; взаимодействие между теми, кому нужно принятие определенного решения, и теми, кто может на принятие такого решения повлиять; стремление сокрытия акта коррупции юридическим обоснованием; выполнение двойственных функций (государственных и частных).

В 1996 г. Комитет министров Совета Европы принял Программу действий по борьбе с коррупцией, в рамках которой были подготовлены и открыты для подписания две одноименных конвенции – Конвенция об уголовной ответственности за коррупцию от 27 января 1999 года. Германия как член Европейского Союза ратифицировала ее почти сразу после подписания, а 8 июля 2006 года данный документ ратифицировала и Россия.

В соответствии с положениями Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию как в России, так и в Германии создана специально уполномоченная структура по борьбе с коррупцией (в России – это Совет при Президенте по борьбе с коррупцией; в Германии – комитет из депутатов Бундестага). В целях наиболее эффективной борьбы с коррупционными правонарушениями стороны – участницы конвенции обязуются внести соответствующие изменения в нормы внутреннего права, регламентирующие: соучастие в коррупции, уголовную юрисдикцию по подобным правонарушениям; ответственность юридических лиц, санкции и иные меры воздействия; защиту сотрудничающих с

[23] Фомина Т.А., Чураков М.В., Устина Н.А., Карлина А.А., Абрамов С.В., Губина А.Н. Противодействие коррупции в муниципалитете: Пособие для муниципальных служащих. – Самара: Центр гуманитарных технологий и исследований «Социальная механика», 2006. – С. 32 – 33.

правосудием лиц и свидетелей. Контроль за выполнением положений Конвенции об уголовной ответственности возложен на Группу государств против коррупции (ГРЕКО). Германия официально вступила в ГРЕКО 1 мая 1999 года, Россия – 1 февраля 2007 года.

Как в России, так и в Германии на уровне парламента созданы специальные комиссии против коррупции. В Германии это межведомственная рабочая группа по борьбе с коррупцией; в России – комиссия Государственной Думы по противодействию коррупции. У обеих этих структур очень схожие цели:

– осуществление в пределах своих полномочий деятельности, направленной на противодействие коррупции в федеральных органах государственной власти и органах власти на местах;

– анализ федерального законодательства в целях выявления положений, способствующих возникновению и распространению коррупции;

– подготовка предложений по совершенствованию законодательства в области правового обеспечения противодействия коррупции.

Кроме того, и в Германии, и в России действуют специальные неправительственные общественные организации по борьбе с коррупционными правонарушениями. В России действуют следующие организации такие, как Общероссийская общественная организация «Общественный антикоррупционный комитет»; фонд «ИНДЕМ»; Межрегиональное общественное движение «Против коррупции» и др.

В Германии данные организации представлены такими, как неправительственная организация «Борьба со взятками», в Северной Рейн-Вестфалии работает горячая линия специального подразделения регионального ведомства криминальной полиции по борьбе с коррупцией и т.д.

Противодействию коррупции в Германии призвана служить Академия при объединении немецких чиновников (ДББ Академия в

г. Бонне, Германия). Академия акцентирует внимание на повышении уровня информированности государственных и муниципальных служащих и согласованности их действий в борьбе против коррупции. В соответствии с концепцией Академии все институты, которые занимаются обучением чиновников, обеспечивающих предоставление услуг населению, должны знать и владеть информацией о происхождении и источниках коррупции, а также самостоятельно развивать умения борьбы с ней.

Кроме того, на территории обеих стран вот уже несколько лет проводится ежегодный антикоррупционный мониторинг Международной неправительственной организацией по борьбе с коррупцией и исследованию уровня коррупции по всему миру Transparency International[24].

Широкое распространение в странах получили некоммерческие общественные организации, целью деятельности которых является создание единой национальной антикоррупционной системы, информационных порталов. В Германии – это портал антикоррупционных инициатив и исследований Transparency International – D (http: // transparency.org.de), а в России – это Центр антикоррупционных инициатив и исследований «Транспаренси Интернешнл-Р» (http:// transparency.org.ru). Эти информационные порталы формируют антикоррупционное мировоззрение и правосознание граждан, способствуют предотвращению коррупции через обеспечение действенности антикоррупционных механизмов.

На законодательном уровне, как в России, так и в Германии установлен порядок декларирования доходов государственных служащих. В Германии эту процедуру должны проходить только канцлер, министры и депутаты Бундестага. В России государственные служащие обязаны перед выборами декларировать не только свои доходы, но и расходы. В

[24] Transparency International основана в 1993 году экс-директором Мирового банка Петером Айгеном в Берлине. http:// transparency.org.ru

соответствии с российским законодательством, подавать декларации в налоговую инспекцию один раз в год обязаны Президент, Председатель правительства, его заместители, министры, государственные служащие Администрации Президента.

Необходимо отметить, что существует некоторое отличие в подходах к формированию законодательной базы в борьбе с коррупцией. В частности администрация государственных органов Германии обязана лишь вести регулярный мониторинг нормотворчества, выявлять наиболее уязвимые в коррупционном плане должности государственной службы и принимать меры (в виде рекомендаций к исполнению) по предупреждению возможных правонарушений[25].

В основном Уголовном законе Германии коррупции посвящены девять параграфов: 299 и 331 – 338, в частности получение выгоды, дача взятки за совершение подлога, получение и дача взятки в хозяйственном обороте[26].

В Уголовном кодексе России преступлением, связанным с коррупцией посвящены десять статей: 183, 201, 202, 204, 285, 285 – 1, 285-2, 290 –292, 293 среди них: дача взятки, получение взятки, злоупотребление служебным положением. Среди видов коррупционных действий выделяют следующие, легализацию денежных средств или иного имущества, приобретенного незаконным путем (ст. 174); злоупотребление должностными полномочиями (ст. 285); получение и дача взятки (ст. 290 – 291); служебный подлог (ст. 292); халатность (ст. 293)[27]. Иные виды коррупции: участие должностных лиц в коммерческой

[25] Казаченкова О.В. Административно-правовое регулирование антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации/ О.В. Казаченкова // Административное и муниципальное право. – 2010. – № 9. – С. 29 – 38.
[26] Уголовный кодекс Федеративной Республики Германии: Пер. с нем.. /Под науч. ред. Д.А. Шестакова. СПб.: Юридический центр «Пресс», 2003.
[27] Информационно-правовой портал «Гарант». Режим доступа: http: base.garant.ru/ 1010800

деятельности для извлечения личной прибыли; использование служебного положения для «перекачки» государственных средств в коммерческие структуры с целью получения личной выгоды с привлечением для этого подставных лиц и родственников; протекционизм работников по принципу личной преданности, родственных связей, приятельских отношений; предоставление должностными лицами льгот коммерческим структурам с целью извлечения личной выгоды, предоставление государственных финансов и иных ресурсов в избирательные фонды; лоббизм.

Максимальное наказание в Уголовном кодексе Германии за получение взятки составляет лишение свободы до 10 лет, либо наложение штрафа. В то время как в России за тоже деяние уголовный закон предусматривает максимально до 12 лет лишения свободы со штрафом до одного миллиона рублей. В начале мая 2011 года Президент России подписал закон, в соответствии с которым предлагается установить кратные штрафы за взятки и коммерческий подкуп. Проектом Федерального закона Уголовный кодекс дополняется положением в соответствии, с которым за коммерческий подкуп, дачу взятки, получение взятки и посредничество во взяточничестве устанавливаются штрафы в размере до стократной суммы подкупа или взятки, но не более 500 млн руб.

При разработке и реализации антикоррупционной политики необходимо учитывать, что эффективность применения антикоррупционных мер зависит от ряда факторов политического правового, управленческого, экономического и информационного характера, среди которых выделяют следующие[28].

[28] Аналитический центр Юрия Левады «Левада-Центр» / Перспективы гражданского общества в России (2011). – М, 2011. – С.56.

Во-первых, соответствие характера коррупционных проявлений сущности антикоррупционных мероприятий – чем больше степень коррупционных рисков в той или иной сфере, тем выше должна быть интенсивность применяемых антикоррупционных мер.

Во-вторых, от адекватности антикоррупционного инструментария зависит эффективность антикоррупционной политики. Выбор наиболее действенных организационно-правовых средств противодействия коррупционным проявлениям осуществляется с учетом следующих факторов:

– диагностирования уровня коррупционных рисков на конкретном предприятии, в учреждении;

– типа коррупционных действий;

– результатов социологических исследований о состоянии коррупции в определенной сфере;

– иных факторов, позволяющих в той или иной степени индивидуализировать реализацию антикоррупционных инструментов.

Разнообразие видов проводимой антикоррупционной политики может быть упорядочено с помощью классификации в зависимости от конкретных признаков (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Классификация антикоррупционной политики[29]

№	Основы классификации	Виды антикоррупционной политики
1	Субъект	Федеральная; Субъекта Федерации; ведомственная; корпоративная; независимая (публичная, общественная); совместная; иная
2	Опосредованность воздействия	Прямая, косвенная, смешанная
3	Основная функция институтов политика	Координационная (непосредственным содержанием является корректировка моделей поведения); распределительная (содержит

[29] Смирнов Н.В. Антикоррупционная политика как фактор социально-экономического развития России и ее регионов // Труды ИСА РАН, 2009. – Т.43. – С. 63-64.

		механизмы перераспределения ресурсов)
4	Подходы к борьбе с коррупцией	Системная (направлена в основном на устранение предпосылок коррупции, коррупционных факторов, а не на наказание отдельных участников коррупционных отношений); силовая (направлена на борьбу с внешними проявлениями коррупции, конкретными коррупционерами, отдельными коррупционными отношениями, в качестве объекта мер политики выступают «недобросовестные» индивиды)
5	Доступ к информации	Прозрачная, закрытая
6	Компонент института	Совершенствование правил; усиление механизма принуждения к исполнению
7	Наличие институциональной среды	Дискреционная (применяется в зависимости от ситуации, правила применения отсутствуют); недискреционная – встроенная в институциональную среду (институционально оформленная)
8	География применения	Международная; страновая; региональная; локальная
9	Масштаб	Системная (затрагивающая базовые правила институциональной среды); элементарная (косметическая, связанная с надстройкой отдельных правовых механизмов)

Эффективность осуществления антикоррупционной политики требует формирования условий, которые обеспечивали бы необходимый уровень специализации антикоррупционных мер, позволяющего учесть основные факторы, влияющие на коррупционные риски, в том числе:

– концентрация внимания в сферах государственного и муниципального управления с повышенными коррупционными рисками;

– усиление государственного и общественного контроля за осуществлением государственных функций и должностных обязанностей лиц, действия которых связаны с повышенными коррупционными рисками;

– учет правого положения должностных лиц, которые являются участниками коррупционных отношений и могут оказаться вовлеченными в такие отношения;

– распространенность коррупционных правонарушений на той или иной территории;

– специфику форм коррупционных отношений, складывающихся на той или иной территории или в той или иной сфере государственного управления.

Формирование критериев и показателей эффективности реализации мер антикоррупционного мониторинга должно проводиться на основе следующих требований[30]:

– система антикоррупционного мониторинга должна опираться на обоснованные методы научно-практического анализа и оценки коррупционных проявлений;

– мониторинг не должен носить внутриорганизационный характер, т.е. замыкаться на изучении служебных документов, отчетов, справок государственных и муниципальных органов;

– мониторинг не должен проводиться должностными лицами, в отношении деятельности которых он призван предоставить информацию – в нем в обязательном порядке должны участвовать институты гражданского общества, а также экспертные организации.

Основными задачами антикоррупционного мониторинга должны выступать:

1) уровнем коррупции и основных форм ее проявления;

2) непрерывное наблюдение за осуществлением государственными и муниципальными органами деятельности, связанной с коррупционными рисками;

3) своевременное выявление и прогнозирование развития негативных процессов, влияющих на уровень коррупции;

[30] Аналитический центр Юрия Левады «Левада-Центр» /Перспективы гражданского общества в России (2011). – М, 2011. – С.58.

4) комплексное наблюдение за изменениями состояния и оценка эффективности проводимой антикоррупционной политики, принимаемых антикоррупционных мер;

5) информирование о состоянии и эффективности противодействия коррупции.

Россия и Германия внесли заметный вклад в развитие антикоррупционных политик своих государств. Страны учитывали действующие нормы международного права, и, в свою очередь, оказывали существенное влияние на формирование международного антикоррупционного пространства. Приоритетным направлением противодействия коррупции в современных условиях должна стать реализация комплекса мер политического, экономического, правового и организационного характера, направленных на устранение, минимизацию, нейтрализацию коррупциогенных факторов. Формирование и развитие антикоррупционной политики представляют собой научно-обоснованные и последовательные мероприятия институтов государства и гражданского общества.

1.2. ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ КОРРУПЦИИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ РАЗЛИЧНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ

Микроэкономические подходы к исследованию коррупции в организациях основаны на нескольких моделях. Среди них модель «принципал-агент-клиент»; модель экономического равновесия; модель преступления и наказания; модель несовершенной, ассиметричной информации и модель теории игр.

Для большинства государственных и частных организаций характерна иерархическая организационная структура. Ключевые отношения в иерархии – это отношения между подчиненными и руководителем. Именно в терминах моделей «принципал-агент-клиент» объясняется коррупционное поведение персонала.

Модель отношений «принципал-агент-клиент» является основополагающей при анализе проблем коррупции. Данная модель

впервые была описана К.Э. Бэнфилдом, считавшим, что «коррупция становится возможной, когда существуют три типа экономических агентов: уполномоченный, уполномочивающий и третье лицо, доходы и потери которого зависят от уполномоченного. Уполномоченный подвержен коррупции в той мере, в какой он может скрыть коррупцию от уполномочивающего. Он становится коррумпированным, когда нарушает интересы уполномочивающего».

Агентские отношения возникают постольку, поскольку принципал считает себя неспособным сам реализовать все свои цели и манипулировать всеми своими ресурсами. Принципал не может быть универсальным специалистом, и поэтому привлекает агентов, полагая, что каждый из них может быть лучшим, чем он, специалистом в решении этой конкретной задачи, которую ставит перед ним принципал.

Для эффективной работы сотрудников необходимо осуществлять координацию деятельности. Однако эффективная координация является проблемой, когда разными видами деятельности руководят люди, чьим основным интересом является личный интерес, а не успех организации.

Методы поощрения создают концептуальную основу для анализа роли служащих в выполнении стоящих перед ними задач, определении наказаний (штрафов) за недобросовестность и в формировании институциональной среды, в которой существует коррупция.

Подходы, предлагаемые моделями «принципал-агент-клиент», применяются для исследования институциональных проблем возможности набора на работу добросовестных чиновников и продвижения их по службе, систем заработной платы, направленных на увеличение эффективности деятельности государственных и муниципальных органов власти.

К наиболее типичным проявлениям коррупции относятся подкуп чиновников и государственных деятелей всех рангов, взяточничество

за предоставляемые блага или преимущества, протекционизм работников по принципу личной преданности, родственных связей, приятельских отношений[31].

Ряд авторов отмечают, что для государственных и муниципальных учреждений характерны следующие три аспекта отношений:

– первый аспект касается конфликтов интересов и расхождения целей менеджеров и работников (принципалов и агентов). Различие мотивов приводит к поведению, при котором исполнители преследуют свои личные интересы, а не цели организации;

– второй аспект касается того, что исполнители часто владеют важной информацией, которой не владеют их руководители. Такая информационная асимметрия может быть существенной во многих организациях;

– третий аспект относится к проблемам создания системы поощрений, способствующей достижению целей организации. Неполная информация и различие в мотивации участников лежат в основе понимания этих проблем.

Отношения «принципал-агент-клиент» сопровождаются эффектом «асимметрия информации», который заключается в том, что агент (по сравнению с принципалом) располагает большей информацией о решаемой задаче, методах, обстоятельствах, затраченных ресурсах и результатах. От того, как воспользуется этим агент, зависит его эффективность с точки зрения принципала.

Это значит, что принципал для повышения эффективности агента должен решать следующие задачи: снижать асимметрию информации, подбирать эффективных агентов, препятствовать их оппортунистическому поведению.

[31] Юхачев С.П. Противодействие коррупции в среде государственных служащих в России // Вестник Челябинского государственного университета. Сер. Экономика. – 2010. – Вып. 25. – №5 (186). – С. 116 – 120.

Проблема принципала в том, что он не имеет полной информации о типе агента и его действиях (честный или нечестный; скрывает информацию или нет; компетентный или некомпетентный и др.). У агента может появиться соблазн сговориться с клиентом и тогда результат будет ниже, чем предполагалось (планировалось) принципалом. Возможно, если бы в системе существовала конкуренция между агентами и между клиентами, то подобное поведение не имело бы место быть. Однако в системе государственных органов власти эти виды конкуренции отсутствуют, и поэтому агенты имеют возможность демонстрировать собственное трудовое поведение, существенно отличающееся от того, в котором заинтересован принципал. Здесь возникает оппортунистическое поведение работника (агента).

Согласно модели «принципал-агент-клиент»[32], коррупционным поведением агента признается такая разновидность оппортунистического поведения агента, при котором последний использует ресурсы принципала не для решения задач принципала, а для достижения своих собственных целей. Из этого определения вытекает, что коррупционные действия агента сопряжены с изменой целям принципала и воровством его ресурсов. Следовательно, коррупционные действия агента снижают эффективность решения задач принципала.

В своих исследованиях О. Уильямсон подчеркивает, что «оппортунизм является такой формой поведения экономического агента, когда им предоставляется неполная или искаженная информация (в т.ч. обман, введение в заблуждение, искажение и сокрытие истины или другие типы запутывания партнера). Подобное

[32] Антикоррупционная политика. – М.: Фонд «ИНДЕМ», 2004.

поведение ведет к возникновению информационной асимметрии, что усложняет экономическое взаимодействие»[33].

Наличие оппортунистического поведения персонала порождает коррупционные отношения. Специфика российских условий актуализирует потребность рассмотрения трехстороннего оппортунизма «принципала-агента-клиента»[34]. Во всем многообразии теоретических подходов к изучению данного процесса отсутствует единство взглядов на основные факторы оппортунизма. Так, в одних направлениях делается упор на механизмы контроля, а в других – на мотивацию.

Как отмечает А. Шаститко[35], оппортунистическое поведение – это ключевая концепция неоинституциональной теории, объясняющая принципы поведения человека. Ее суть выражается в стремлении индивида реализовать собственные эгоистические интересы, которые сопровождаются проявлениями коварства и обмана.

Наиболее явные формы оппортунистического поведения – ложь, мошенничество и воровство. Однако проблема оппортунизма не ограничивается явными его формами. В основе любого оппортунистического поведения лежат асимметрия информации и неопределенность. Партнер не может знать всех обстоятельств и намерений другого партнера до заключения контракта и тем более не может знать всех деталей поведения партнера после того, как контракт уже заключен.

---

[33] Corporate Control and Business Behavior. An Inqury into the Effects of Organisation Form on Enterprise Behavior, 1970.

[34] Согласно теории «принципал-агент» происходит установление агентских отношений между доверителем (principal, лат.), делегирующим некоторые права (например, право использования ресурса) агенту, обязанному в соответствии с формальным или неформальным контрактом представлять интересы доверителя в обмен на вознаграждение того или иного рода. Оппортунизм – это способ действия экономического агента в соответствии с собственными интересами, не ограниченный моральными устоями и противоречащий интересам других агентов. Под оппортунизмом можно также понимать использование асимметрии информации в целях извлечения выгоды в ущерб интересам контрагентов.

[35] Шаститко А. Предметно-методологические особенности новой институциональной экономической теории // Вопросы экономики. – 2003. – № 1.

Проблема оппортунистического поведения порождает три чрезвычайно важных последствия в аспекте объяснения принципов поведения экономических агентов.

Во-первых, всеобщность контрактных отношений означает, что оппортунизм пронизывает любые формы взаимодействия экономических агентов.

Во-вторых, оппортунизм порождает огромные издержки по защите от этого типа поведения. Такие издержки относят к трансакционным, и они доминируют в данном классе издержек.

В-третьих, индивидуальная защита от оппортунизма весьма сложна и влечет за собой огромные затраты. В этом смысле институты, будучи устойчивыми правилами поведения, являются основным инструментом противодействия оппортунистическим действиям. Анализируя различные определения оппортунизма, выделяют следующие структурные элементы, позволяющие охарактеризовать эту категорию[36].

Такая категория, как «несовпадение интересов контрагентов» объясняется тем, что экономический агент осуществляет хозяйственную деятельность исходя из личных интересов, а при совпадении интересов контрагентов проблемы оппортунистического поведения сторон не возникает. Недобросовестное поведение одной из сторон появляется при расхождении интересов контрагентов.

Категория «асимметрия информации» предоставляет информационные преимущества одной из сторон, что обусловливает возможность оппортунистического поведения. Проявляется скрытый характер недобросовестного поведения на основе манипулирования асимметричной информацией. Иными словами, агент-оппортунист не стремится раскрыть характер своей деятельности, в противном случае следовало бы говорить не об оппортунизме, а об открытой конфронтации.

[36] Симонова В., Попов Е. Внутрифирменный оппортунизм и его воздействие на эффективность бизнеса//Конкурентоспособность региона. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2003.

Следующая категория «ущерб контрагента». В результате оппортунистического поведения одна из сторон увеличивает свою полезность в одностороннем порядке и таким образом уменьшает полезность другой стороны.

Рассмотрение следующей категории в описании оппортунистического поведения персонала, такой как «преднамеренность действий» предполагает, что для субъекта сущность его действий всегда очевидна, данный индивидуум сознательно использует сложившуюся ситуацию и не предоставляет контрагенту информацию о своих действиях.

Таким образом, оппортунистическое поведение можно определить как преднамеренное скрытое действие экономического агента, основанное на использовании информационных преимуществ и направленное на достижение личного интереса в ущерб другим участникам имплицитного соглашения[37].

Проблема оппортунистического поведения внутри фирмы может возникнуть на двух уровнях: в отношениях между собственником и наемным менеджером и в отношениях между менеджером и работником фирмы.

О. Уильямсон выделяет две формы оппортунистического поведения персонала, предконтрактный (ex ante) и послеконтрактный (ex post) оппортунизм[38], то можно классифицировать в следующем виде основные формы внутриорганизационного (эндогенного) оппортунизма (рис. 1.1). При этом данный список основных видов оппортунизма не является абсолютно полным, однако он дает представление о возможных проявлениях внутрифирменного оппортунизма. Рассмотрим формы эндогенного оппортунизма, оценив вначале виды оппортунизма со стороны агента (работника).

[37] Имплицитное соглашение, в нем нет чёткого определения условий взаимодействия, сторона контракта рассчитывает на их спецификацию в ходе реализации контракта. («Имплицитный» – не оговорённый до конца контракт).

[38] Уильямсон О. Экономические институты капитализма: фирма, рынок и отношенческая контрактация. – СПб.: Лениздат, 1996.

Предконтрактный (ex ante) оппортунизм агентов включает в себя следующие формы:

– неблагоприятный отбор, под этим термином понимают завышение реальных способностей, навыков, знаний наемных работников. Данный вид оппортунизма возможен в силу того, что работодатель (принципал) не может определить производительность потенциального работника до начала действия контракта;

– изменение планов, подразумевает, что наемный работник предполагает заключить контракт на ограниченный срок, так как скрывает свои планы от работодателя;

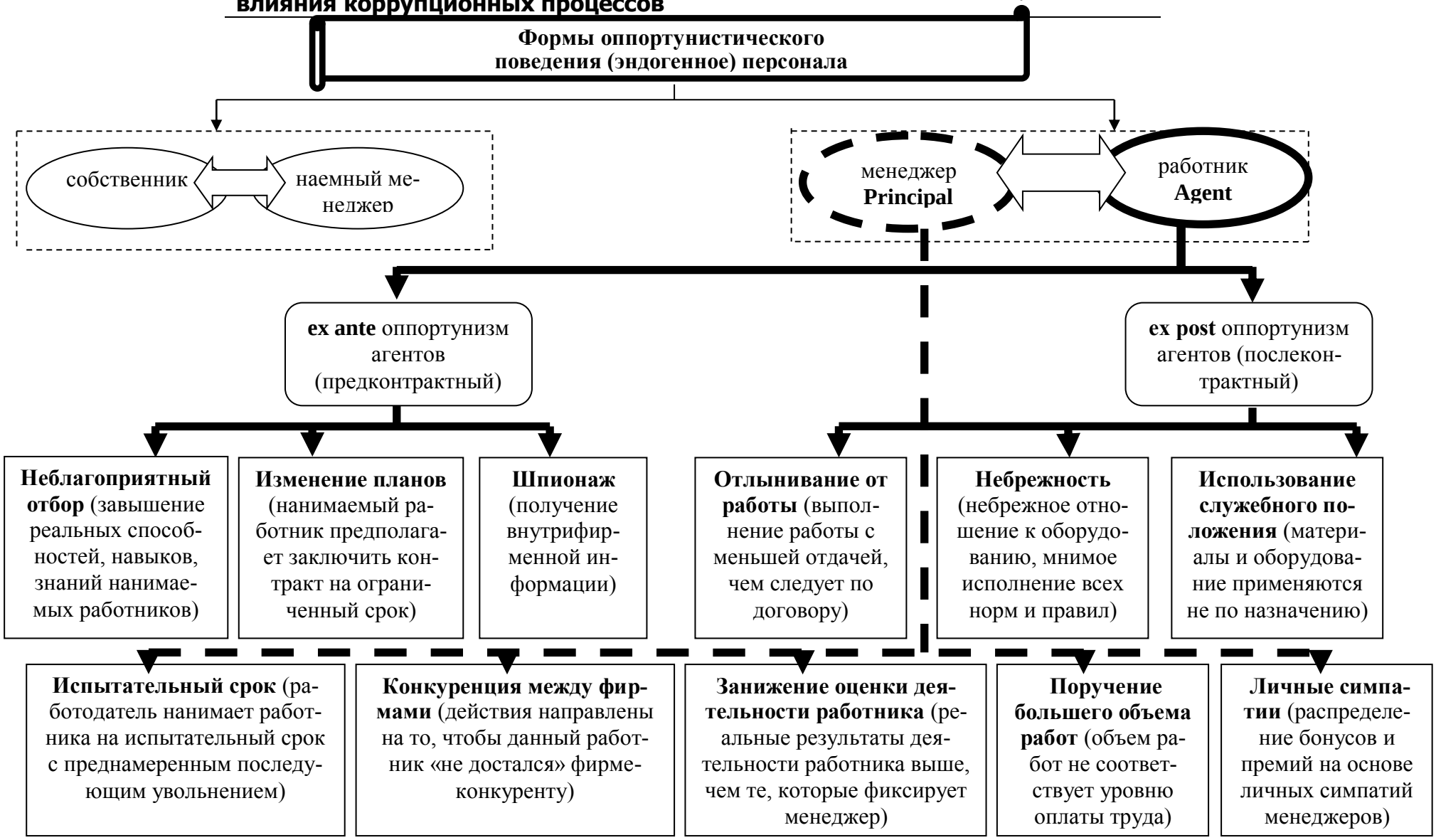

Рис. 1.1. Классификация форм оппортунистического поведения персонала по О. Уильямсону

– шпионаж, обозначает действия сотрудника, который устраивается на работу с целью получения внутрифирменной информации. Ущерб от подобного поведения работника связан не только с потерей стратегически важной информации, но и с низкой производительностью работника в силу слабой заинтересованности в результатах труда в данной фирме.

Послеконтрактный (ex post) оппортунизм агентов характеризуется следующими формами поведения:

– отлынивание, обозначает выполнение работы с меньшей отдачей, чем следует по договору. Еще Ф. Тейлор отмечал, что вряд ли можно найти работника, который бы не пытался определить, насколько мало и медленно сможет он работать, не вызывая при этом у работодателя сомнений в своей добросовестности. К отлыниванию также относятся периодические отлучки с рабочего места, посторонние дела и пр.;

– небрежность, характеризует сознательно допускаемую халатность, небрежное отношение к оборудованию, материалам и мнимое исполнение всех норм и правил;

– использование служебного положения, при проявлении этой формы оппортунизма работник материалы и оборудование применяет не по назначению, т.е. осуществляет их «внеконтрактное использование»;

– гринмейл, сравнительно недавно появившаяся форма корпоративного шантажа, заключается в приобретении «шантажистом» небольшого пакета акций преуспевающей, дорожащей своим имиджем компании. После этого новичок затевает скандал, разыгрывает роль обиженного, жалуется в контролирующие и правоохранительные органы, подает судебные иски, пытается блокировать управление. В результате шантажист получает отступные либо продает свой пакет акций по завышенной цене[39].

[39] Необходимо отметить, что гринмейл и другие мошенничества подобного рода (недружественные поглощения, умышленные банкротства, и т.п.) обладают одной общей особенно-

Среди основных форм оппортунизма принципалов (менеджеров) по отношению к работникам можно назвать следующие:

– испытательный срок, на который работодатель нанимает работника с преднамеренным последующим увольнением;

– конкуренция между фирмами, работодатель преднамеренно осуществляет действия, направленные на то, чтобы данный работник «не достался» фирме-конкуренту. В связи с этим возможны задержка документов или принятие решения о приеме к себе на работу человека, в котором нет потребности;

– занижение оценки деятельности работника, проявляется в том, что реальные результаты трудовой деятельности работника намного выше, чем те, которые фиксирует менеджер;

– поручение большего объема работ, зачастую при такой форме объем работ не соответствует заявленному в контракте уровню оплаты труда;

– личные симпатии, распределение различных премий, бонусов, надбавок производится исходя из личных симпатий менеджера, его субъективного отношения к каждому конкретному работнику в организации.

Оппортунизм со стороны менеджеров по отношению к работникам обусловливает как внутренний, так и внешний эффекты.

стью. В подобных ситуациях проявляется феномен латентного (скрытого) управления и установления соответствующих коммуникаций. Некоторые психологи, занимающиеся этим явлением, вообще определяют скрытое управление как манипуляцию. Манипулирование часто проявляется в виде отношения менеджера к сотруднику как средству достижения своей цели. В этом случае человек воспринимается менеджером как механизм, винтик, используемый для достижения целей манипулятора. В любой организации существуют формальные и неформальные коммуникации. Канал неформальных коммуникаций иногда называют каналом распространения слухов. Поскольку по каналам слухов информация передается намного быстрее, чем по каналам формального сообщения, менеджеры могут использовать запланированную утечку информации. Иногда слухи становятся решающим фактором возникновения конфликтов, дестабилизирующим фактором, но могут быть и средством анализа ситуации, подготовки инноваций и т.д. Слухи возникают стихийно и их нельзя игнорировать, можно учитывать и использовать. Часто слухи свидетельствуют о недоверии к власти. Отношение к слухам – одна из характеристик менеджмента в построении системы коммуникаций в организации (Источник: Коротков Э.М. Менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009.).

Внутренний эффект выражается в том, что оппортунизм менеджеров вызывает ответную реакцию со стороны работников предприятия, которые начинают вести себя таким же образом.

Одним из следствий оппортунистического поведения является «неблагоприятный отбор агентов», т.е. все большее количество агентов стремится быть коррумпированными.

В результате принципал (руководитель) сталкивается с двумя проблемами, сущность этих проблем показана на рис. 1.2, 1.3.

Рис. 1.2. Коррупция и асимметричность информации: неблагоприятный отбор

Рис. 1.3. Коррупция и асимметричность информации: моральный риск

Первая проблема заключается в том, как выявить оппортунистов до того, как они попадут в организацию, как произвести благоприятный отбор кандидатов на вакантную должность в организации. Вторая проблема связана с разрешением ситуации, когда оппортунисты наняты и работают в организации. Необходимо решить вопрос, какой должна быть система поощрений, чтобы предотвратить оппортунистическое поведение, снизить риски недобросовестного поведения (морального риска) агента. Решение этих проблем лежит в следующих плоскостях деятельности организации: первая плоскость связана с вопросами использования методов отбора кадров при приеме в организацию, вторая –

затрагивает проблемы предотвращения коррупции среди потенциальных коррупционеров.

Если требования к навыкам и квалификации работников являются низкими и контроль кандидатов недостаточен, то потенциальные оппортунисты легко могут найти работу, которая позволит им «обманывать» принципала. Вторая сторона решения проблем коррупции в организации напрямую связана с формированием и развитием системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала. Степень проявления эндогенного оппортунизма зависит от множества обстоятельств. Поскольку поведение сотрудника предприятия является функцией внешней по отношению к индивиду среды и индивидуальных параметров, то все факторы, от которых зависит степень оппортунистического поведения, можно разделить на две большие группы: внутренние (или личностно-психологические) и внешние по отношению к индивиду.

Профессор У. Арнольд совместно с рядом других ученых рассматривают в своих исследованиях четыре основных фактора, которые влияют на склонность организации к коррупции, среди них такие, как сложность организационной структуры, организационная культура, интернациональность (степень включенности компании в международные связи) и сложность межфункциональных связей внутри организации. Исследователи доказывают, что сложность коммуникационных связей внутри организации имеет самое большое влияние на склонность организации к коррупции, затем по степени влияния идет сложность организационной структуры. Организационная культура и интернациональность не оказывают существенного влияния на коррумпированность организации. Кроме того, исследование выявило обратную зависимость уровня склонности организации к коррупции от наличия контрольных и профилактических инструментов, что противоречит первоначально выдвинутым гипотезам, т.е. чем меньше в организации реализуется

антикоррупционных мер, тем больше склонность организации к коррупции[40].

На приведенном ниже рис. 1.4 описывается весь комплекс элементов и участников модели «принципал-агент-клиент». Теоретически для успешной работы всего механизма необходимо четкое определение и настройка всех указанных элементов системы. Сбой в одном из элементов в большинстве случаев приводит к существенным нарушениям работы всего механизма. Значительный блок мероприятий и мер антикоррупционной стратегии должен быть ориентирован на антикоррупционную настройку условий и методов организации отношений между принципалом, агентом и клиентом на основе реализации механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в организации.

Рассмотрение возникновения коррупционных процессов системы управления персоналом необходимо проводить с учетом различных уровней экономики:

1. макроуровень (государство);
2. мезоуровень (организация, предприятие, учреждение);
3. наноуровень (человек).

Интеллектуальный труд служит, прежде всего, функциям управления, но появившиеся на ее основе креативный и эвристический труд выходят за эти рамки. По мнению проф. Кирсанова К.А. было бы неправильно сводить креативный и эвристический труд к одному лишь приспособлению Человека к изменениям в окружающем мире. Потребность в творчестве, созидании нередко связаны напрямую с прагматическими потребностями человека. Принимая во внимание современные аспекты преобразований организационной среды, сосредоточение исследовательского интереса на ключевых параметрах

[40] Arnold, U. Neubauer, J., Schoenherr, T. Explicating factors for companies' inclination towards corruption in Operations and supply chain management: An exploratory study in Germany. // International Journal of Production Economics. – Jul2012. – Vol.138Issue 1. – P. 136 – 147.

интеллектуального труда способствует раскрытию мотивов и стимулов работника при реализации антикоррупционных мер в организации[41].

Согласно теории и практике менеджмента любого работника необходимо внешне мотивировать к эффективному труду тем или иным способом. Однако по мнению ряда ученых, в научной и деловой литературе начала складываться позиция, дополняющая устоявшиеся в течение длительного времени представления о мотивации принципиально новым подходом[42]. Согласно формирующейся новой парадигме наиболее глубинные, базовые элементы структуры трудовой мотивации, уже сложившейся у человека на момент его прихода в организацию, значимо предопределяют трудовое поведение работников и результативность их труда.

[41] Кирсанов К.А. Теория революций// Интернет-журнал «Мир науки», 2014 №4 [Электронный ресурс]-М.: «Мир науки», 2014 -.- Режим доступа: http://mir-nauki.com/PDF/01EMN414.pdf, свободный. – Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.

[42] Митрофанова Е.А. Развитие системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации: теория, методология, практика: автореф. дис…. докт. эконом. наук. – Москва, 2008.

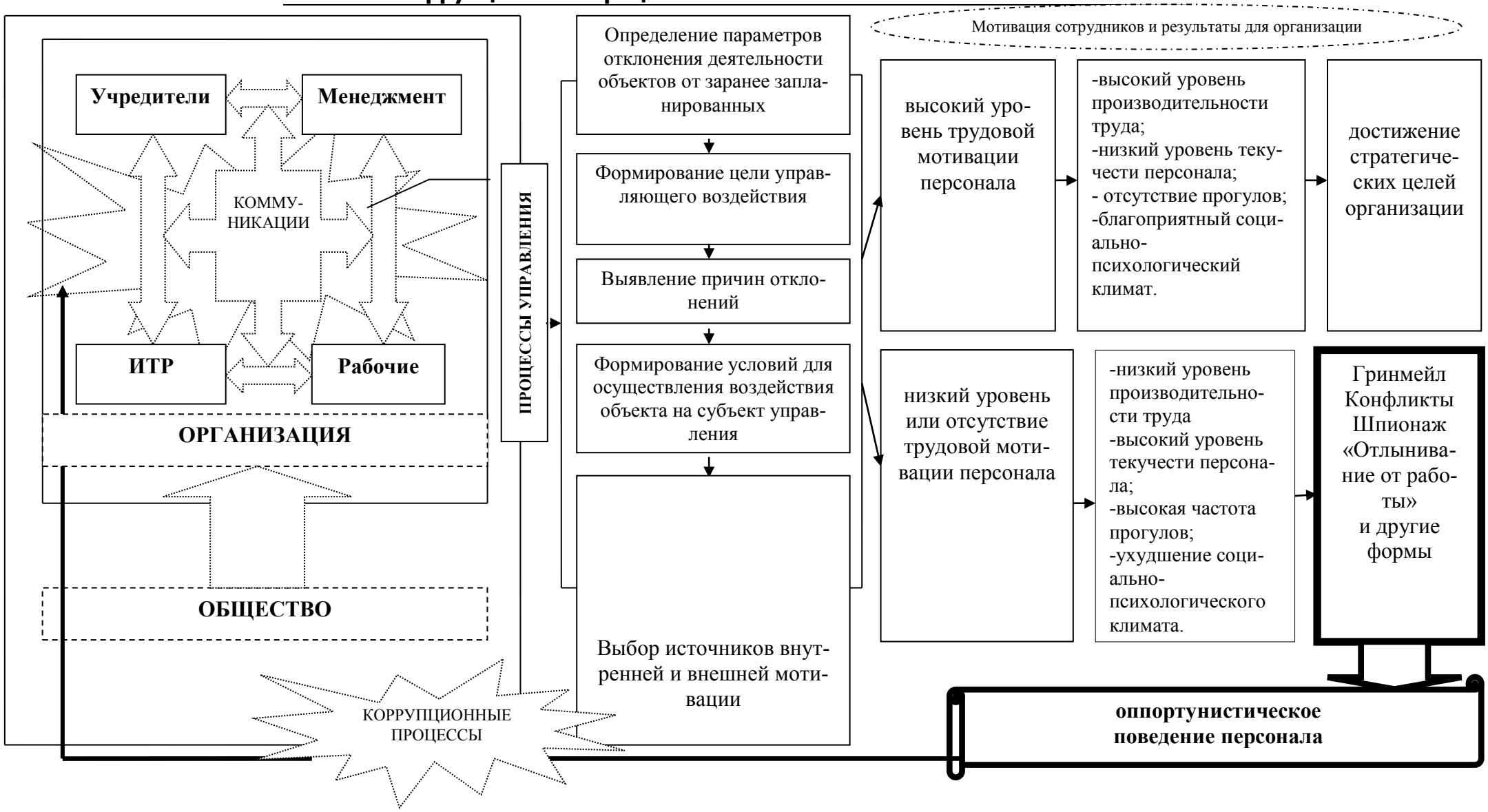
Учредители
Менеджмент
КОММУ-НИКАЦИИ
ИТР
Рабочие
ОРГАНИЗАЦИЯ
ОБЩЕСТВО
КОРРУПЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ
ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ
Определение параметров отклонения деятельности объектов от заранее запланированных
Формирование цели управляющего воздействия
Выявление причин отклонений
Формирование условий для осуществления воздействия объекта на субъект управления
Выбор источников внутренней и внешней мотивации
Мотивация сотрудников и результаты для организации
высокий уровень трудовой мотивации персонала
-высокий уровень производительности труда;
-низкий уровень текучести персонала;
- отсутствие прогулов;
-благоприятный социально-психологический климат.
достижение стратегических целей организации
низкий уровень или отсутствие трудовой мотивации персонала
-низкий уровень производительности труда
-высокий уровень текучести персонала;
-высокая частота прогулов;
-ухудшение социально-психологического климата.
Гринмейл
Конфликты
Шпионаж
«Отлынивание от работы»
и другие формы
оппортунистическое поведение персонала

Рис. 1.4. Роль и место системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в системе отношений «принципал-агент-клиент»

Изучение коррупционного поведения персонала лежит в области мотивационных теорий. К наиболее значимым факторам мотивации относятся: ценностные ориентации индивида; психологическая зрелость человека; потребности; склонность к риску; восприятие действительности.

К факторам оппортунизма социально-институционального характера относятся следующие:

– корпоративная культура, которая представляет собой систему формальных и неформальных норм и правил, регламентирующих поведение работников организации. Степень развития корпоративной культуры характеризуется стержневыми ценностями организации. От того, насколько четко они определены и какова степень охвата ими основных сфер деятельности предприятия, зависят уровень удовлетворенности работников и действенность системы контроля за их соблюдением;

– групповые характеристики, которые включают в себя численность и состав группы (чем разнообразнее и разностороннее состав участников, тем сложнее разработать единые нормы), ее стабильность, систему взаимоотношений в группе, частоту и эффективность коммуникаций;

– система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.

К технологическим факторам, связанным с особенностями производственно-хозяйственной деятельности предприятия, относятся:

– размер предприятия, в экономической литературе отмечается положительная корреляция между размером предприятия и степенью оппортунизма: чем крупнее организация, тем слабее связь между вознаграждением и личным вкладом;

– сложность технологического процесса, чем сложнее технологический процесс, тем в меньшей степени деятельность агента поддается непосредственному контролю принципала и тем слабее возможности однозначно оценивать конечные результаты деятельности агента;

– характер выполняемых работ, который определяется двумя показателями: соотношением рутинной и творческой составляющих трудовой деятельности и степенью специфичности труда.

Таким образом, принятие решения агентом (работником) о честном или коррупционном трудовом поведении определяется рядом переменных. Принципал (работодатель) может попытаться повлиять на некоторые из них, чтобы предотвратить коррупцию.

В результате обобщения и систематизации теоретических аспектов сущности и содержания антикоррупционной политики большинство ученых склонны придерживаться следующей группировке основных факторов, влияющих на возникновение коррупционного поведения персонала в организации (табл. 1.2).

Таблица 1.2

Факторы, влияющие на коррумпированность персонала в организациях различных форм собственности

Группы факторов	Характеристика
Внутриличностные	Ценностные ориентации индивида; психологическая зрелость человека; потребности; склонность к риску; восприятие действительности
Социально-институциональные	Корпоративная культура; групповые характеристики; частота коммуникаций; система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала; процедуры найма и отбора персонала
Технологические	Размер предприятия; сложность технологического процесса; характер выполняемых работ
Контролирующие	Правительственное регулирование; налоговое законодательство; трудовое право; судебная система

Анализ факторов, влияющих на масштабы распространения эндогенного внутриорганизационного оппортунизма, дает возможность построить более адекватную систему предотвращения коррупционного трудового поведения работников, что, в свою очередь, будет способствовать росту эффективности деятельности организаций в целом.

Государственный служащий и служащий частной компании имеют различную структуру мотивации. В частной компании все сотрудники работают на получение и приумножение прибыли. Прибыль выступает не только целью, но и критерием эффективности трудовой деятельности.

Одним из важнейших факторов возникновения и расширения коррупции является неформальная структура внутри организации, предоставляющая субъекту возможность не только нарушать

установленные правила, но и переступать определенную грань. Необходимо учитывать, что организационная среда и неформальные групповые отношения в организации играют существенную роль в формировании модели оппортунистического поведения персонала. Сотрудники способны воспринять и принять отклоняющиеся формы поведения в том случае, если субкультура считает такие формы поведения приемлемыми[43].

Таким образом, подводя итог вышесказанному можно отметить, что подходы к исследованию коррупции в организациях построены на институциональных моделях, объяснение коррупции с точки зрения отношений между подчиненным и руководителем рассматривается в терминах модели «принципал-агент-клиент». Определение коррупционного поведения согласной данной модели трактуется как разновидность оппортунистического поведения агента, при котором агент использует ресурсы принципала не для решения задач принципала, а для достижения своих собственных целей. Наличие оппортунистического поведения персонала порождает коррупционные отношения. Во всем многообразии теоретических подходов к изучению данного процесса отсутствует единство взглядов на основные факторы оппортунизма. Так, в одних направлениях делается упор на механизмы контроля, а в других – на мотивацию. Автором предлагается рассматривать отношения «принципал-агент-клиент» во взаимосвязи и надстройках системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Анализ факторов, влияющих на масштабы распространения эндогенного внутриорганизационного оппортунизма, дает возможность построить более адекватную систему предотвращения коррупционного

[43] Николаева У.Г. Коррупция как разновидность социально-экономических отношений в современном российском обществе // Преодоление коррупции – главное условие утверждения правового государства: Межведомственный науч. сб. – Т.1 (39). – М., 2009. – С.91 – 92.

трудового поведения работников, что, в свою очередь, будет способствовать росту эффективности деятельности организаций в целом.

1.3. ПОСЛЕДСТВИЯ КОРРУПЦИОННЫХ ОТНОШЕНИЙ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА СОЦИАЛЬНУЮ И ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СФЕРЫ ЖИЗНИ ОБЩЕСТВА

Эксперты в области экономической безопасности организаций признают, что «...кадровая составляющая занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам в системе безопасности компании»[44].

Человеческие ресурсы организации являются главным ресурсом, от трудовой деятельности которых зависят во многом результаты деятельности предприятия и его конкурентоспособность. Отличие человеческих ресурсов от других видов ресурсов заключаются в том, что преступность и социальные отклонения – разновидности человеческого поведения[45].

Персонал организации является как важнейшим ресурсом предпринимательской деятельности, так и источником крупных потерь и даже банкротства фирмы, ликвидации ее организационных структур, т.е. выступает в качестве основного источника риска[46].

Потеря незначительной доли информации, относящейся к коммерческой тайне, обеспечивает преимущество конкурентам и может в кратчайшие сроки привести к значительному экономическому, социальному и моральному ущербу различной

[44] Чумарин И.Г. Что такое кадровая безопасность компании? / И.Г. Чумарин // Кадры предприятия. – 2003. – № 2.
[45] Шнайдер Г.И. Криминология: Пер. с нем. / Под общ. ред. и с предисл. Л.И. Иванова. – М.: Прогресс-Универс, 2005. – С. 504.
[46] Вяткин В.Н. Риск-менеджмент: Учебник / В.Н. Вяткин; под ред. И. Юргенса. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^{О}», 2003. – С. 512.

степени. По мнению специалистов, потеря лишь четверти информации, относимой к категории коммерческой тайны организации, в течение нескольких месяцев приводит к банкротству половины этих самых организаций, допустивших утечку подобных сведений[47]. Персонал является одним из основных носителей информации, и, как считают западные специалисты, вероятность утечки сведений через подкуп, переманивание сотрудников составляет 43 %, а через выведование – 24 %[48].

По данным американских исследователей (R.Andrews, B.Browers), около 30 % всех случаев крахов предприятий США вызваны действием мошенников[49]. В тоже время самые крупные мошенничества совершаются руководством компании (55 %) или ее сотрудниками (30 %), многие из которых имеют многолетний стаж работы в компании, пользуются доверием и располагают большими полномочиями[50].

Большинство авторов склонны рассматривать коррупцию преимущественно в государственных и муниципальных учреждениях, а именно в федеральных органах исполнительной власти и органах власти субъектов Российской Федерации. Однако по результатам проведенного фондом «Общественное мнение» исследования было выявлено, что наиболее коррумпированными сферами в современной России респонденты назвали следующие[51]: власть – 13 %;

---

[47] Генне О.В. Ключ без права передачи / О.В. Генне // Защита информации. Конфиндент. – 2003. – № 3.

[48] Столяров Н.В. Зарубежный опыт защиты информации в процессе организации работы с кадрами (на примере США) / Н.В. Столяров // Защита информации. Конфиндент. – 2003. – № 4.

[49] Альбрехт У. Мошенничество. Луч света на темные стороны бизнеса / У.Альбрехт, Дж.Венц, Т.Уильямс. – СПб.: Питер Пресс, 2006.

[50] Васильева Ю.А. Отпетые мошенники / Ю.А. Васильева // Ведомости. – 2004. – № 186 (1226).

[51] Коррупция от общественного осуждения к общественному противодействию: материалы антикоррупционного проекта «Чистая совесть». – Владивосток: ПИППКРО, 2009. – С. 7.

руководители, начальство, директора, администрация, управленцы – 19 %; чиновники (служащие, должностные лица) – 13 %; высшие чины (верхние, высокие, вышестоящие, высокопоставленные), верхушка (верхи) – 11 %; все (везде) – 11 %; банкиры, финансисты, бизнесмены, коммерсанты – 11 %; милиция, МВД, правоохранительные органы, включая милицию, таможню и пр., инспекция, налоговики, ГАИ – 8 %. К сферам деятельности, которые в наибольшей степени подвержены коррупции в России, относятся: таможенные службы; медицинские организации; автоинспекции; судебные органы; налоговые органы; правоохранительные органы; государственные службы различной направленности; банковская сфера; сфера образования[52].

Фондом «ИНДЕМ» приводятся данные результатов исследований о том, что размер ежегодно вывозимого капитала составляет 20 – 25 млрд долларов в год. Потери от несовершенства налоговой системы оцениваются примерно в 25 % от ВВП.

Следует отметить, что экономические потери от коррупции колоссальны. Прямые экономические потери от этого вида противоправной деятельности, по оценкам различных специалистов и организаций, составляют от 20 до 40 миллиардов долларов США в год. Косвенные экономические потери и вовсе не поддаются точным оценкам, однако, в реальности, масштаб их, безусловно, также велик. Потери от коррупционной деятельности и связанные с несовершенством налоговой системы оцениваются примерно в 25 % от ВВП. Выплаты в виде взяток, получаемых чиновниками различных рангов и сотрудниками правоохранительных ведомств, составляют, по

[52] Коррупция от общественного осуждения к общественному противодействию: материалы антикоррупционного проекта «Чистая совесть». – Владивосток: ПИППКРО, 2009. – С. 10.

разным оценкам, в среднем до 10 % от суммы всех совершаемых сделок[53].

По приблизительным подсчетам ученых Гарвардского университета, коррупция увеличивает стоимость товаров и услуг на 5 – 15 %. Потери от коррупции в сфере государственных заказов и закупок составляют примерно 30 % всех бюджетных затрат по этим статьям. По оценкам российских правоохранительных органов, криминальные структуры в отдельных отраслях промышленности (нефть, газ, редкие металлы) тратят до 50 % прибыли на подкуп должностных лиц. По самым скромным подсчетам, суммарные потери от коррупции в нашей стране составляют не менее 20 млрд долларов в год (существуют оценки, по которым потери от коррупции составляют около 70 млрд долларов в год).

Эксперты фонда «ИНДЕМ»[54] подчеркивают, что основные издержки от коррупции – это разрушение государственной системы, государственного аппарата, правоохранительных органов, замедление темпов экономического развития. Эти системные потери от коррупции сводятся к следующим:

– нарушаются механизмы конкуренции, нормальной рыночной экономики; происходит замедление экономического развития; уменьшается приток инвестиций; увеличивается риск и неопределенность среды;

– происходит ухудшение жизни населения, резко увеличивается дифференциация доходов общества, что ведет к неоправданному расслоению общества, что порождает социальное напряжение;

– увеличиваются политические издержки, связанные с нестабильностью, нарушением дееспособности государства.

[53] По материалам сайта www.anti-corr.ru.

[54] ИНДЕМ – это независимая общественная научно-исследовательская организация (полное название «Информатика для демократии» действует в России с 1990 г.).

С.П. Юхачев также отмечает и характеризует последствия влияния коррупционных отношений на социальную и экономическую сферы жизни общества[55]:

– коррупция не позволяет государству добиваться осуществления стоящих перед ним стратегических задач, если эти задачи противоречат групповым интересам, лоббируемых в государственных структурах;

– коррупция затрудняет работу частного сектора из-за того, что возникает необходимость нести затраты на взятки, а не вкладывать их в развитие бизнеса;

– коррупция повышает цену государственного управления (налогоплательщик должен оплачивать несколько раз одну и ту же услугу, выплачивая налоги и оплачивая взятки должностным лицам для совершения конкретных положительных действий);

– если коррупция приобретает форму вымогательства, она уменьшает возможность доступа к социальным общественным ценностям для населения;

– продажность чиновников служит основанием отрицательного отношения населения к результатам всех реформ правительства. Если известные политики и высшие должностные лица используют свои публичные возможности в целях личного обогащения, то остальные должностные лица и население в целом не видят для себя сдерживающих факторов для личного обогащения.

Существуют и сторонники позитивных функций коррупции, которые рассматривают прямую положительную взаимосвязь между коррупцией и экономическим ростом, поскольку коррупция, по их

[55] Юхачев С.П. Противодействие коррупции в среде государственных служащих в России. // Вестник Челябинского государственного университета. Сер. Экономика. – 2010. – Вып. 25. – № 5 (186). – С. 116 – 120.

мнению, способствует заключению большого количества сделок в более короткие сроки за счет минимизации издержек[56].

Другие зарубежные исследователи говорят даже, что коррупция увеличивает общественное благосостояние, поскольку дает возможность построить систему адекватного вознаграждения за труд недостаточно оплачиваемых государственных и муниципальных служащих[57].

С. Роуз-Аккерман на основе анализа множества развивающихся экономик опровергает эти точки зрения и доказывает в своих исследованиях, что «даже если коррупция и экономический рост мирно уживаются, взятки стимулируют новые издержки и приводят к искажению экономических целей»[58].

Г.П. Глинкина также придерживается той точки зрения в своих исследованиях, что в современной России признание «прогрессивности» взятки сопровождается личной заинтересованностью, и если для отдельного субъекта (клиента) возможно достижение определенных целей при использовании коррупции как инструмента в конкурентной борьбе, то с позиции страны в целом коррупция означает ограничение конкуренции, недобор налогов, рост теневой экономики, сокращение инвестиций[59].

Тормозом в направлении развития инновационной деятельности в России является также коррупция. Особенно для

---

[56] Leff N. Economic Development through Buroaucratic Corruption // Americal Behavioral Scientist. – 1964. – Vol.8. – No 3. – P. 8 – 14.

[57] Mauro P. Corruption and Growth//Quarterly journal of economics. – 1995. – Vol.110 (August). – P. 681 – 712.

Mauro P. The Effect of Corruption on Growth, Investment, and Goverment Expenditures: a Cross-Country Analysis // Corruption in the global Economy / Elliot K.A. (Washington: Institute for International Economics).

[58] Роуз-Аккерман С. Коррупция и государство. Причины, следствия, реформы. – М., 2003. – С. 123.

[59] Глинкина С.П. Проблемы и тенденции развития «теневой экономики» в современной России / С.П. Глинкина. – М., 2007.

предпринимательской деятельности характерно снижение издержек с целью увеличения своей прибыли. Вариантов сделать это несколько. Один из них – применять новое оборудование, различные инновационные разработки и решения. Другой – это вариант «подкупа», чтобы иметь неприкосновенность налоговых органов и прочих органов[60]. Следствием такого поведения субъектов предпринимательства является низкая динамика инновационной активности предприятий России. Сравнительная динамика стран мира по удельному весу организаций, осуществляющих технологические инновации, приведена на рис. 1.5.

Среди представленных на рис. 1.5 данных по странам можно отметить, что лидерами по величине удельного веса организаций, осуществляющих инновации, являются Япония (74,2 %), Германия (65,1 %), США (63,4 %). Для России эта цифра составляет всего лишь 8,6 %, тогда как существующий мощный потенциал страны, накопленная огромная научно-ресурсная база, должны способствовать росту инновационной активности предприятий.

Проблемы, связанные с наличием теневой компоненты в экономической деятельности, приобрели глобальный характер и находятся в центре внимания исследователей. По разным оценкам, масштабы российской теневой экономики составляют от 24 (Росстат) до 90 % Валового внутреннего продукта (ВВП). Оценка Федеральной службой государственной статистики (Росстат) составляет 22 – 25 % ВВП. По оценкам Министерства внутренних дел, более 40 % ВВП России производится в рамках теневой и незаконной экономики[61]. Предприятия, намеренно предоставляющие неправильные отчеты, вносят существенный вклад в объем теневой экономики. Искажение

[60] Сурков Д.Н. Роль государственного регулирования инновационной деятельности. // www.pdffactory.com

[61] Вопросы количественной оценки показателей ненаблюдаемой экономики в России / Под ред. А.Е. Косырева. – М.: ТЕИС, 2003. – С. 32.

данных предприятиями делается в основном с целью занижения уплачиваемых налогов. Одним из проявлений теневой экономики выступает также бесконтрактный наем работников. Согласно данным Росстата, около 2 % рабочих мест в физическом исчислении в организациях со статусом юридического были заняты работниками, не имеющими официально оформленных трудовых договоров с администрацией[62].

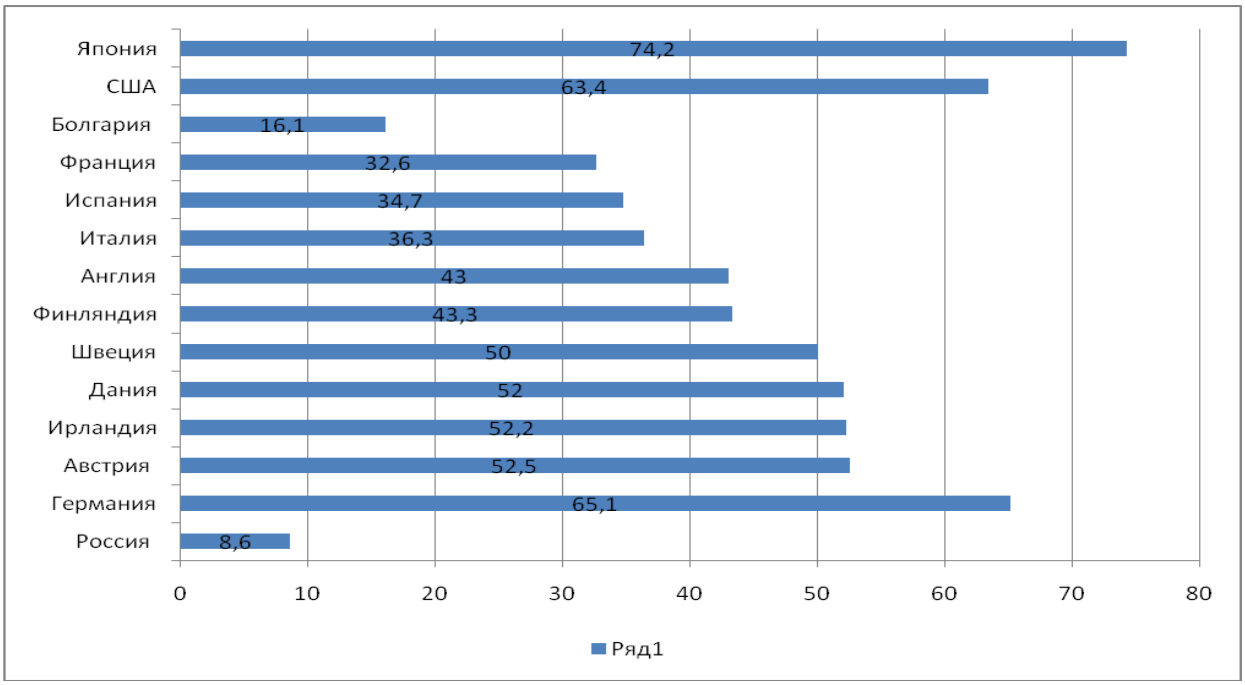

Рис. 1.5. Удельный вес организаций по странам мира, осуществляющих технологические инновации, % [63]

Кроме неформальной занятости, широко распространена скрытая оплата труда. Расчет Росстатом скрытой оплаты труда выполняется в рамках системы национальных счетов (СНС) в целом по экономике без разбивки по отраслям и территориям. В структуре ВВП по видам первичных доходов доля скрытой оплаты труда, по оценкам Росстата,

[62] Горбачева Т.Л., Рыжикова З.А., Кухтина Е.М. Методология и практика статистического измерения трудовых затрат на всех видах работах в Концепции системы национальных счетов // Вопросы статистики. – 2008. – № 7. – С. 27 – 36.
[63] www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики России (Росстат).

достаточно стабильна – в 1997 г. она составила 11,5 % от ВВП, в 1998 г. – 10,3 %, далее постепенно возрастала до 12,5 % в 2008 г., а в 2011 г. составила – 12 % (рис. 1.6).

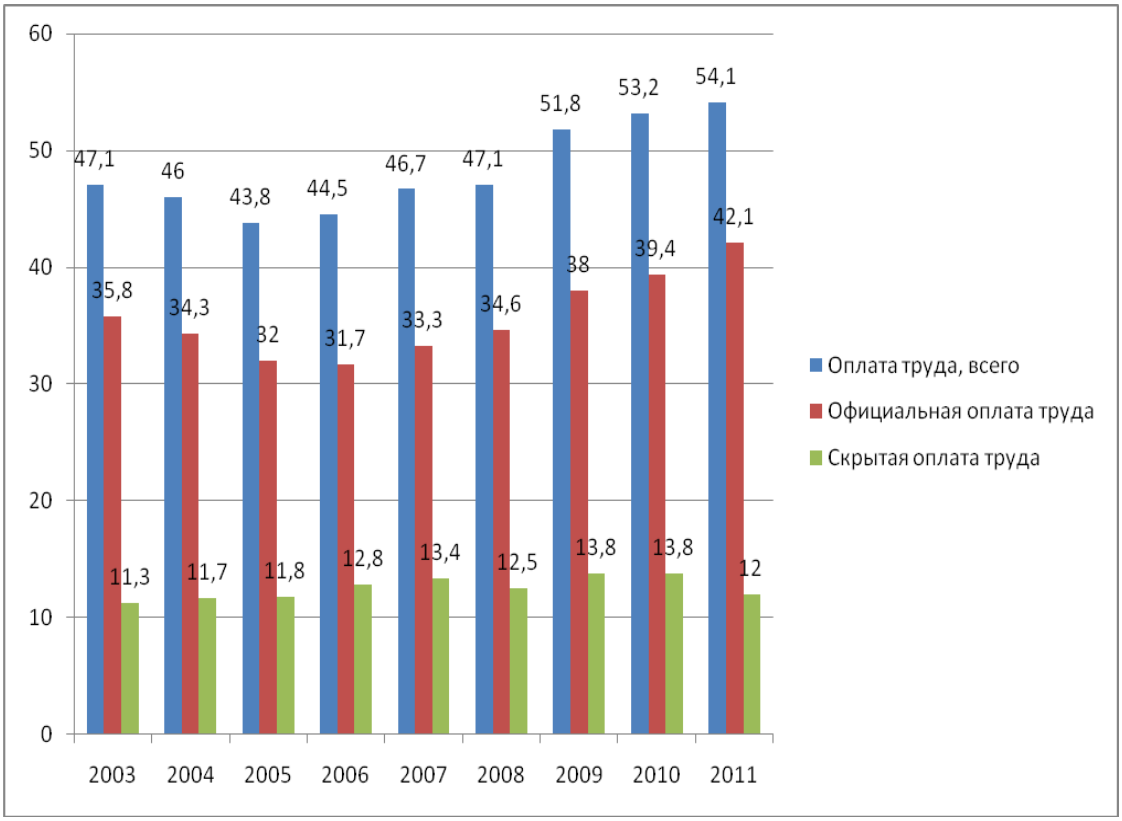

Рис. 1.6. Динамика доли оплаты труда в ВВП, 2003 – 2011 гг., %[64]

Если рассматривать структуру денежных доходов населения России за период с 1985 по 2011 гг., то ситуация следующая, она представлена в прил. 1 и на рис. 1.7.

Очевидным является то, что последствия влияния коррупции на экономическое и социальное развитие общества имеет системный характер и затрагивает все стороны организационно-экономических отношений субъектов хозяйствования. Проблема приобретает глобальный характер, по разным оценкам, масштабы российской

[64] Капелюшников Р. Российский рынок труда: итоги прошлых лет и перспективы. (ЦеТИ НИУ ВШЭ и ИМЭМО РАН). – 2011. – март.

теневой экономики составляет от 24 до 90 % ВВП. Большинство экспертов подчеркивают, что реальные потери от коррупции значительно превышают те, которые удается исчислить на основании сравнительно небольшого числа выявленных коррупционных актов и доведенных до конца расследований.

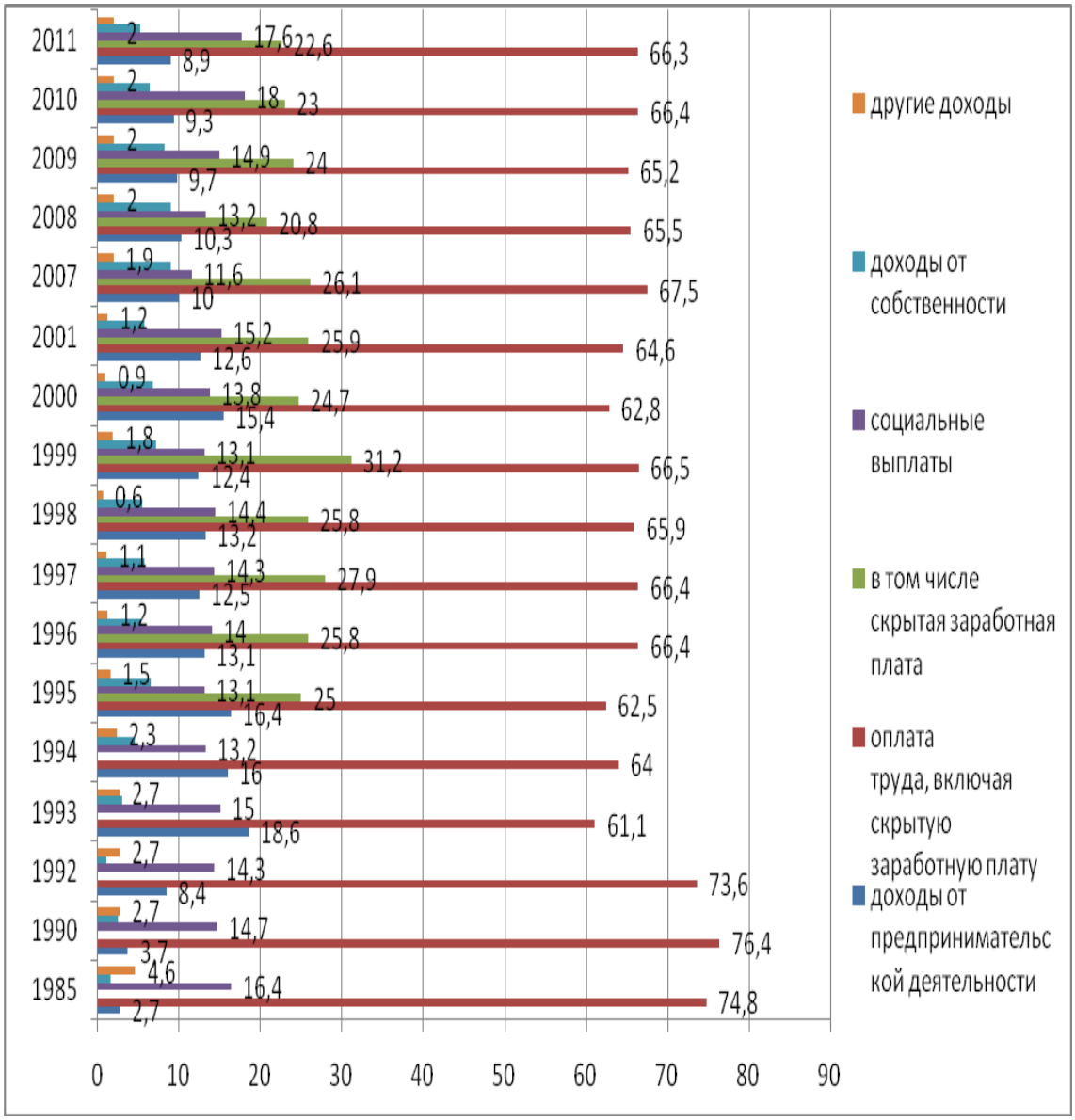

Рис. 1.7. Динамика структуры денежных доходов населения России 1985 – 2011 гг.

Тормозом в направлении развития инновационной деятельности в России является также коррупция. Ухудшение жизни населения и резко увеличивающаяся дифференциация доходов общества ведут к неоправданному расслоению населения, что порождает социальное напряжение, конфликты и ведет к возникновению и развитию оппортунистического поведения персонала, порождающего коррупцию в организациях.

Глава 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

2.1. СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ И ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ И ИХ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ СОВРЕМЕННОЙ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Центральная проблема настоящего исследования заключается в том, что недостаточно проработанным остается вопрос формирования теоретической и методологической базы для объяснения мотивов поведения человека, ведущих к возникновению коррупционных отношений внутри организации.

Экономическая теория объясняет поведение человека как результат выбора между альтернативными вариантами поведения. Сделать выбор означает просто остановиться на наилучшем из имеющихся вариантов, исходя из сравнительного анализа предполагаемых выгод и издержек[65]. Как пишет П. Хейне, «экономисты предполагают, что человек действует…, взвесив

[65] Даниленко Л.Н. Феномен рентоориентированного поведения в институциональном аспекте / Мир России: Социология, этнология. – Т.22. – 2000. – № 3. – С.11 – 13.

ожидаемые плюсы и минусы доступных ему вариантов, и что он учится на своих ошибках и, следовательно, не повторяет их»[66].

В научной литературе также определяется социальное и неэкономическое поведение – поведение, выражающееся в совокупности поступков и действий индивида или группы в обществе и зависящее от социально-экономических факторов и господствующих норм[67].

В работе В.С. Автономова[68] подробно рассматриваются понятия рационального выбора и рационального поведения с общепринятых в экономической теории методологических позиций. Там указано, что понятие рациональности в экономической науке трактуется ближе к его обыденному толкованию и означает приблизительно «разумное», «адекватное ситуации». Критерий рациональности является здесь интуитивным и относится не только к средствам, но и к целям поведения, т.е. является содержательным[69]. Иррациональное поведение человека следует рассматривать с позиций механизма психологической мотивации, которая предусматривает анализ мотивационной структуры личности и его потенциала[70].

Рассмотрение содержания механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в рамках формирования антикоррупционной организационной среды имеет особую актуальность. Большинство теорий (Д. МакКлелланда, К. Алдерфера, В. Врума, С. Адамса, В. Скинера) рассматривают не весь, а довольно узкий круг факторов, мотивирующих трудовое

[66] Хейне П. Экономический образ мышления. – М.: Catallaxy, 1997.
[67] Петросян Д.С. Институциональная экономика: управление формированием и развитием социально-экономических институтов: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – С. 201 – 202.
[68] Автономов В.С. Теория и методология истории. URL: www.viperson.ru
[69] Саймон Г. Рациональность как процесс и продукт мышления // THESIS: теория и история экономических и социальных институтов и систем. – 1993. – Вып.3. – С. 19.
[70] Петросян Д.С. Институциональная экономика: управление формированием и развитием социально-экономических институтов: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – С. 201 – 202.

поведение. Теории А. Маслоу, К. Альдерфера, Л.С. Выготского, например, носят весьма умозрительный характер, далеко не всегда подтверждаясь на практике. Другие исследователи, такие как Ф. Герцберг, В. Оучи, разработали теории, которые хорошо «действуют» только в конкретных условиях места и времени. В основном теории мотивации практически не учитывают индивидуальные различия типов работников и предполагают, что в сходных ситуациях разные люди действуют одинаково.

А. Маслоу считается основоположником системы трудовой мотивации как научного направления. Он выделяет пять основных категорий потребностей, составляющих иерархическую структуру: физиологические, в гарантии, в принадлежности к определенной социальной среде, в достижении определенного статуса, в самореализации. Исходя из теории Маслоу, наиболее сильная потребность определяет поведение до тех пор, пока не будет удовлетворена. Удовлетворенная потребность больше не определяет поведение человека, т.е. не действует как фактор мотивации.

Теория Д. МакКлелланда дополнительно к потребностям, определенным классификацией Маслоу, вводит потребности власти, успеха и принадлежности.

Тенденции последних лет указывают на то, что в управлении мотивацией трудовой деятельности персонала особое внимание придается потребностям более высоких уровней.

Автор акцентирует свое внимание на том, что необходимо разрабатывать такую систему мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, основой которой выступали определенные процедуры и правила, которые способствуют достижению конечной цели мотивационной системы – развитие качества трудовой жизни. Качество трудовой жизни — это открытая система. Оно развивается под влиянием факторов

внешней среды, формируемых взаимодействиями субъектов, не входящих непосредственно в состав организации (субъектов РФ, государства, мирового сообщества). При этом мотивация развития качества трудовой жизни концентрирует все возможные способы удовлетворения потребностей субъектов социально-трудовых отношений, имеющиеся как внутри, так и вне организации[71].

Подобного рода вопросы детально проработаны Д. МакКлелландом, который утверждал, что к потребностям высшего уровня относятся следующие: стремление к успеху, стремление к власти, стремление к признанию. Теория Д. МакКлелланда объясняет, что успех конкретного работника трактуется не как похвала или признание со стороны коллег, а как личные индивидуальные достижения при реализации активной трудовой деятельности, а также как готовность работника участвовать в принятии сложных решений и нести за них личную ответственность.

Стремление к власти показывает умение человека успешно трудиться на разных уровнях управления в организациях, а стремление к признанию трактуется как способность быть неформальным лидером, иметь свое собственное мнение и умение убеждать окружающих в его правильности.

Теория Д. МакКлелланда объясняет, что при занятии определенных должностей в организации, работники таким образом реализуют свои потребности в стремлении к власти. Управление в данном случае сводится к тому, что руководитель должен готовить работников к переходу по иерархии на новые должности с помощью их аттестации, обучения, переобучения и т.д.

[71] Жулина Е.Г. Развитие качества трудовой жизни через социально-экономический механизм мотивации. // Terra economicus. – 2010. – № 4 – С. 16 – 19.

По мнению Ф. Герцберга,[72] на человека в процессе работы действуют две группы факторов. Первая группа – гигиенические факторы, которые включают в себя размер оплаты труда; межличностные отношения; характер контроля. Вторая группа – мотивирующие факторы, такие как ощущение успеха; продвижение по службе; рост возможностей; признание со стороны окружающих; ответственность. Согласно теории Ф. Герцберга первая группа обеспечивает персоналу удовлетворенность условиями работы, а вторая являются движущей силой мотивации.

Влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию человека объясняет теория Ф. Герцберга через построение двухфакторной модели, показывающей степень удовлетворенности персонала работой. Классификация побуждений к труду по характеру их действия позволяет разбить все побуждения на две группы, которые основываются на потребностях: поддерживающие (или гигиенические) и мотивационные (мотиваторы). Первые три ступени пирамиды потребностей А. Маслоу включаются в гигиеническую составляющую: потребности в безопасности; в хорошей заработной плате и надбавках; в хорошем руководителе и благоприятном климате; в хороших условиях труда; в хороших человеческих отношениях.

По мнению В.П. Пугачева главным практическим выводом из теории Ф. Герцберга является то, что руководители обязаны дифференцированно использовать различные стимулы и, когда потребности низшего уровня достаточно удовлетворены, не делать ставку на гигиенические факторы как основные[73].

---

[72] Herzberg, F. (1973): The Motivation to Work. – New York: McGraw-Hill. Porter, R. M., 1973.
[73] Пугачев, В.П. Руководство персоналом в организации: Учебник. / В.П. Пугачев. – М.: Аспект-Пресс, 2009.

Согласно Ф. Герцбергу, факторы, приносящие удовлетворенность работой, значительно отличаются от факторов, приносящих неудовлетворенность работой. Следовательно, менеджеры, которые стремятся устранить факторы, порождающие неудовлетворенность работой, могут «успокоить» своих подчиненных, но не мотивировать их[74]. В результате такие факторы, как заработная плата, качество управления, условия труда, политика компании, отношения с коллегами и гарантированная занятость, Ф. Герцберг относит к гигиеническим факторам. При наличии данных факторов работники «не чувствуют себя неудовлетворенными, как впрочем и удовлетворенными тоже». Таким образом, насколько человек неудовлетворен, определяет одна группа факторов. Если изменять данные факторы, можно сместить положение уровня удовлетворенности в шкале, которая по своим параметрам идет от неудовлетворенности к нейтральному состоянию. Однако никакие улучшения этих факторов не будут перемещать уровень удовлетворенности человека к другой шкале, которая идет от нейтрального состояния к удовлетворению. Там действуют совсем иные факторы, и это уже другая шкала. Согласно Ф. Герцбергу, «гигиенические факторы» или «факторы поддержки» определяют неудовлетворенность и иногда называются «факторами неудовлетворенности». «Гигиенические факторы» в мотивации людей играют несущественную роль. Необходимо присутствие второй группы факторов – «факторов мотивации», чтобы привести в действие мотивационные механизмы организации. Далее на рис. 2.1 наглядно представлена сравнительная характеристика

[74] Мотивация персонала в современной организации: Учебн. пособие / Под общ. ред. С.Ю. Трапицына. – СПб.: Книжный Дом, 2007. – С. 17 – 21.

факторов удовлетворенности и неудовлетворенности работников организации.

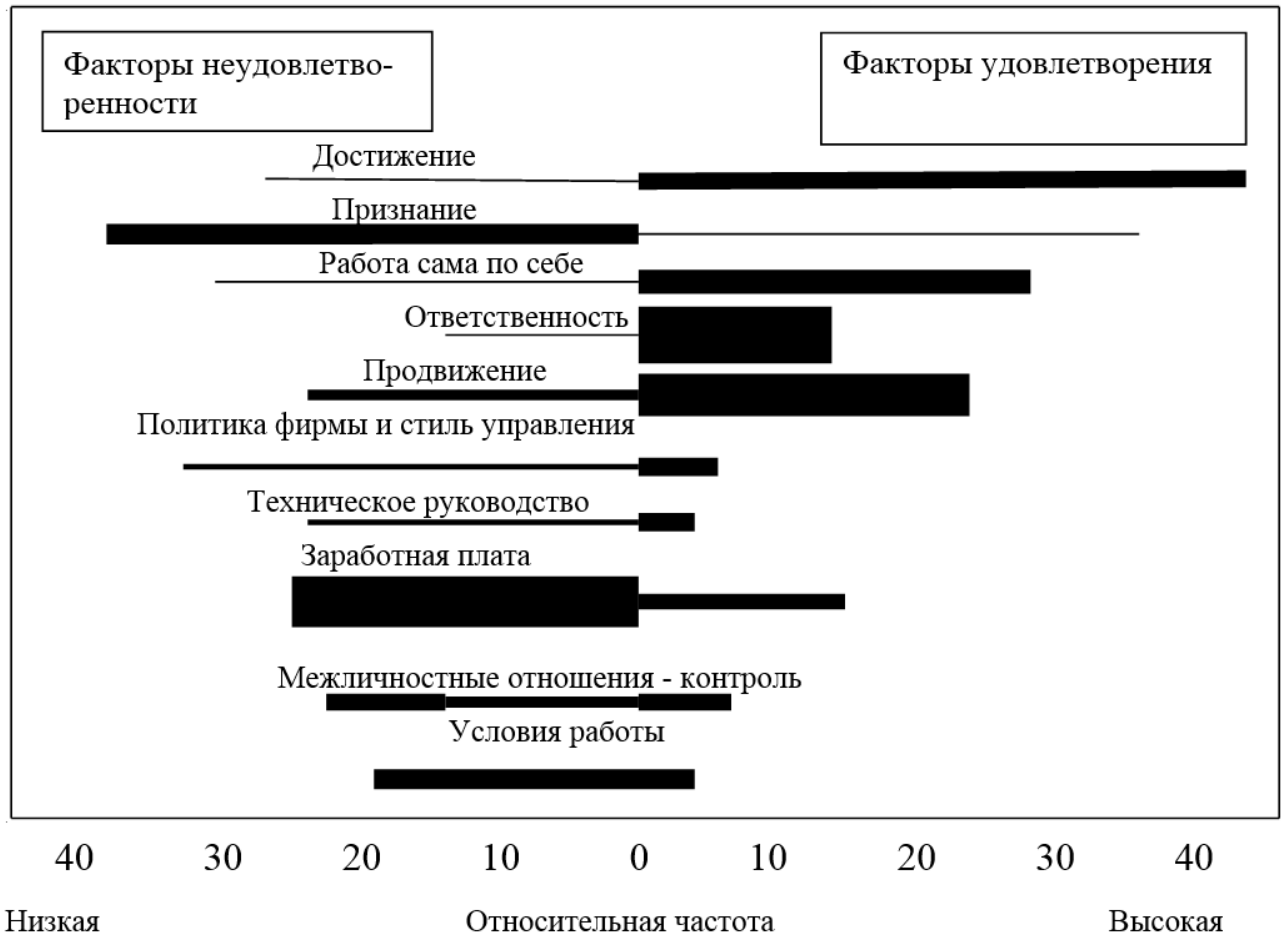

Рис. 2.1. Сравнение факторов удовлетворенности и неудовлетворенности работников в организации [75]

Эти факторы определяют степень удовлетворения людей или, положение состояния человека (по шкале), переходящего от нейтрального состояния к удовлетворению.

[75] Herzberg, F. (1973): The Motivation to Work. – New York.

Обращает на себя внимание неравномерная толщина линий на диаграмме. Если изменение степени удовлетворения от работы тянулось долго, то данные факторы показаны на рис. 2.1 толстыми линиями. Кратковременные изменения показаны тонкими линиями. Согласно теории Ф. Герцберга, эффект мотивации непродолжителен там, где ответственность сочетается с уменьшенным удовлетворением от работы; когда же ответственность сочетается с повышенным удовлетворением от работы, эффект длится гораздо дольше. Ф. Герцбергом доказано, что в 40 % тех случаев, когда работники хорошо настроены по отношению к своей работе, им присущ мотив достижения. В 30 % случаев это хорошее состояние может быть объяснено наличием признания со стороны коллег. В 25 % случаев речь идет о самой работе. Эти факторы имеют место гораздо реже при плохом настрое на работу. В 30 % случаев такой фактор, как «политика компании» указывался чаще всего в связи с низким удовлетворением от работы, за ним следует зарплата, техническое руководство и т.п.

Все факторы удовлетворения проявляются хотя бы в небольшой степени в области неудовлетворенности от работы, а помехи проникают иногда в область удовлетворения. Тем не менее, основное разделение, как это описано Ф. Герцбергом, достаточно наглядно. Очевидно, что факторы удовлетворения в целом действуют дольше, чем факторы неудовлетворенности.

Важный пункт, который отмечает Ф. Герцберг, – это то, что можно избежать неудовлетворенности путем улучшения рабочей обстановки. Также возможно снизить неудовлетворенность, сформировав надлежащую политику, обеспечив людям хорошую оплату труда и приемлемые условия труда. Но в каком бы объеме не улучшались эти факторы, они не будут мотивировать человека к лучшей работе, за исключением очень короткого периода. Согласно Ф. Герцбергу, в этой ситуации не удастся поднять качество работы,

но можно снизить степень неудовлетворенности. Рост уровня заданий и, в частности, уровня ответственности, приведет к повышению отдачи. Задачи необходимо изменять так, чтобы они позволяли удовлетворить потребность в росте. Ф. Герцберг дает четкое определение процедуры для увеличения степени удовлетворения от работы путем изменения работы в таком направлении, чтобы она позволяла удовлетворять потребность в индивидуальном росте. Согласно А. Маслоу, это потребность в самоактуализации[76]. Этот подход называется «обогащение содержания работы». Его основная цель – повысить уровень ответственности работников.

Однако, по мнению ряда ученых, теория Ф. Герцберга имеет некоторые недостатки. Во-первых, эта теория использует термины «факторы удовлетворения» и «факторы мотивации», как будто они взаимозаменимы. Во-вторых, данная теория слишком сильно упрощает ситуацию. В целом она дает ряд аспектов работы, способных заинтересовать людей к труду, и указывает на факторы обстановки, которые могут быть источником неудовлетворенности. Другими словами, хорошее обращение с людьми, загруженность их большей работой, которая требует ответственности и признания. Это действительно имеет место быть в организации, однако чаще всего необходимо учитывать ситуационные факторы.

Чтобы мотивировать сотрудников, по мнению Ф. Герцберга, основное внимание нужно уделить тем факторам, которые ассоциируются с самой работой или с ее непосредственными результатами, такими как личный рост, продвижение по службе, признание со стороны коллег и руководителей, ответственность и успех.

Однако Ф. Герцберг отмечает, что гигиенические факторы, как только достигают наивысшей степени удовлетворения со стороны

[76] Maslow, A.N. (1978): Motivation und Personlichkeit.2.Aufl., Olten. – СПб.: Евразия, 1999.

работников, возникают вновь, но только на более высоком уровне, в случае недостаточности вызывают неудовлетворенность и соответствующее ей фрустрационное поведение.

Гигиенические потребности нужны для того, чтобы люди обладали мотивами к деятельности, поэтому их нужно обязательно удовлетворять, но как показывают исследования, для многих работников этого недостаточно.

Для того чтобы сделать эффективным сотрудничество, побудить людей к качественному выполнению своей работы, необходимо удовлетворение мотивационных потребностей (в признании, в возможности обучения и развития, в уважении, в карьерном росте, в дополнительной ответственности и сложной работе, в возможности осуществлять самореализацию.

Энтузиазм современных менеджеров, вызванный надеждами на повышение производительности труда за счет вышеперечисленных факторов, сегодня практически утерян. Однако улучшение условий труда в качестве мотиваторов рассматривают многие нынешние работники. Условия труда, выступая не только потребностью, но и мотивом, который побуждает трудиться с определенной отдачей, могут быть одновременно фактором и следствием роста производительности труда. Работая длительное время в неудовлетворительных санитарно-гигиенических условиях, человек не умеет, да и не хочет правильно организовать свое рабочее место. Имеется японский опыт, при котором у работников, поддерживающих в порядке свое рабочее место, увеличивается на 10 % тарифная часть их заработка.

На эффективность трудовой деятельности работника в любой отрасли народного хозяйства влияет множество факторов, основными из которых являются мотивы работника в удовлетворении собственных потребностей, базирующаяся на

следующих принципах: 1) подавляющая часть потребностей может быть удовлетворена только комбинацией нематериальных (в т.ч. организационных, т.е. заложенных в системе управления) и материальных факторов; 2) различные категории работников должны мотивироваться по-разному; 3) определение соотношения различных факторов мотивации лежит в формулировке целей предприятия, конкретного подразделения, работника в разрезе общих целей предприятия. При этом система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала должна базироваться на принципе баланса удовлетворения интересов и потребностей работодателя и конкретного работника. Потребности человека всегда являются уникальными, учесть которые в рамках предприятия достаточно сложно, однако разрабатывая систему мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала всегда можно учитывать структуру мотивов работников по схожим характеристикам и использовать различные методы и формы стимулирования труда работников.

Среди отечественных ученых наибольших успехов в разработке теории мотивации и объяснения мотивационной структуры работника достигли Л.С. Выгодский и его ученики Б.Ф. Ломов и А.Н. Леонтьев[77]. Однако их работы не получили дальнейшего развития, поскольку они исследовали проблемы психологии на примере педагогической деятельности и производственные проблемы не рассматривали. Однако основные положения теории Л.С. Выгодского могут быть применимы и к деятельности предприятий.

Теория Л.С. Выгодского предполагает в психике человека два непересекающихся уровня развития – высший и низший, которые и обусловливают высокие и низкие потребности человека и которые

[77] Леонтьев А.Н. Потребность, мотивы и эмоции / А.Н. Леонтьев. – М., 1971.

развиваются независимо друг от друга. Это означает, что удовлетворение потребностей одного уровня с помощью средств другого невозможно. В итоге высшие и низшие потребности, развиваясь параллельно и независимо, совокупно управляют трудовой деятельностью человека.

В основе теории деятельности А.Н. Леонтьева лежит понятие потребности, при этом мотив определяется как тот предмет, который отвечает за потребности, а в силу этого побуждает поведение. Среди мотивационных теорий значительный интерес представляет теория личностных диспозиций (т.е. социальных установок), разработанная известным российским ученым В.А. Ядовым[78].

Согласно этой теории, каждый человек имеет сложную систему диспозиций, регулирующих его поведение. Они образуются на стыке потребностей, интересов и ситуаций, имеющих сложную структуру. В.А. Ядов выделил четыре уровня потребностей, ситуаций и соответствующих им диспозиций[79]:

1. Установки, обусловленные потребностями биологического характера, в простейших ситуациях, бытовых условиях.

2. Социальные установки, формируемые на основе потребностей в общении в обычных повседневных обстоятельствах.

3. Базовые социальные установки, характеризующие общую направленность интересов личности в определенную сферу труда или досуга.

4. Система ценностных ориентаций личности.

По мнению В.А. Ядова, система социальных диспозиций регулирует поведение личности в пограничных социальных ситуациях, а социальные установки (личностные диспозиции) являются важнейшими мотиваторами, побуждающими человека к определенным действиям. С точки зрения В.А. Ядова структура

[78] Ядов В.А. Мотивация труда: проблемы и пути развития исследований. – М., 1982. – Т.2.
[79] Ядов В.А. Мотивация труда: проблемы и пути развития исследований. – М., 1982. – Т. 2.

мотивации трудовой деятельности содержит: моральные (нравственные) мотивы, связанные с взаимоотношениями в группе; материальные мотивы; идейные мотивы, опирающиеся на определенные профессиональные принципы, взгляды, идеи; содержательные мотивы, т.е. побуждения, возникающие на основе содержания трудовой деятельности[80].

По мнению профессора Е.П. Ильина[81], мотивы трудовой деятельности ведут к формированию мотивов выбора профессии, а последние ведут к мотивам выбора места работы, т.е. общие мотивы трудовой деятельности реализуются в конкретных профессиях и на определенных рабочих местах. В качестве основных мотивов трудовой деятельности Е.П. Ильин подчеркивает такие, как престиж профессии; содержание труда; возможность продвижения по службе и повышение квалификации; установление благоприятных взаимоотношений с руководителями и коллегами по работе.

В современной науке об управлении существует множество различных теорий и моделей мотивации, основные из которых были рассмотрены выше. Большинство теоретических положений охватывают достаточно детальный анализ и проработку классических теорий мотивации в соответствии с современными тенденциями. Важнейшими ориентирами в развитии теории и методологии формирования систем мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала являются: внимание к внутренним мотивам трудовой деятельности; ориентация на стратегические подходы; активное совершенствование и разработка новых экономических и социально-психологических методов стимулирования.

Широкой популярностью сегодня у менеджеров пользуется партисипативный подход к мотивации персонала, который обеспечивает максимально эффективное использование человеческих

[80] Ядов В.А. Стратегия социологического исследования мотивации. – М.: Омега-Л, 2007.
[81] Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2000.

ресурсов. В его основе лежит предпосылка, что изменения, нововведения, инновации в процессе трудовой деятельности можно реализовать, лишь воздействуя на работника, повышая его ответственность за порученное дело, меняя его отношение к труду, систему взаимоотношений в коллективе, а также между руководством и членами трудового коллектива, создавая, таким образом, атмосферу, благоприятную для развития творческой инициативы каждого.

Понятия «внешняя» и «внутренняя» мотивация рассматривается в работах Эдварда Л. Диси и Ричарда М. Руяна[82], а также J. Barbuto, J. Scholl[83].

Внутренней (intrinsic) мотивацией называют такой тип мотивации, при котором инициирующие и регулирующие факторы проистекают изнутри личностного «я» и полностью находятся внутри самого поведения. Внутренне мотивированные деятельности не имеют поощрений кроме самой активности. Люди вовлекаются в эту деятельность ради нее самой, а не для достижения каких-либо внешних наград. Такая деятельность является самоцелью, а не средством для достижения некой другой цели.

Внутренняя мотивация – это стремление совершать работу ради нее самой, ради награды, которая содержится в самой сути этого вида труда. Наградой является «момент переживания чего-то большего, чем обыденное существование». Источником такой мотивации является потребность автономности и самоопределения.

Важно понять, что движет человеком, какие мотивы его трудового поведения сформированы, или формируются под воздействием факторов организационной среды, составляющих внешнее воздействие на трудовое поведение персонала.

---

[82] Intrinsic motivation and self-determination in human behavior / Edward L. Deci and Richard M. Ryan. – New York: Plenum Pr., 1985.

[83] Work motivation and organizational citizenship behaviors. By Barbuto, John E.; Scholl, Joana S.P. Journal of Leaderschip Studies, Spring. – 2011. – Vol. 5. – Issue 1. – p. 23 – 34.

Внешняя (extrinsic) мотивация – это мотивация, при которой факторы, воздействующие на поведение личности, находятся вне «я» личности или вне поведения. Достаточно инициирующим и регулирующим факторам стать внешними, как вся мотивация приобретает характер внешней.

Теории внешней мотивации наиболее ярко отражены в работах ученых-бихевиористов, а именно в исследованиях Э.Л. Торндайка. Закон Торндайка гласит, что привлекательные и непривлекательные последствия поведения влияют на частоту инициации поведенческих актов, приводящих к этим последствиям. Поведение, которое приводит к положительным последствиям, закрепляется и имеет тенденцию к повторению, тогда как поведение, приводящее к отрицательным последствиям, имеют тенденцию к прекращению.

Прикладное применение закона в практической деятельности состоит в регулярном подкреплении руководителем желательного поведения работника. Немаловажно, что внешняя мотивация обращена главным образом на работников, которые занимают инертную позицию в жизни с довольно небольшой социальной вовлеченностью.

Внешняя мотивация – это регулирование трудовой деятельности персонала с помощью реализации механизма оплаты труда и различного вида дополнительных материальных поощрений.

К причинам, по которым работник утрачивает мотивацию, можно отнести следующее: персонал не привлекают к участию в принятии решений, осуществлению перемен, обсуждению стратегических проблем развития организации; отсутствие признания, публичного поощрения, карьерного роста; скука – работа недостаточно интересна, чтобы стимулировать; идеи и предложения не поддерживаются, не выслушиваются; отсутствие профессионального развития; практикуется постоянная критика работы без положительной оценки достижений; чрезмерная загрузка работой –

люди не в состоянии с ней справиться, ощущается давление и нетерпеливость со стороны администрации.

Механизмы мотивационного воздействия на работника могут иметь различный характер и изменяться во времени. Сравнительная характеристика различных видов мотиваторов по их силе и длительности воздействия представлена в табл. 2.1.[84]

По мнению большинства современных ученых основой мотивационной системы должны стать метамотиваторы, приносящие человеку психологическое удовлетворение. Все остальные мотиваторы могут использоваться периодически, так как действуют только определенное время.

Таблица 2.1

Сила и длительность действия мотиваторов

№ п/п	Мотиватор или группа мотиваторов	Сила и длительность воздействия на поведение человека	Комментарий
1	2	3	4
1	Денежное вознаграждение в форме оклада	2 недели при удвоении оклада (ВЦИОМ)	Удвоенный оклад – значительная величина. Реально в компании оклад удваивается крайне редко, особенно если оплата осуществляется официально. Удвоением оклада руководитель будит ожидания работника, но получает позитивный эффект только на 2 недели, а на остальное время – недовольство как результат привыкания работника к новому доходу и роста его потребления
2	Денежное вознаграждение	Действует 2 месяца дискретно: месяц	Такой доход также подчиняется правилу

[84] Прохоренко Н.Ф. Разработка системы мотивации качества труда в целях повышения эффективности медицинской помощи. Автореф. дис. … канд. эконом. наук. – Самара, 2007.

	в форме доли совокупного дохода (например, проценты, бонус)	после обещания и месяц после получения. При частом применении может стать демотиватором (ВЦИОМ)	удвоения: при исследовании чиновников среднего уровня российских нефтяных компаний в качестве справедливого бонуса ими рассматривался удвоенный годовой заработок, что совершенно неадекватно получаемому ими годовому результату труда (который, как правило, вообще не изменяется). При частом использовании такой формы оплаты в условиях невозможности точного определения выработки (сдельщина) в компании зарождаются иждивенчество и опекающая модель ОП
3	Очень большое денежное вознаграждение (гонорар)	Действует 2 – 3 месяца в начале выполнения работ (после обещания)	Может применятся только при выполнении сложных, рискованных, креативных заданий, но не оказывает длительного эффекта, как и всякое денежное вознаграждение

Окончание табл. 2.1

1	2	3	4
4	Потребность в экономической безопасности	Определяется уровнем стабильного дохода индивидуально	Угасает по достижении необходимого человеку уровня дохода. Возобновляется, но с появлением запасов угасает окончательно
5	Имидж (социальная безопасность – исключение отторжения человека социумом)	Определяется уровнем дохода, который позволяет человеку сформировать определенный имидж	Угасает по достижении определенного уровня дохода или развитии личности (человек становится выше маски и сильнее социума)
6	Потребность в уважении со	Действует в течение 3 – 3,5 года (половину	Не имеет значения для сильных людей. Может стать

	стороны коллектива	устойчивого социального жизненного цикла для групп)	демотиватором при наличии механизмов социального контроля (члены коллектива следят друг за другом)
7	Потребность в принадлежности к группе или слою	Действует в течение 1 – 1,5 года до момента формирования устойчивой групповой структуры	Только для слабых людей. Для сильных может стать демотиватором
8	Потребность в признании заслуг коллективом (социумом)	Действует только до момента признания	Только для слабых людей. Для сильных может стать демотиватором
9	Потребность в успехе как доведении дела до конца	Длится до момента окончания проекта, дела или операции. Этот момент устанавливается исполнителем (инициатором)	Если момент окончания дела наступил, то заставить человека что-либо переделать практически невозможно. Средний срок современных российских проектов – до 2,5 лет
10	Самореализация (воплощение самого себя в определенных результатах своей деятельности)	Действует только до достижения результата	Может вызвать усталость, склонность к рутинной работе и процессному существованию
11	Метамотиваторы (развитие, творчество, поиск истины, служение и т.д.)	Действуют в течение жизни	Могут и должны изменяться, но являются стержнем бытия человека как личности. При отсутствии метамотиваторов человек деградирует и разрушается как личность и возникают метапатологии

Безусловно, что творчество является «метамотиватором» наравне с «поиском истины», «служением другим» и «опекой». В соответствии с пирамидой А. Маслоу такие метамотиваторы относятся к потребностям уважения и самовыражения. В основном такая потребность существует у топ-менеджмента компании, для которого движущей силой является статус.

Немецкий ученый Р. Шпренгер утверждает, что внешнее стимулирование персонала никогда не приводит к устойчивому росту производительности труда и лишь демотивирует людей[85].

Важным аспектом понимания внутренней мотивации, т.е. того, какие мотивы поведения персонала являются доминирующими, является рассмотрение понятия «мотивационная структура работника».

Мотивационная структура работника интерпретируется как составной элемент самосознания работника, совокупность его мотивов, связанных и обусловленных смыслообразующими мотивами поведения, определяющими ее общую направленность. Иными словами, необходимо рассматривать мотивационную структуру работника как двухуровневую конструкцию, на первом уровне которой находится совокупность конкретных мотивов, связанных с внешними стимулами. На втором уровне находятся смыслообразующие мотивы, представляющие собой устойчивые ориентации человека, отражающие его мировоззрение и во многом обусловленные воспитанием. Этот уровень составляет мотивационное ядро, которое во многом обуславливает первый уровень. С точки зрения прогнозирования трудового поведения важно принимать во внимание смыслообразующие мотивы, потому что именно они предопределяют общую направленность человека в работе и устойчивые образцы поведения. Под воздействием различных факторов структура мотивов может меняться. В работе используется модель мотивационного потенциала работников[86]. Мотивационный потенциал тесно связан со степенью удовлетворенности актуальных мотивов трудовой деятельности

[85] Radikal Führen / Reinhard K. Sprenger. – Frankfurt am Main: Campus, 2012.
[86] Мюллер Е.В., Гагаринский А.В., Беляев Е.А. Особенности формирования системы мотивационных нормативов на промышленных предприятиях // Кадровик: Кадровый менеджмент. – М., 2011. – № 2. – С.124 – 129.

работников и реализации базовых мотивов поведения. Высокая степень демотивации работников так же, как и высокая степень мотивации, одинаково может ограничивать возможности руководителя по повышению эффективности деятельности предприятия. С другой стороны, важно учитывать и потенциал комплексных стимулов, таких как организационно-экономические факторы, стиль управления руководителя, особенности корпоративной культуры и т.д. Мотивационный потенциал работника – это социально-психологические ресурсы индивида, являющиеся частью мотивационного ядра персонала предприятия, отражающие совокупность мотивов трудового поведения работника в процессе реализации его трудового потенциала (рис. 2.2).

Полная реализация мотивационного потенциала предприятия требует создания соответствующих условий. При наличии того или иного конкретного содержания мотивационного потенциала под влиянием различных внешних условий могут быть реализованы разного рода способности работников. Мотивационный потенциал работников должен рассматриваться в совокупности с теми условиями, в которых он реализуется.

Таким образом, в качестве теоретической и методологической базы для объяснения мотивов поведения персонала, ведущих к возникновению коррупционных отношений внутри организации, можно использовать базовые классические теории мотивации. Учитывая выводы теории А. Маслоу, важно понимать и своевременно выявлять, какие активные потребности присущи работнику, и в соответствии с этим развивать и совершенствовать систему мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

Усложнение технологических процессов производства приводит к росту ответственности работников за результаты их трудовой деятельности и усиливает роль потребностей более высоких уровней.

Теория Д. МакКлелланда дает объяснение сущности потребностей высшего уровня, которые выражаются в следующем: это стремление к успеху, стремление к власти, стремление к признанию. Роль руководителя в этом случае должна заключаться в том, чтобы способствовать росту квалификации сотрудника, предоставлять ему возможности карьерного роста, способствовать выстраиванию более эффективных коммуникаций в организации.

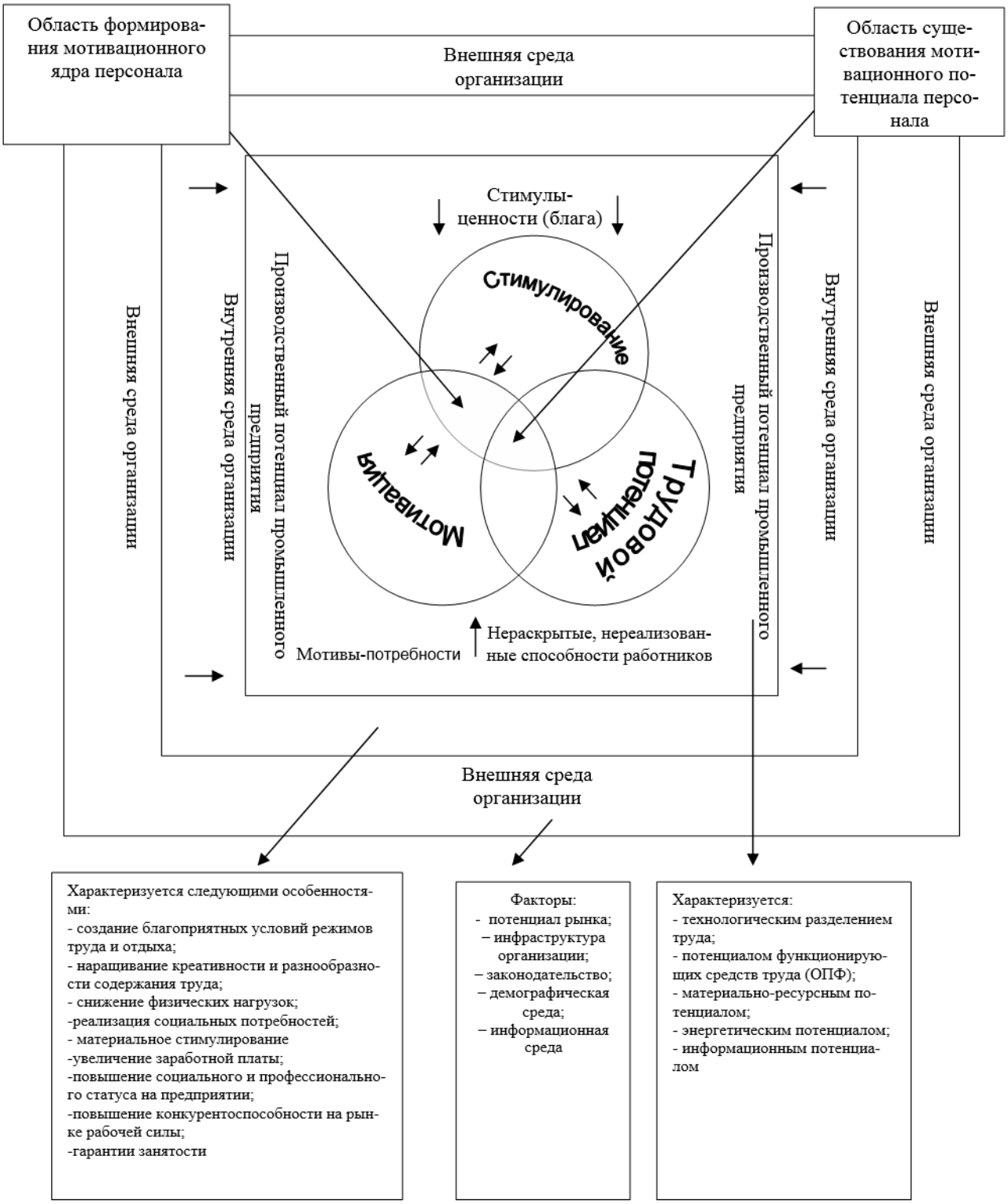

Рис. 2.2. Место мотивационного потенциала в модели взаимосвязи понятий «мотивация» и «стимулирование труда»

Теория мотивации Ф. Герцберга объясняет влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию человека. Как уже говорилось, Ф. Герцберг создал двухфакторную модель, согласно которой все потребности разбиваются на две группы. Первая группа представляется гигиеническими (поддерживающими) факторами, вторая включает факторы, оказывающие мотивирующее воздействие на персонал. Ф. Герцберг отмечает, что такие факторы, как качество управления, заработная плата, политика компании, условия труда, отношения с коллегами, гарантированная занятость оказывают стабилизирующее воздействие на персонал, нормализуют организационную среду и препятствуют возникновению фрустрационного поведения персонала. Однако гигиенические факторы не способны мотивировать персонал к более эффективной трудовой деятельности. Чтобы мотивировать работника обязательно нужно присутствие второй группы факторов – «факторов мотивации». В рамках профессиональной деятельности такими факторами выступают следующие: предоставление интересной и ответственной работы, наличие возможностей личностного и профессионального роста, расширение обязанностей, вовлечение в процесс принятия управленческих решений.

Таким образом, классические теории мотивации (А. Маслоу, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга) помогают решить задачу о том, как стимулировать любого работника, какие потребности являются доминирующими, однако эти теории не отвечают на

вопрос «работник с какой мотивационной структурой походит для выполнения определенных должностных функций».

В связи с этим особую актуальность приобретает исследование мотивационной структуры работника, рассмотрение которой возможно в виде двухуровневой конструкции, на первом уровне находится совокупность конкретных мотивов, связанных с внешними стимулами, второй уровень занимают смыслообразующие мотивы, отражающие устойчивые ориентации человека, его мировоззрение и ценности. Этот уровень составляет мотивационное ядро работника как личности, и именно он предопределяет общую направленность индивидуального (присущего каждой конкретной личности) трудового поведения при определенном внешнем воздействии. Под влиянием различных факторов структура мотивов может изменяться. Для объяснения причин того или иного поведения работников, в частности оппортунистического поведения, которое порождает коррупцию в организации, автором предлагается использовать модель мотивационного потенциала работника. Основу предлагаемой модели составляют содержание и характеристики элементов организационной среды, в которую погружены работники в ходе их трудовой деятельности, при этом по отношению к этой среде внутренней составляющей является мотивационная структура работника, определяющая склонность (предрасположенность) человека к той или иной форме трудового поведения. Модель мотивационного потенциала учитывает особенности разделения мотивации на внешнюю (extrinsic) и внутреннюю (intrinsic), рассматриваемые в работах

таких признанных ученых, как Эдвард Л. Диси, Ричард М. Руян, J. Barbuto, J. Scholl.

Мотивационный потенциал работника рассматривается в совокупности с теми внешними условиями, в которых он реализуется. Такое взаимодействие и такая взаимообусловленность между условиями организационной среды и мотивационной структурой работника позволяют делать выводы о том, насколько работник склонен к коррупционному поведению, какова степень его удовлетворенности условиями организационной среды и как он реализует свой трудовой потенциал в целях повышения эффективности деятельности организации в целом.

2.2. ОСОБЕННОСТИ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЧАСТНОЙ ФОРМЫ СОБСТВЕННОСТИ

Формированию системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала на предприятиях частной формы собственности придается огромное значение. Прежде всего, речь идет об организации заработной платы, которая осуществляется с помощью нормативов, тарифной системы, форм и систем заработной платы. Тарифная система учитывает специфику отрасли, в которой заняты работники и представляет собой совокупность нормативов, определяющих дифференциацию оплаты труда. Порядок начисления заработной платы в зависимости от организационных условий производства и результатов труда определяется на основе форм и систем заработной платы.

Согласно ст. 129 Трудового кодекса РФ «заработная плата – это вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а

также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты)». Конкретный размер заработной платы устанавливается на предприятиях на основе определенной организации оплаты труда. Организация заработной платы подразумевает установление необходимого порядка в определении ее уровня, в принципах ее начисления, в ее дифференциации в зависимости от количества, качества труда и его результатов, а также в правильном ее соотношении с другими экономическими показателями деятельности предприятия.

Систем оплаты труда существует очень много, особенно это касается сдельной формы заработной платы. Наиболее часто используется сдельно-регрессивная система и система нормирования дневной выработки.

Среди систем премирования все большее распространение получает система «СКЭНЛОН», основанная на заранее определенной нормативной доле прямых затрат на рабочую силу в общей стоимости условной чистой продукции. В случае успешной работы предприятия и экономии на заработную плату образуется премиальный фонд: 25 % этой экономии идет в резервный фонд, остальное распределяется между работниками.

Разновидностью этой системы является так называемая формула общего коэффициента, основанная на доле расходов на рабочую силу в объеме реализованной продукции. Обычно это соотношение стабильно на предприятиях. При помощи этого коэффициента находят допустимые расходы на заработную плату. Если фактические

затраты на заработную плату меньше, то полученную экономию выплачивают в виде премий.

В системе «Раккер» объем премиального фонда определяется в виде доли от величины чистой продукции. Среди механизмов мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала зачастую используются формы коллективного премирования. Различают три основные разновидности.

1. Система участия в распределении прибылей (заранее определяется доля прибыли, идущая на премии).
2. Система участия в результатах работы предприятия.
3. Дивидендная система (участие в прибыли).

Система участия в распределении прибылей не носит ярко выраженный стимулирующий характер, что ограничивает ее распространение. Дело в том, что величина прибыли является результатом всей коммерческой деятельности предприятия и зависит от размера товарооборота, состояния рынка сбыта, конъюнктуры, уровня цен и других факторов, а не только от производственной деятельности.

Системы участия в результатах работы предприятия строятся на конкретных показателях, премии выплачиваются в результате экономии издержек, увеличения выработки или улучшения других производственных показателей.

Дивидендная система – гибрид первых двух разновидностей, когда учитываются результаты производственной и коммерческой деятельности предприятий. Это делает ее гораздо более гибкой и расширяет возможности применения.

Во многих коммерческих фирмах сегодня, взяв на вооружение английский опыт, материальное стимулирование практикуется в различных видах – это награждение ценными подарками и туристическими путевками. Процедура вознаграждения проводится в

соответствии с достигнутыми успехами на различных корпоративных мероприятиях[87].

Мотивационному механизму оплаты труда в практике организаций, особенно частной формы собственности, отводится большая роль. Однако исследования показывают, что постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует как поддержанию трудовой активности на необходимом уровне, так и росту производительности труда. Потребность в повышении заработной платы будет расти до определенного предела, зависящего от уровня жизни. В соответствии с Трудовым кодексом РФ заработная плата работников не должна быть ниже минимального размера оплаты труда (МРОТ). Социально-экономическая ситуация современного российского общества часто характеризуется как неопределенная, противоречивая, непрограммируемая[88].

Минимальная заработная плата в результате ее низкого реального содержания не в полном объеме выполняет функции социально-трудовых гарантий для работников наемного труда. Динамика уровня минимального размера оплаты труда и ее соотношение с величиной прожиточного минимума и среднемесячной номинальной заработной платой представлена в табл. 2.2.

Данные табл. 2.2 свидетельствуют о том, что с 2004 по 2009 гг. минимальный размер оплаты труда ежегодно пересматривался Правительством Российской Федерации. Размер тарифной ставки первого разряда ЕТС на протяжении 2000 – 2009 гг. устанавливался ниже уровня минимальной заработной платы (за исключением периода 2006 – 2007 гг.). С 1 января 2008 г. и по 2010 г. ставка первого разряда ЕТС была ниже уровня минимальной заработной платы почти в два раза и более.

[87] Мотивация персонала в современной организации: Учебн. пособие / Под общ. ред. С.Ю. Трапицына. – СПб.: Книжный Дом, 2007. – С. 47 – 51.
[88] Храмкин А.А. Противодействие коррупции в госзакупках // Бюджет. – 2007. – № 4.

Таблица 2.2

Динамика изменения минимального размера оплаты труда и ее соотношение с величиной прожиточного минимума и среднемесячной номинальной заработной платой[89]

Показатель	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Минимальный размер оплаты труда (в среднем за год), руб.	107,8	746,7	1000	1500	2300	4330	4330	4611
Величина прожиточного минимума (в среднем на душу населения), руб.	1210	3018	3422	3847	4593	5153	5688	5493
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, руб.	2223	8555	10634	13593	17290	18795	19960	22277
Тарифная ставка первого разряда, руб.	-	720	1221	1404[90]	1404	1404	1404	-
Соотношение минимального размера оплаты труда:								
с величиной прожиточного минимума, %	8,9	24,7	29,2	39,0	50,1	84,0	76,1	-
со среднемесячной номинальной начисленной заработной платой работников организаций, %	4,8	8,7	9,4	11,0	13,3	23,0	21,7	-

[89] Хайруллин Э.Я. Проблемные вопросы регулирования оплаты и стимулирования труда в условиях финансово-экономического кризиса // Вопросы инновационной экономики. – 2011. – № 8. – С.31 – 36.

[90] С 1 декабря 2008 г. ЕТС должна была перестать действовать для бюджетных организаций федерального уровня, однако действие ее продлилось до 1 января 2010 г. (государственные вузы, федеральные медицинские учреждения и учреждения культуры).

Соотношение минимального размера оплаты труда с величиной прожиточного минимума и среднемесячной номинальной заработной платой, как свидетельствуют данные таблицы, имело устойчивую тенденцию к повышению на протяжении 2000 – 2009 гг. и составило в 2009 г. соответственно 84 и 23 %. Это свидетельствует о том, что несмотря на положительную динамику, минимальная заработная плата в результате ее низкого реального содержания недостаточно выполняет социально-трудовые гарантии для работников наемного труда.

Наблюдается отсутствие определенной связи между размерами оплаты труда и результатами труда. На многих предприятиях зачастую производятся значительные выплаты, не связанные с результатами труда. Важным моментом в выполнении заработной платой стимулирующей функции является обеспечение оптимальной доли тарифной части оплаты труда в структуре фонда заработной платы, которая в ходе формирования рыночной экономики постоянно снижалась, а доля поощрительных, стимулирующих и компенсационных выплат, соответственно возрастала. При этом поощрительные и стимулирующие выплаты не были связаны с повышением эффективности производства и производились чисто механически с целью увеличения заработной платы. Как результат, такой механизм повышения заработной платы не обеспечивает выполнение стимулирующей функции, а выполняет лишь функцию компенсации удорожания уровня жизни.

В итоге низкий уровень государственных гарантий (минимальная заработная плата, тарифная ставка первого разряда и построенная на ее основе Единая тарифная сетка) обуславливает падение воспроизводственной функции заработной платы. Падение стимулирующей функции заработной платы обусловлено отсутствием тесной взаимосвязи результатов труда каждого работника с уровнем его оплаты, необоснованной дифференциацией

заработной платы, отклонением цены рабочей силы от ее реальной стоимости, падением роли нормирования в организации и оплате труда.

Современная ситуация в сфере оплаты труда характеризуется резким падением зарплатоемкости в общем потоке индивидуальных поступлений, имеет трагические последствия не только в смысле нарушения воспроизводства рабочей силы, но и с точки зрения создания проблем на пути роста эффективности хозяйственной системы:

– во-первых, потому что снижает мотивационные возможности заработной платы (ее низкий уровень является причиной снижения производительности труда);

– во-вторых, такое положение на рынке ресурсов, когда рабочая сила является одним из самых дешевых ресурсов, неизбежно ведет к замещению трудом капитала, что означает свертывание наукоемких производств, ликвидацию стимулов для повышения технического уровня производства, и внедрения на этой основе трудосберегающих технологий, не говоря уже о том, что это никак не стимулирует развитие рынка – слишком низкая покупательная способность большинства населения страны.

Многие исследователи подчеркивают остроту проблемы оплаты и стимулирования трудовой деятельности работников, которая сложилась для многих промышленных предприятий. Так, в качестве основных и наиболее острых формулируются следующие проблемы [91]:

1. Тарифная сетка и схема должностных окладов часто построена таким образом, что специалисты, выполняющие равную по сложности и уровню ответственности работу и обладающие сопоставимым уровнем квалификации, могут получать существенно дифференцированный

[91] Гулиева М.А. Совершенствование оплаты и стимулирования труда персонала промышленных предприятий: автореф. дис. … канд. эконом. наук. – М., 2011.

уровень должностного оклада/тарифной ставки. При этом уровень оплаты труда соответствует чаще всего формальному наименованию должности (квалификационной категории), а не выполняемой работе. Нередко встречаются ситуации, при которых тарифные ставки рабочих одной профессии и одинакового разряда могут существенно отличаться в различных цехах и участках (при сопоставимом уровне сложности работ) без обоснования причин дифференциации.

2. Отсутствуют правила и критерии дифференциации уровней оплаты для руководителей одного уровня управления, специалистов различных квалификационных категорий, рабочих разных профессий.

3. Не регламентированы принципы установления и изменения должностных окладов/тарифных ставок, что делает систему оплаты труда непрозрачной и ведет к нарушению правил планирования и расходования средств на оплату труда (фонда оплаты труда).

4. В структуре дохода работников часто присутствует большое количество доплат и надбавок, что снижает прозрачность системы оплаты труда, при этом характер доплат и надбавок, как правило, является «дотягивающим» до требуемого уровня оплаты труда, а не стимулирующим.

5. Переменная часть оплаты труда не обладает стимулирующим характером, в системе премирования отсутствуют механизмы влияния на производственное поведение работников, премия воспринимается большинством работников как постоянная составляющая дохода, при этом основанием для выплаты является исправное выполнение должностных обязанностей, а не достижение требуемых результатов труда.

6. Значительная часть показателей премирования не связана с зоной ответственности работника и приводит к ситуации, при которой отсутствует персональная ответственность за выполнение показателей эффективности труда.

7. Локальные нормативные акты по оплате и стимулированию труда являются формальными и не определяют механизмы управления постоянной и переменной частями оплаты труда, рядовым работникам часто непонятна существующая система оплаты и стимулирования труда.

Необоснованная дифференциация заработной платы по профессионально-квалификационным группам и категориям работников в настоящее время имеет место на большинстве отечественных предприятий. Соотношение доходов 20 % наиболее и 20 % наименее обеспеченного населения в 2008 г. было равно 5,6 раза; в 2009 г. – 7,6 раз; в 2010 г. – 9,7 раза[92]. Можно заметить, что в Японии разрыв в доходах аналогичных групп составляет всего 6 раз, в ФРГ – 7 раз, в США этот показатель равен 14.

Специалисты Академии труда и социальных отношений определили величину воспроизводственного минимума, которая составляет порядка 20 – 22 тыс. руб. в месяц, расчет производился с учетом затрат работников на питание, непродовольственные товары и услуги, накопления на замену обветшалого оборудования, дополнительные затраты на образование и медицинское обслуживание в связи с коммерциализацией этих отраслей жизнеобеспечения. Академик Д.С. Львов утверждает, что если бы руководители предприятий довели минимальную заработную плату до этой черты, то получили бы колоссальный внутренний спрос на товары и услуги – порядка 10 трлн руб. в год. И все это – инвестиции в экономику, без которых бессмысленно говорить об удвоении ВВП и росте благосостояния людей[93].

Минимальная заработная плата как инструмент социальной и рыночной политики прочно утвердилась во многих странах Европы. С помощью данного инструмента государства стремятся обеспечить

[92] Российский статистический ежегодник. – М.: Росстат, 2011. – С.155.
[93] Львов Д.С. Мы – рабы государства // Аргументы и факты. – 2004. – № 47.

прожиточный минимум низкооплачиваемой категории наемных работников, и следовательно, снизить уровень бедности и объем социальных выплат из госбюджета. По данным Фонда имени Ханса Беклера, в 20 из 27 стран Евросоюза минимальный уровень заработной платы устанавливается государством. Такой же механизм в России, где действует закрепленный в Трудовом кодексе РФ минимальный размер оплаты труда. Германия входит в группу стран, где отсутствует этот инструмент государственного регулирования. В ФРГ, как и в Австрии, Дании, Финляндии, Швеции, Италии, установление минимальной заработной платы является правом представителей работодателей и профсоюзов. В этом случае минимальные нормативы закрепляются в тарифных договорах. В Германии уровень минимальной заработной платы строго установлен только для нескольких видов деятельности. Например, в строительстве квалифицированные рабочие и мастера получают в час минимум 12,85 евро, а неквалифицированные 10,7 евро. Россия по оценкам экспертов «РИА-Аналитика»[94] в 2011 году с текущей величиной МРОТ в 4611 руб (112 евро или 165 долл. США) занимает в рейтинге европейских стран 23 место из 29 (табл. 2.3). В России МРОТ, к сожалению, не выполняет своей заявленной функции социальной гарантии работникам. Текущий российский МРОТ составляет только 66 % от величины прожиточного минимума для трудоспособного населения в I квартале 2011 года, и это без учета того, что у работающего могут быть иждивенцы. По странам мира МРОТ составляет, например, в Люксембурге – 1710 евро в месяц, в Великобритании – 1057 евро, во Франции – 1329 евро (при среднем размере стоимости «продуктовой» корзины 260 евро).

И как следствие, Р. Капелюшников выделяет среди причин нестабильности организационно-экономических отношений

[94] РИА-Аналитика, Евростат, МВФ, данные мониторинга официальных документов стран. Расчет производился по среднему за период курсу ЦБ РФ. Режим доступа: http://sterlegrad.ru/world/14495-reyting-stran-po-razmeru-minimalnyh-zarplat.html

следующие[95]: низкий порог заработной платы (МРОТ и пособия по безработице); высокая доля переменной части в структуре заработной платы работников; привязка фиксированной части заработной платы к МРОТ; зависимость переменной части заработной платы работников к результатам деятельности предприятия; возможности использования «нестандартной оплаты».

Необходимо также отметить, что мировой финансовый кризис способствовал тому, чтобы руководители предприятий реализовали целый ряд мероприятий, нацеленных на оптимизацию всех управленческих и экономических процессов. Практика антикризисных мер показала, что первостепенными объектами оптимизации стали процессы, связанные с управлением человеческими ресурсами, особенно это затронуло систему оплаты и стимулирования труда персонала. Очень ярко это нашло отражение в деятельности коммерческих организаций. Это было небезосновательно, ведь оплата труда работников – это одна из весомых статей затрат предприятий, и собственники хотят получить инструмент управления данной статьей, понимая, где находятся рычаги возможной оптимизации и влияния на результативность деятельности работников. В связи с этими причинами зачастую наблюдается высокое неравенство в заработках; высокий уровень бедности среди работников промышленных производств; непрозрачность и асимметрия трудовых отношений; оппортунистическое поведение персонала, порождающее коррупцию; слабые стимулы к инвестированию в специфический человеческий капитал и как результат устойчиво низкая производительность труда.

[95] Капелюшников Р. Российский рынок труда: итоги прошлых лет и перспективы. (ЦеТИ НИУ ВШЭ и ИМЭМО РАН). – 2011. – март.

Таблица 2.3

Рейтинг стран Европы по размеру минимальной заработной платы[96]

Место	Страна	Минимальная заработная плата в 2011 г., руб./мес.	Минимальная заработная плата в 2011 г., евро/мес. (курс 1 евро = 39,5 руб)[97]	Отношение годовой минимальной заработной платы к ВВП на душу населения, %
1	Люксембург	70144,2	1775,8	31,7
2	Ирландия	58342,4	1477,0	65,1
3	Бельгия	57611,7	1458,5	68,6
4	Нидерланды	57278,8	1450,1	60,4
5	Франция	54477,2	1379,2	68,7
6	Великобритания	43334,7	1097,1	53,4
7	Греция	34985,9	885,7	52,9
8	Испания	29864,7	756,1	43,2
9	Словения	29856,7	755,9	45,8
10	Мальта	26538,2	671,9	46,0
11	Португалия	22582,3	571,7	41,8
12	Хорватия	15173,0	384,1	36,9
13	Турция	14214,7	359,9	45,4
14	Польша	13862,3	350,9	31,5
15	Чехия	13114,8	332,0	22,7
16	Словакия	12651,5	320,3	24,6
17	Венгрия	11698,0	296,2	26,8
18	Латвия	11253,4	284,9	33,5
19	Эстония	11095,8	280,9	25,8
20	Литва	9247,1	234,1	23,1
21	Румыния	6301,4	159,5	22,8
22	Болгария	4897,4	124,0	16,4
23	Россия	4611,0	116,7	12,5
24	Беларусь	3431,8	86,9	10,6
25	Украина	3352,3	84,9	21,5
26	Казахстан	3060,6	77,5	10,4
27	Азербайджан	3016,7	76,4	12,9
28	Молдова	2663,1	67,4	31,7
29	Армения	2423,9	61,4	20,4

[96] Источник: РИА – Аналитика, Евростат, МВФ, данные мониторинга официальных документов стран. Расчет производился по среднему за период курсу ЦБ РФ.
[97] по данным ЦБ РФ, www.cbr.ru

2.3. ОСОБЕННОСТИ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

По своему содержанию трудовая деятельность государственных и муниципальных служащих направлена на реализацию общенациональных интересов, на укрепление и развитие общественного и государственного устройства. Огромное значение в деятельности имеет высокая ответственность должностных лиц за принимаемые решения, их осуществление, результаты и последствия. Также характерна жесткая нормативная регламентация управления и трудовая дисциплина.

Среди наиболее значимых факторов, препятствующих результативной работе государственных и муниципальных служащих в ряде исследований, были отмечены следующие: отсутствие зависимости оплаты труда от фактических результатов (42 %), низкий уровень материально-технического обеспечения рабочего места (23 %), отсутствие механизма должностного роста (20 %), возложение дополнительных функциональных обязанностей, сверхурочные нагрузки (15 %)[98]. Социологическое исследование, проведенное фондом «ИНДЕМ», показало, что российские чиновники считают справедливой зарплату, которая в три – пять раз превышает нынешнюю. Высокое значение государственные и муниципальные служащие (независимо от возраста) придают пенсионному обеспечению. Эксперты фонда «ИНДЕМ» отмечают, что дело даже не столько в низких зарплатах, сколько в очень невысокой разнице между зарплатами государственных и муниципальных служащих разного уровня. Это оказывает дополнительное демотивирующее

[98] Чернова Е. Повышение мотивации труда государственных служащих // Кадры предприятия. – № 7. – 2010.

воздействие на должностных лиц. Разрывы в уровне денежного содержания должностных лиц и менеджеров организаций высшего уровня характеризуются данными, представленными в следующей табл. 2.4.

Необходимо отметить, что система оплаты труда работников в государственных и муниципальных учреждениях устанавливается на основе порядка в соответствии с Федеральным законом № 90 от 30.06.2006 г.

В федеральных государственных учреждениях система оплаты труда служащих регулируется коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Таблица 2.4

Разрывы в уровне денежного содержания должностных лиц и менеджеров высшего уровня [99]

Сектор	1 уровень	2 уровень
Зарубежные частные компании	2075000	927000
Российские частные компании	980000	362000
Государственные компании	215000	118000
Высшие чиновники исполнительной власти РФ	30000	16000

В государственных учреждениях субъектов Российской Федерации – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации.

[99] Михайлова О.В., Сатаров Г.А., Шипова Е.А. ИНДЕМ: Решение есть всегда! – Вып.7. –М.: Фонд «ИНДЕМ», 2005. – С. 43.

В муниципальных учреждениях – коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

Федеральной программой «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009 – 2013 гг.)» в качестве одной из основных определена задача совершенствования системы материального стимулирования труда с целью повышения профессиональной компетентности, мотивации государственных служащих, повышения престижа государственной службы. В программе отмечается, что существующие механизмы стимулирования служащих к исполнению обязанностей на высоком профессиональном уровне не реализуются в полной мере. Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» предусмотрены обычный и особый порядки выплаты денежного содержания. Особый порядок отличается от обычного структурой организации и механизмом выплаты денежного содержания по должностям гражданской службы. В настоящее время система оплаты труда строится в соответствии с порядком, элементы денежного содержания которого имеют следующую структуру, представленную на рис. 2.3.

Разделение оклада месячного денежного содержания на должностной оклад и оклад за классный чин призвано обеспечивать взаимосвязь размера должностного оклада с должностной позицией, позволяя обеспечивать управленческую субординацию в зависимости от выполняемых служащим функций, а оклад за классный чин увязывать с уровнем профессиональной и личностной компетентности работника.

На основании данных Указа Президента Российской Федерации «О денежном содержании государственных гражданских служащих»[100] содержащиеся в Указе должности объединены в группы на основании реестра должностей федеральной государственной гражданской службы[101].

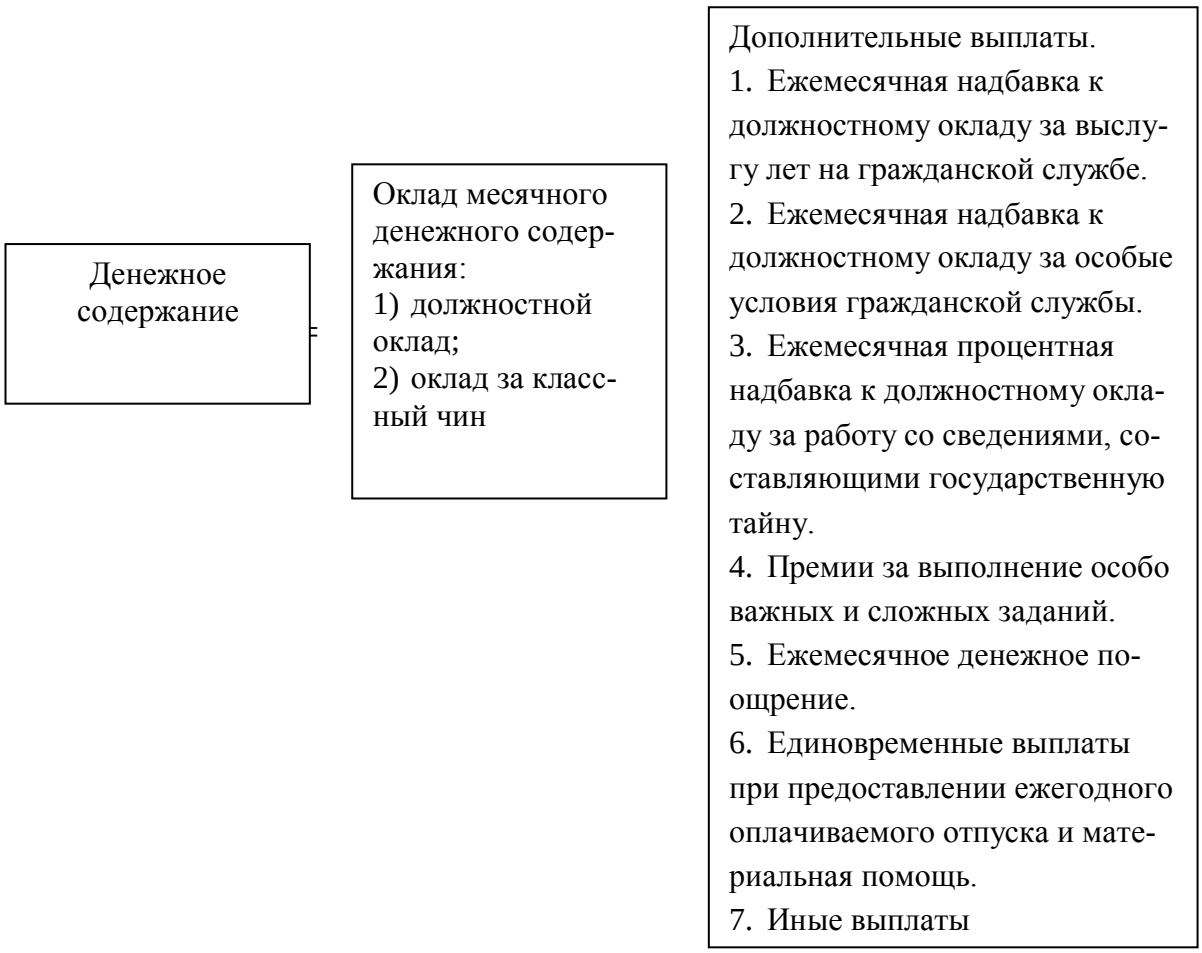

Рис. 2.3. Структура денежного содержания государственного служащего в РФ

Расчеты средней величины должностного оклада показали, что они незначительно отличаются для смежных групп должностей. Это

[100] Указ Президента Российской Федерации «О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих» от 25 июля 2006 г., №763 (в редакции Указа Президента от 23.12.2008 № 1808).

[101] Указ Президента Российской Федерации «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы» от 31 декабря 2005 г., № 1574 (с уточнениями в Указе от 1 декабря 2008 г. № 1658).

свидетельствует о том, что не обеспечивается взаимосвязь размера должностного оклада с должностной позицией, а также снижается мотивация служащего к карьерному росту (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Среднемесячный должностной оклад в федеральных органах исполнительной власти (руб.)

Группа должностей	Величина должностного оклада	Различия в величине должностного оклада для смежных групп должностей
Высшая	5586	-
Главная	4275	1311
Ведущая	3587	688
Старшая	2697	890
Младшая	1910	787

По данным исследований, проведенных М.В. Мелкумовой[102], было определено, что средняя величина оклада за классный чин практически не реализует свою ключевую функцию – стимулировать рост профессионализма госслужащего. Средние оклады за классный чин в 2,5 – 3 раза меньше должностных окладов. Величина значения ежемесячной надбавки за выслугу лет незначительно отличается для смежных групп должностей при одинаковом стаже работы (максимальное отличие 393 руб., минимальное – 69 руб.). Вместе с тем уровень дифференциации данной надбавки по мере перехода от младшей группы должностей к высшей увеличивается, что, в принципе, должно стимулировать закрепление более опытных кадров на государственной службе. Однако абсолютные значения этой надбавки (максимальная величина – 1676 руб., минимальная –

[102] Мелкумова М.В. Совершенствование системы материального стимулирования труда федеральных государственных служащих: автореф. дис. … канд. эконом. наук. – М., 2009.

191 руб.) представляются незначительными для выполнения этой целевой функции, которую надбавка призвана выполнять.

Анализ диапазона средней величины надбавки к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, показал, что по мере повышения уровня секретности значимость и компенсирующая функция данной надбавки увеличивается. Однако при относительно низких уровнях секретности величина данной надбавки по группам должностей столь мала, что, практически не выполняет компенсирующей функции.

Сравнение величины среднемесячной оплаты труда (денежного содержания) служащих федеральной государственной гражданской службы исполнительной власти со служащими других федеральных органов власти, а также служащими региональных и муниципальных органов управления свидетельствует о существенной разнице данной величины не в пользу первых. Так, размер среднемесячной оплаты труда работников федеральной государственной гражданской службы исполнительной власти на 50,3 % ниже среднемесячной оплаты труда работников федеральных органов законодательной власти и на 57,7 % – органов судебной власти.

Для работников государственной гражданской службы на федерально-региональном уровне средняя величина денежного содержания на 40,3 % ниже, чем у работников органов исполнительной власти субъектов РФ. В сравнении с работниками муниципальных служб в органах местного самоуправления с исполнительно-распорядительными функциями – ниже на 8,2 %[103].

[103] Статистический бюллетень № 7 (137) «Численность, состав, обучение и оплата труда кадров государственной гражданской и муниципальной службы в РФ в 2008». – М.: Федеральная служба государственной статистики. – 2009. – С. 34 – 43.

Вместе с тем важно отметить, что среднемесячная начисленная заработная плата (без выплат социального характера) работников в целом по России в ноябре 2009 составила 18563 руб., величина же среднемесячной начисленной оплаты труда работников, занятых в сфере государственного управления и обеспечения национальной безопасности, была на 32,2 % выше среднемесячной начисленной заработной платы и составила 24345 рублей[104], что выше величины прожиточного минимума установленного по России (5153 руб.) практически в 5 раз. Сравнение среднемесячной оплаты труда госслужащих с заработной платой работников в целом по России, а также с прожиточным минимумом позволяет говорить о том, что имеет место быть реализация функции «обеспечивать служащих, членов их семей жизненными благами, необходимыми для воспроизводства рабочей силы, воспроизводства поколений». При этом предполагается, что более высокий уровень среднемесячной оплаты труда госслужащих по сравнению со среднероссийским показателем должен способствовать реализации такой функции денежного содержания, как «способствовать привлечению к работе и закреплению в государственных органах специалистов, обладающих соответствующими знаниями, навыками и личностными качествами». Однако анализ показывает, что уровень оплаты труда государственных гражданских служащих по сравнению с работниками частного сектора в 1,5 – 2,7 раза ниже для следующих профессиональных групп: экономисты, юристы, финансисты. При этом чем выше статус служащего, тем более существенна разница в оплате, т.е. функция денежного содержания «формировать престиж

[104] Информация о социально экономическом положении России. – № 12. – М.: Федеральная государственная служба статистики, 2009. – С. 96 – 97.

профессии на рынке труда, социальный статус служащего» реализуется не в полной мере. Это относится и к указанной выше функции денежного содержания «способствовать привлечению к работе и закреплению в государственных органах специалистов, обладающих соответствующими знаниями, навыками и личностными качествами».

Таким образом, действующая система оплаты труда госслужащих не обеспечивает реализацию большинства базовых целевых функций. Исходя из опыта ряда экономически развитых стран, необходимо и является важным приближать величину месячного денежного содержания госслужащего к уровню заработной платы работников соответствующих эталонных профессиональных групп в частном секторе, что позволит избежать оттока наиболее квалифицированных служащих в этот сектор, а также препятствовать созданию поля для деятельности в целях личного обогащения. Также представляется важным и необходимым осуществлять постоянный комплексный анализ следующих макроэкономических показателей, таких как величина валового национального продукта, уровень безработицы, состояние государственного бюджета, индекс цен на потребительские товары, индекс затрат на рабочую силу, динамика прожиточного минимума, отслеживая величины их взаимного влияния друг на друга и осуществляя соответствующую корректировку среднего должностного оклада государственных и муниципальных служащих путем его индексации.

2.4. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В ЦЕЛЯХ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИОННОМУ ПОВЕДЕНИЮ ПЕРСОНАЛА

В большинстве работ по экономике коррупции основное внимание уделяется выработке различных путей противодействия коррупции в государственных и муниципальных учреждениях, путем установления оптимального размера оплаты труда.

При создании системы мер противодействия коррупции в организации рекомендуется основываться на следующих ключевых принципах[105]:

1. *Принцип соответствия политики организации действующему законодательству и общепринятым нормам.*

Соответствие реализуемых антикоррупционных мероприятий Конституции Российской Федерации, заключенным Российской Федерацией международным договорам, законодательству Российской Федерации и иным нормативным правовым актам, применимым к организации.

2. *Принцип личного примера руководства.*

Ключевая роль руководства организации в формировании культуры нетерпимости к коррупции и в создании внутриорганизационной системы предупреждения и противодействия коррупции.

3. *Принцип вовлеченности работников.*

[105] Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции разработаны во исполнение подпункта «б» пункта 25 Указа Президента Российской Федерации от 2 апреля 2013 г. № 309 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона «О противодействии коррупции» и в соответствии со статьей 13.3 Федерального закона от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».

Информированность работников организации о положениях антикоррупционного законодательства и их активное участие в формировании и реализации антикоррупционных стандартов и процедур.

4. *Принцип соразмерности антикоррупционных процедур риску коррупции.*

Разработка и выполнение комплекса мероприятий, позволяющих снизить вероятность вовлечения организации, ее руководителей и сотрудников в коррупционную деятельность, осуществляется с учетом существующих в деятельности данной организации коррупционных рисков.

5. *Принцип эффективности антикоррупционных процедур.*

Применение в организации таких антикоррупционных мероприятий, которые имеют низкую стоимость, обеспечивают простоту реализации и приносят значимый результат.

6. *Принцип ответственности и неотвратимости наказания.*

Неотвратимость наказания для работников организации вне зависимости от занимаемой должности, стажа работы и иных условий в случае совершения ими коррупционных правонарушений в связи с исполнением трудовых обязанностей, а также персональная ответственность руководства организации за реализацию внутриорганизационной антикоррупционной политики.

7. *Принцип открытости бизнеса.*

Информирование контрагентов, партнеров и общественности о принятых в организации антикоррупционных стандартах ведения бизнеса.

8. *Принцип постоянного контроля и регулярного мониторинга.*

Регулярное осуществление мониторинга эффективности внедренных антикоррупционных стандартов и процедур, а также контроля за их исполнением.

По мнению профессора С.П. Глинкиной, бесспорным является то, что достойная зарплата является необходимым условием для предотвращения коррупции. Если заработная плата не обеспечивает современного уровня воспроизводства рабочей силы[106] (а, по разным оценкам, современный уровень воспроизводства в современной России – 30 % населения, не более), формируются серьезные стимулы для разрастания коррупции. Однако, как показывает практика, достойная зарплата – необходимое, но недостаточное условие для противодействия коррупции[107].

Зарубежные авторы склонны утверждать, что увеличение оплаты труда чиновников снижает уровень коррупции в организациях. Так, еще в начале XX века Г. Беккер и Дж. Стиглер[108] отмечали, что для того, чтобы справиться с коррупцией, требуется «такое повышение заработной платы чиновникам, чтобы они не могли где-то «на стороне» получить больше...».

Эксперты фонда «ИНДЕМ», выявили, что увеличение заработной платы дает позитивный эффект только вместе с мероприятиями по повышению эффективности управления. Дефекты принципал-агентских отношений между собственниками и менеджерами, часто сводятся к дефектам

[106] Очевидно, что современный уровень воспроизводства рабочей силы должен предусматривать расходы не только на питание, одежду, отдых, воспитание и образование детей, но и возможность в результате честного труда приобрести жилье, а по итогам трудовой деятельности – получить приемлемые условия жизни в старости.

[107] Глинкина С.П. Проблемы и тенденции развития «теневой экономики» в современной России / С.П. Глинкина. – М., 2007.

[108] Becker G., Stigler G. Law Enforcement, Malfeasance and Compensation of Enforcers // Journal of legal Studies. – 1974. – No 3. – P. 1 – 19.

контрактов между ними. Система вознаграждения – одна из ключевых позиций контрактов. Главная современная тенденция – это переход к стимулирующим контрактам на основе измеримых целей. Суть стимулирующего контракта заключается в том, что данный вид контракта должен совмещать в себе повышение денежного содержания с совершенствованием управления. Именно при этих условиях повышение денежного содержания сопровождается ростом эффективности управления[109].

Имеется положительный опыт реализации антикоррупционных мер, называемый Сингапурским решением проблемы коррупции, который заключается в том, что основным способом привлечения наилучших кадров в государственные структуры является оплата их труда по цене, близкой к рыночной[110]. Аппарат государственных и муниципальных служащих далеко неоднороден. Обеспечение высших государственных служащих более чем достаточно, причем это не только зарплата, но и предоставляемые льготы и услуги.

Существующая система не создает у государственных и муниципальных служащих мотивации к достижению поставленных перед учреждениями целей; предполагает взяточничество и коррупцию; создает неупорядоченность в иерархии интересов и подчинения: государственные и муниципальные служащие не ориентированы на интересы государства, ни на интересы общества.

При низком престиже государственной и муниципальной службы, необеспеченности значительной части служащих условиями достойной жизни, отсутствие устоявшихся нравственных норм и правил поведения приводит к возникновению деструктивного

[109] Михайлова О.В., Сатаров Г.А., Шипова Е.А. ИНДЕМ: Решение есть всегда! – Вып. 7. – М.: Фонд «ИНДЕМ», 2005. – С. 44

[110] Lee Kuan Yew in «SM Lee: Pay to Get the Best to Be Minister»//Straits Times, weekly edition. – 1994. – 22 January. – P.13.

влияния госслужащих на сферу экономики, правовое поле и моральные устои общества[111].

Проведенное фондом «ИНДЕМ» исследование «Заработная плата и коррупция: как платить российским чиновникам» показывает, что существенное увеличение зарплаты чиновников вряд ли сократило бы уровень коррупции среди них[112]. В тоже время значительное влияние на сокращение коррумпированности оказывает система социальных льгот и гарантий для добросовестных чиновников, среди них: пенсионная система, премиальная оплата по выслуге лет, льготы для членов семей, даже после того, как чиновники выходят на пенсию и т.п.

Совершенствование системы материального стимулирования труда государственных и муниципальных служащих должно происходить путем пересмотра доли составных частей денежного содержания и механизма их расчета. В частности рядом исследователей, предлагается в целях совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности государственных и муниципальных служащих: а) увеличить долю таких составляющих денежного содержания, как надбавка за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, надбавка за выслугу лет, с целью повышения их компенсирующей и стимулирующей функции; б) конкретизировать понятие «особые условия труда», увязав его с особым режимом службы с целью повышения компенсирующей роли соответствующей надбавки как элемента денежного содержания; в) пересмотреть механизм назначения ежемесячного поощрения, а также премий

[111] Юхачев С.П. Противодействие коррупции в среде государственных служащих в России. // Вестник Челябинского государственного университета. Сер. Экономика. – 2010. –Вып. 25. – № 5 (186). – С. 116 – 120.
[112] http://www.indem.ru/satarov/ZarplCorKr.htm – Режим доступа сайта Фонда «ИНДЕМ».

за выполнение особо важных и сложных заданий, за счет соединения ежемесячного поощрения с должностным окладом и окладом за классный чин, увязки премий с оценкой результативности деятельности служащего.

С учетом опыта Германии основными направлениями совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности государственных и муниципальных служащих в России должны стать:

– стимулирование длительности, безупречности и эффективности государственной службы путем четкого закрепления дополнительных мер оценки и поощрения тех государственных служащих, которые в своей работе придерживаются указанных требований;

– формирование у государственного служащего негативного отношения к коррупции путем выстраивания непрерывно работающей системы информирования государственного служащего о коррупции, коррупционных правонарушениях, нормативных правовых актах, регулирующих вопросы предупреждения коррупции, и способах поведения в случаях возникновения коррупциогенных ситуаций на основе опыта ФРГ;

– введение системы оплаты труда должностных лиц, при которой заработная плата (включающая в себя все выплаты и льготы материального характера) будет на 10 – 15 % ниже дохода специалиста того же уровня в частной сфере, но компенсирована за счет четко установленных дополнительных социальных гарантий государственным служащим и членам их семей;

– введение постоянного мониторинга коррупционных рисков в системе государственной службы с использованием

организационного и методического опыта проведения таких мониторингов в Германии.

Относительно предприятий, производящих различные виды продукции или оказывающих разнообразные виды услуг, для них характерным является то, что обозначились и развиваются тенденции, говорящие о том, что современное производство прежде всего базируется на высококвалифицированных видах труда, требующих от работников высокого интеллекта, инициативности, мобильности и творческих способностей. Это требует создания более сложных внутриорганизационных систем вознаграждения и мотивации, ориентированных на заинтересованность и квалификацию работников и соответственно делающих акцент на внутренних вознаграждениях и моральных стимулах. Чем более квалифицированным является труд, тем в меньшей степени он поддается регламентации и внешним методам стимулирования. Следовательно, система стимулирования и мотивации трудовой деятельности персонала должна усиливать внутреннюю заинтересованность работников в трудовом процессе и поощрять развитие их личностного и квалификационного потенциала.

По мере усложнения управленческих задач специфическая квалификация работника становится все важнее, но одновременно возрастает зависимость работодателя от него, что порождает проблемы агентских отношений. Исследования зависимости коррупционного проявления в трудовой деятельности персонала показали, что существует зависимость между масштабами проявления оппортунизма работников и денежным стимулированием. При оплате труда ниже среднерыночного уровня чаще встречается такая форма оппортунизма агентов, как отлынивание, а при повышении уровня заработной платы выше

среднерыночного – использование служебного положения. При этом реальные масштабы всех форм ex post оппортунизма агентов гибко реагируют на предлагаемый уровень заработной платы[113]. Работы Дж. Коллинза, Дж. Лайкера и К. Кобьела доказывают в своих исследованиях, что современные организации, добившиеся наиболее высоких показателей по производительности труда, не используют никаких особых схем стимулирования, однако они уделяют особое внимание подбору людей с заданными особенностями структуры мотивации.

Предотвращение коррупции требует долговременных усилий. Временные непоследовательные действия не приведут к желаемому результату. Для создания антикоррупционной организационной среды и противодействия коррупционному поведению персонала необходимо:

– осуществлять отбор персонала на основе компетентностного подхода с учетом сложившейся мотивационной структурой человека;

– создавать такие условия организационной среды, при которых обеспечивались бы гарантии для обеспечения достойной жизни работников;

– отслеживать и проводить мониторинг склонности (диспозиций) персонала к коррупционному поведению;

– проводить обучение сотрудников с целью повышения их информированности о методах противодействия и борьбы с коррупцией.

[113] Приведенные результаты обследования можно найти в следующих обзорных работах:
Andving J.C., Fjeldstad O.H. at all. Research on Corruption: a Policy Oriented Survey // NOARD. – 2000. – Dec. 2000.
Hellman J.S., Jones G., Kaufmann D. and Schankerman M. Measuiring Governance, Corruption, and State Capture // World Bank Policy Research, 2000.
Lambsdorf J.G. An Empirical Investigation of Bribery in International Trade // Transparency International WP. – Berlin, 1999.

Глава 3. РАЗРАБОТКА ИНСТРУМЕНТАРИЯ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ МЕР В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СРЕДЕ

3.1. АНАЛИЗ МЕТОДИК ПО ИЗМЕРЕНИЮ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ И КАЧЕСТВЕННЫХ ХАРАКТЕРИСТИК КОРРУПЦИИ

Распространены два подхода к формированию инструментариев для измерения коррупции, первый – социологический, основанный на анализе коррупционного поведения, при котором применяются социологические опросы и специальные методы анализа ответов респондентов. Второй подход, основан на применении индексного метода.

В соответствии с первым подходом, социологическим, по мнению президента фонда «ИНДЕМ» Г.А. Сатарова[114], полезные индикаторы уровня коррупции могут быть получены с помощью достаточно простых вопросов, ответы на которые требуют простейшей статистической обработки. Первый из таких индикаторов – «охват коррупцией», определяемый как доля респондентов, дающих утвердительный ответ на следующий вопрос: «Приходилось ли вам когда-нибудь сталкиваться с ситуацией, когда вам было ясно, что решение возникшей перед вами проблемы возможно только с помощью неформального воздействия на должностное лицо (взятка, подарок, услуга и т.п.)?». Однако этот индикатор обладает свойством нелокализуемости во времени, что означает получение утвердительного ответа от респондента, который последний раз попадал в коррупционную ситуацию лет тридцать назад или вчера, т.е. суммируются все. В результате одним и тем же значением коррупционного охвата может характеризоваться как среда, в

[114] Сатаров Г.А. Россия во мзде // Новая газета. – 2000. – № 2 – 8.11.

которой коррупция уменьшается, так и среда в которой коррупция растет. Данное обстоятельство, как подчеркивает Г.А. Сатаров, говорит об отсутствии идеальных измерителей сложных социальных явлений, их просто не может быть.

Следующий индикатор – «риск коррупции». В соответствии с методикой фонда «ИНДЕМ», он определяется следующим образом: сначала выделяются респонденты, которые контактировали с органами власти, государственными организациями и т.п. Далее среди этих респондентов выясняют, были ли они в такой ситуации, для которой возникла необходимость решить проблему с помощью неформального вознаграждения, подношения, независимо от того, свершился ли факт дачи взятки или нет. Доля утвердительных ответов на вопрос «Как вы считаете, в этой ситуации, о которой вы сейчас вспомнили, возникла необходимость решить вашу проблему с помощью неформального вознаграждения, подношения (взятки) независимо от того, сделали вы это или нет?» называется риском коррупции, другими словами – возможность попасть в коррупционную ситуацию, если происходит контакт с представителями государства. Данный индикатор применяется для оценки коррупционного давления, например со стороны должностных лиц.

Индикатор «Готовность давать взятки» определяется с помощью статистической обработки данных по ответу на вопрос «Случалось ли так, что в некоторой ситуации обстоятельства заставили вас дать взятку, или вы решили не делать этого?». Доля положительных ответов на этот вопрос и есть «Готовность давать взятки». Это не что иное, как условная частота дачи взятки, если человек оказывается в коррупционной ситуации.

Индикатор «Интенсивность коррупции» выясняется с помощью вопроса «Когда последний раз вам приходилось попадать в подобную

ситуацию?». Затем производятся вычисления по четырем значениям интенсивности и по четырем вложенным временным интервалам: год, полгода, месяц, десять дней. После этого строится простая линейная регрессия времени на интенсивность, а коэффициент регрессии выступает искомой оценкой интенсивности коррупции, смысл которой: среднее число взяток в год на одного взяткодателя, что и характеризуется термином «интенсивность коррупции».

Индексный метод широко используется мировым сообществом при построении различных индексов коррумпированности стран. В качестве ключевых индексов выделяют следующие[115]:

– индекс восприятия коррупции (Transparensy International);

– барометр мировой коррупции (Transparensy International);

– индекс взяткодателей (Transparensy International);

– индекс региональной коррупции в России (Transparensy International совместно с фондом «ИНДЕМ»);

– индекс «контроль за коррупцией» (Всемирный банк);

– индекс непрозрачности компании Pricewaterhouse Coopers;

– другие показатели.

Индекс восприятия коррупции (ИВК) или (Corruption Perception Index) ежегодно публикуется международной организацией «Transparency International». Согласно способу вычисления этого индекса, его малым значениям соответствуют коррумпированные страны, а большим значениям – «честные», индекс изменяется в диапазоне от -2,5 (наихудшее качество) до 2,5 (наилучшее качество). Это составной индекс, основанный на данных различных опросов и исследований, проведенных независимыми организациями среди предпринимателей и местных аналитиков, включая опросы жителей данной страны – как ее граждан, так и иностранцев. ИВК измеряет

[115] Противодействие коррупции и модернизация государственного управления: опыт России: аналитический доклад /Под ред. И.Н. Барцица. – М.: РАНХ иГС, 2011. – С. 47 – 54.

уровни восприятия коррупции в государственном секторе той или иной страны и является составным индексом, основанным на данных опросов, проведенных среди экспертов и в деловых кругах.

Барометр мировой коррупции – ежегодный выборочный опрос свыше 60000 семей из более чем 60 стран, в котором оценивается восприятие и опыт столкновения с коррупцией. Барометр мировой коррупции является всемирным опросом общественного мнения о восприятии и опыте столкновения с коррупцией, в отличие от индекса восприятия коррупции, сфокусированного на мнении экспертов. Кроме того, целью составления индекса восприятия коррупции является оценка уровня коррупции в мире, а Барометр измеряет отношение человека (его оценку) к уровню коррупции.

Индекс взяткодателей (ИВ) является дополнением к индексу восприятия коррупции, представляет собой рейтинг ведущих стран-экспортеров, составленный на основе склонности фирм этих стран к даче взяток за границей. В отличие от индекса восприятия коррупции индекс взяточничества составляется на основе опроса бизнес-экспертов и направлен на оценку степени необходимости дачи взяток за границей.

В отличие от индекса восприятия коррупции индекс взяточничества составляется на основе опроса бизнес-экспертов и направлен на оценку степени необходимости дачи взятки для обеспечения коммерческой деятельности компаний стран респондентов, осуществляющих бизнес за рубежом. Показатели ИВ, во-первых, определяют вероятность подкупа государственных чиновников фирмами, работающими в этих секторах промышленности. Чем выше оценка, тем ниже склонность компаний, работающих в данном секторе, к подкупу государственных чиновников; во-вторых, определяют вероятность «захвата государства» или оказания ненадлежащего влияния на политический процесс компаниями,

работающими в этих секторах промышленности. Чем выше оценка, тем ниже склонность компаний, работающих в данном секторе, к подкупу государственных чиновников; во-вторых, определяют вероятность «захвата государства» или оказания ненадлежащего влияния на политический процесс компаниями, работающими в этих секторах промышленности. Чем выше оценка, тем ниже склонность компаний, работающих в данном секторе, к использованию пожертвований политикам или политическим партиям для достижения ненадлежащего влияния на политический процесс, законы или положения.

Индекс региональной коррупции в России, полученный центром «Transparensy International» и фондом «ИНДЕМ», дает общее представление об уровне коррупции (ее восприятия и практики) и общественного доверия в 40 регионах РФ. Индекс коррупции строится на основании социологического исследования, которым охватываются около 6000 граждан и 1900 предпринимателей, представляющих малый и средний бизнес, в 40 субъектах РФ. Помимо оценки уровня коррупции в исследовании измеряется также доверие к власти как величина, связанная с коррупцией, оказывающая влияние на ее оценку[116].

Индекс «Контроль за коррупцией» входит в интегральный показатель государственного управления (GRICS), предложенный в 2004 г. Всемирным банком для Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации[117]. Показатель государственного управления (GRICS) отражает комбинацию ответов на вопросы о качестве государственного управления и строится на основе нескольких сотен переменных, взятых из 25 различных источников 18 организаций. Он состоит из шести индексов, отражающих шесть параметров государственного управления, среди

[116] http://www.anti-corr.ru/rating_regions/index.htm

[117] http://www.worldbank.org/wbi/governance/pdf/govmatters3.pdf. – P. 4 – 8.

которых право голоса и подотчетность; политическая стабильность и отсутствие насилия; эффективность правительства; качество законодательства; верховенство закона, среди которых индекс контроля за коррупцией, определяющий восприятие коррупции в обществе. Главный недостаток этого способа оценки, по мнению экспертов, состоит в том, что он разработан для межстрановой оценки путем сопоставления разных стран друг с другом, а не для отслеживания динамики изменений в какой-либо одной стране. Вторая проблема состоит, в том, что он опирается исключительно на субъективные индикаторы, что повышает риск смещения рейтинговых оценок. Так, зачастую страны с высоким уровнем экономического развития воспринимаются как страны с более и качественными системами государственного управления, что приводит к смещенности оценок[118].

Индекс непрозрачности компаний Pricewaterhouse Coopers (PwC) учитывает пять факторов, присущих экономике и политике изучаемой страны и определяющих ее инвестиционный климат и стоимость капитала в ней. Это коррупция; правовая защита бизнеса; макроэкономическая политика; корпоративная отчетность; государственное регулирование. Индекс показывает, насколько непрозрачность госсектора оказывает существенное негативное влияние на степень привлечения прямых иностранных инвестиций и является крупным дополнительным «налогом» на организации.

Анализ методик по измерению количественных и качественных характеристик коррупции показал, что в большинстве своем они опираются на анализ данных социологических опросов и используются специальные методы обработки ответов респондентов.

[118] Доклад Всемирного банка «Взаимосвязь между административной реформой и темпами экономического роста. Обзор методов и результатов исследований». 2005 г. //Политические институты и экономический рост. – М.: Международный университет, 2006.

Мировым сообществом очень широко используется индексный метод, с помощью которого вычисляются показатели коррумпированности различных стран. Однако все многообразие и разносторонность этих индексов не дают представление о динамике тех причин, по которым люди склонны осуществлять коррупционное поведение. Перечисленные в данном параграфе индексы являются оценочными и чаще всего используются для построения различных рейтингов среди стран мира.

3.1. РАЗРАБОТКА ИНСТРУМЕНТАРИЯ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ СКЛОННОСТИ СОТРУДНИКОВ К КОРРУПЦИОННОМУ ПОВЕДЕНИЮ

Коррупция – это сложный самоорганизующийся системный процесс. Нейтрализовать его может только более эффективно организованная система[119]. Невозможно волевыми действиями прекратить этот самоорганизующийся системный процесс, необходимо понять сущность данного явления, причинно-следственные связи. Склонность коррупции определяется как личностная предрасположенность персонала к выбору коррупционного поведения в ситуации коррупционного давления. Коррупционное давление определяется как совокупность социальных и психологических факторов воздействия на должностное лицо, приводящих к ситуации выбора между злоупотреблением властными полномочиями для получения личной выгоды или отказу от него[120].

Для изучения влияющих на формирование и развитие коррупции факторов, ее последствий для определенной личности, организации,

119 Романов В.Л. Социальная самоорганизация и государственность. URL: http://spkurdyumov.narod.ru/romanovz.htm

[120] Ванновская О.В. Обоснование концепции коррупционного поведения госслужащих // Вестник МГОУ. Сер. Психологические науки. 2011. – № 3. – С. 130 – 135.

общества и государства исследователи методологически верно применяют, как правило, следующие подходы (или соответственно уровни)[121]:

– индивидуально-личностный, позволяющий выявить личностные и (или) индивидуальные предпосылки коррупционной деятельности конкретного субъекта – коррупгера, коррумпатора, коррупционера и пр.;

– организационно-групповой, раскрывающий специфику коррупции в учреждениях, объединениях, сообществах, фирмах, предприятиях, госструктурах и влияние этих особенностей на коррупцию в конкретной организации;

– общественно-государственный, предполагающий изучение факторов коррупции как социального явления на уровне общества и государства в целом.

Ряд других авторов разделяют факторы возникновения и развития коррупции в организации на две группы:

– формальные факторы включают в себя несовершенство кадровой политики, системы подбора и расстановки кадров, продвижения по службе; наличие условий и возможности принятия решения в целях получения личной выгоды; низкую ответственность должностных лиц при исполнении их функциональных обязанностей;

– неформальные факторы охватывают такие категории, как некомпетентность руководителя, которая проявляется в неприемлемом типе, методе и стиле руководства; наличие конфликтных ситуаций и коррупционной субкультуры, поощряющей отклоняющееся поведение группы лиц и поддерживающей коррупционные действия отдельных сотрудников.

[121] Петров А.М. Инструменты и институты борьбы с коррупцией в России // Преодоление коррупции – главное условие утверждение правового государства: Межведомственный научн. сб. – Т.1 (39). – М., 2009. – С.424 ─ 436.

Для условий данного исследования используется предположение о том, что с помощью совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала можно снизить уровень коррупции в организационной среде предприятия. Для этого разрабатывается инструментарий, позволяющий выявить склонность персонала к коррупционному поведению. Автором разработана анкета, представленная в прил. 1. Далее раскрываются блоки вопросов, по которым необходимо проводить исследование.

Вопросы № 1 – 6 используются для характеристики и сбора сведений о социально-демографических характеристиках персонала с целью формирования группировок в результате обобщения данных анкетирования: по полу; возрасту; стажу работы в организации; стажу работы в отрасли; занимаемой должности; уровню образования.

Вопрос № 7 направлен на оценку степени информированности и осведомленности респондентов о коррупционных ситуациях, возникающих во внешней среде предприятия.

Вопрос № 8 направлен на получение индикатора «охват коррупцией», определяемый как доля респондентов, дающих утвердительный ответ на этот вопрос. В начале данной главы было сказано о том, что необходимо учитывать при обработке и анализе результатов тот факт, что этот индикатор обладает свойством нелокализуемости во времени, что означает получение утвердительного ответа от респондента, который последний раз попадал в коррупционную ситуацию лет тридцать назад или вчера, т.е. суммируются все. В результате одним и тем же значением коррупционного охвата может характеризоваться как среда, в которой коррупция уменьшается, так и среда в которой коррупция растет.

Вопрос № 9 направлен на получение индикатора «риск коррупции». Как уже говорилось выше, в соответствии с методикой ИНДЕМ, он определяется следующим образом: сначала выделяются респонденты, которые контактировали с органами власти, государственными организациями и т.п. Далее среди этих респондентов выясняют, были ли они в такой ситуации, для которой возникла необходимость решить проблему с помощью неформального вознаграждения, подношения, независимо от того свершился ли факт дачи взятки или нет. Доля утвердительных ответов на вопрос № 9 называется риском коррупции, другими словами – возможность попасть в коррупционную ситуацию, если происходит контакт с представителями государства. Данный индикатор применяется также для оценки коррупционного давления, например со стороны должностных лиц.

Вопрос № 10 направлен на получение индикатора «Готовность давать взятки» определяется с помощью статистической обработки данных по ответу на вопрос № 10. Доля положительных ответов на этот вопрос и есть «Готовность давать взятки». Это не что иное, как условная частота дачи взятки, если человек оказывается в коррупционной ситуации.

Вопрос № 11 направлен на получение индикатора «Интенсивность коррупции». Как было отмечено ранее, производятся вычисления по четырем значениям интенсивности и по четырем вложенным временным интервалам: год, полгода, месяц, десять дней. После этого строится простая линейная регрессия времени на интенсивность, а коэффициент регрессии выступает искомой оценкой интенсивности коррупции, смысл которой: среднее число взяток в год на одного взяткодателя, что и характеризуется термином «интенсивность коррупции».

Вопрос № 12 выявляет мотивационные установки персонала. Перечислены позиции, которые являются группами факторов по Ф. Герцбергу и А. Маслоу. Важный пункт, который необходимо отметить – это то, что можно избежать неудовлетворенности путем улучшения рабочей обстановки. Также возможно снизить неудовлетворенность, сформировав надлежащую политику, обеспечив людям хорошую оплату труда и приемлемые условия работы. Но в каком бы объеме не улучшались эти факторы, они не будут мотивировать человека к лучшей работе, за исключением очень короткого периода. Согласно Герцбергу, в этой ситуации не удастся поднять качество работы, но можно снизить степень неудовлетворенности. Рост уровня заданий и, в частности, уровня ответственности, приведет к повышению отдачи. Задачи необходимо изменять так, чтобы они позволяли удовлетворить потребность в росте. Герцберг дает четкое определение процедуры для увеличения степени удовлетворения от работы путем изменения работы в таком направлении, чтобы она позволяла удовлетворять потребность в индивидуальном росте.

Вопрос № 13 направлен на выявление уровня потенциальной текучести персонала. Нестабильность коллектива является следствием наличия латентной (скрытой) мотивации референтных групп и плохого социально-психологического климата в коллективе. По данному вопросу вычисляется коэффициент потенциальной текучести ($K_{ПТ}$). Чем выше коэффициент потенциальной текучести, тем больше вероятность того, что внутри коллектива наблюдается плохой социально-психологический климат и как следствие наличие скрытой латентной мотивации, что свидетельствует о возможности появления оппортунистического поведения персонала.

Коэффициент потенциальной текучести ($K_{ПТ}$) вычисляется следующим образом:

$$K_{ПТ} = \frac{H_У + 0{,}5H_Н}{H_{ОПР}} \qquad (3.1)$$

где $H_У$ – общее число ответивших работников, которые намерены в ближайшие 1 – 3 года уволиться с места работы; $H_Н$ – общее число опрошенных, которые не определились в своем выборе. Определение степени стабильности $K_{ПТ}$ ведется в табл. 3.1.

Таблица 3.1

Определение степени стабильности $K_{ПТ}$

Характеристика показателя	Границы определения
Высокостабильный	До 0,2
Умеренно стабильный	0,2 – 0,31
Умеренно нестабильный	0,31 – 0,42
Нестабильный	более 0,42

Вопрос № 14 направлен на выявление частоты конфликтных ситуаций как следствия плохого социально-психологического климата в организации.

Чем чаще конфликты, тем более организационная среда подвержена возникновению коррупционного поведения персонала.

Вопросы № 15 – 19 направлены на характеристику компетентности руководителя при принятии решений. В нормальных условиях управленческое решение должно соответствовать следующим параметрам: быть своевременным, точным, информационно-обеспеченным, непротиворечивым, реалистичным, рациональным, перспективным. В условиях коррупционных отношений эти характеристики управленческих решений представляются иначе. Вариантов несколько: 1) руководитель сознательно принимает решение, направленное на реализацию коррупционных действий; 2) руководитель принимает подобное решение под давлением внешних сил; 3) руководитель принимает грамотное решение, однако реализацию его передает

некомпетентным исполнителям; 4) руководитель проявляет некомпетентность в принятии, разработке и реализации управленческого решения. Чем ниже эффективность управления (компетентность руководителя), тем больше вероятность того, что возникнут коррупционные отношения.

В постановке вопроса № 20 исследуются факторы, порождающие оппортунистическое поведение персонала.

Нематериальное поощрение. Степень послеконтрактного (ex post) оппортунизма работников резко снижается при увеличении числа форм нематериального поощрения. Особенно резко уменьшаются масштабы отлынивания.

Система штрафов и наказаний. Она действенна, прежде всего, для такой формы оппортунизма, как использование служебного положения. «Прозрачная» система наказания также уменьшает масштабы распространения и других форм послеконтрактного (ex post) оппортунизма работников, таких как отлынивание и небрежность.

Соотношение рутинной и творческой составляющей в работе. Анализ соотношения рутинной и творческой составляющих трудовой деятельности показывает, что легче контролировать и предотвращать оппортунистическое поведение человека, занимающегося репродуктивным трудом, который сводится к повторяющимся, рутинным действиям, нежели того, кто занимается трудом творческим из-за особого характера последнего. Масштабы ex post оппортунизма агентов возрастают при повышении доли креативного труда в общем объеме труда работников: естественно, творческую деятельность сложнее контролировать и наказывать/поощрять.

Если такой фактор, как «Нематериальное поощрение» относится к категории конфликтных или сверхконфликтных, то это будет свидетельствовать о том, что вероятно возникновение такой формы

оппортунизма, как «отлынивание» от работы. Если фактор «Нематериальное поощрение» относится к категории нейтральных или компенсирующих, то это свидетельство того, что нематериальное поощрение способно оказывать на коллектив стабилизирующее действие и снижать вероятность возникновения «отлынивания» от работы.

Если такой фактор, как «Система штрафов и наказаний» (речь идет о справедливости или несправедливости) относится к категории конфликтных или сверхконфликтных, то это будет свидетельствовать о том, что вероятно возникновение таких форм оппортунизма, как «использование служебного положения», «небрежность», «отлынивание». Если фактор «Система штрафов и наказаний» относится к категории нейтральных или компенсирующих, то это свидетельство того, что система штрафов и наказаний способна уменьшить распространение или предотвратить появление таких форм оппортунизма, как «использование служебного положения», «небрежность», «отлынивание».

Обработка результатов ответов по вопросу № 20 ведется в следующей последовательности:

1. Коэффициент удовлетворенности ($K_{УД}$) каждым организационным фактором вычисляется по формуле

$$K_{УД} = \frac{(2 \times N_1 + N_2)}{2 \times (N_1 + N_2 + N_3)}, \qquad (3.2)$$

где N_1 – количество ответивших «удовлетворительно» по данному фактору; N_2 – количество ответивших «не совсем удовлетворительно»; N_3 – количество ответивших «неудовлетворительно» по данному фактору.

2. Коэффициент значимости ($K_{ЗН}$) вычисляется по формуле

$$K_{ЗН} = \frac{2 \times n_1 + n_2}{2(n_1 + n_2 + n_3)}, \quad (3.3)$$

где n_1 – количество ответивших «очень важно» по данному фактору; n_2 – количество ответивших «имеет некоторое значение»; n_3 – количество ответивших «не имеет значения».

Организационные факторы работы персонала по соотношению показателей их удовлетворенности и значимости (уровню конфликтности) подразделяются на четыре группы (табл. 3.2).

Таблица 3.2

Классификация групп организационных факторов по соотношению показателей удовлетворенности и значимости

Коэффициенты группы организационных факторов работы персонала	Коэффициент удовлетворенности	Коэффициент значимости
1-я группа – сверхконфликтные	0 – 0,34	0,67 – 1
2-я группа – конфликтные	0,35 – 0,66	0,67 – 1
3-я группа – нейтральные	0,67 – 1	0,67 – 1
4-я группа – компенсирующие	0,67 – 1	0,34 – 0,66

К группе конфликтных относятся те факторы, у которых числовой показатель удовлетворенности ниже показателя значимости. Эти факторы являются вероятными причинами неудовлетворенности работой и потенциальной текучести кадров. К сверхконфликтным факторам относятся те организационные факторы, у которых числовой показатель удовлетворенности минимальный, а показатель значимости максимальный.

Эти организационные факторы требуют незамедлительного принятия решения с целью предотвращения дестабилизации нормального хода коммуникационных процессов внутри организации. К компенсирующим относятся факторы,

удовлетворенность которыми выше их значимости. Эти факторы могут оказывать на коммуникационные процессы стабилизирующее действие. Нейтральные – это все факторы, имеющие невысокую значимость при условии, что ее коэффициент не превышает существенно коэффициент удовлетворенности по соответствующему фактору.

Особенностью разработанного инструментария является то, что он выявляет специфику конкретных организационных условий и способствует раскрытию понимания сущности мотивов поведения персонала при установленной системе стимулирования, открывает возможности для объяснения причин возникновения различных форм коррупционного поведения персонала.

3.3. РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКОГО ПОДХОДА К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМА МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В ЦЕЛЯХ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СРЕДЕ

Целью разработки нового методического подхода является комплексная оценка системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности путем сопоставления и анализа элементов этой системы с социально значимыми нормативами, отражающими гарантии нормального развития и воспроизводства работников в условиях динамично изменяющейся внешней среды.

На этапе диагностики необходимо провести анализ существующей системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала, выявляя ее проблемные области и слабые стороны.

Общепринято, что минимальный размер оплаты труда устанавливается на федеральном уровне с учетом величины прожиточного минимума (ПМ). Прожиточный минимум –

стоимостная оценка потребительской корзины (минимального набора продуктов питания, непродовольственных товаров и услуг, необходимых для сохранения здоровья человека и обеспечения его жизнедеятельности), а также обязательные платежи и взносы.

Прожиточный минимум принят с учетом коэффициента семейности, равного 2,9. Данный коэффициент принят для расчетов в методических рекомендациях по определению потребительской корзины для основных социально-демографических групп населения в целом по РФ.

Минимальный потребительский бюджет (МПБ) – расчетная величина, характеризующая стоимостную оценку минимальных благ и услуг потребительского бюджета более высокого уровня по сравнению с прожиточным минимумом и обеспечивающая нормальное воспроизводство рабочей силы для работающих и жизнедеятельность для нетрудоспособных.

Стоимостная величина МПБ определяется в расчете на месяц с учетом индекса потребительских цен (ИПЦ):

$$МПБ = МПБ_{баз} \cdot ИПЦ \qquad (3.4)$$

Базовый показатель минимального потребительского бюджета определяется по формуле

$$МПБ_{баз} = ПП + НТ + У + С + ОП \qquad (3.5)$$

где *ПП* – стоимость продуктов питания; *НТ* – стоимость непродовольственных товаров; *У* – стоимость услуг; *С* – величина сбережений; *ОП* – величина обязательных платежей и сборов.

По мнению автора, прожиточный минимум может служить ориентиром лишь для минимального размера оплаты труда. Нижней планкой с учетом воспроизводства рабочей силы должен стать МПБ, ориентир для повышения заработной платы.

Минимальный воспроизводственный потребительский бюджет (МВПБ) рекомендуют использовать эксперты Всероссийского центра

уровня жизни населения. Глава центра В. Бобков пишет, что «в основе тарифной части оплаты труда должен быть минимальный воспроизводственный потребительский бюджет работника базовой профессии отрасли плюс доплата на содержание одного ребенка. По расчетам, такой МВПБ должен быть примерно 10 тыс. руб. и еще 5 тыс. руб. (т.е. половина) – на семейные расходы[122].

Воспроизводственный минимум (ВМ) позволяет учесть затраты работников предприятия по следующим параметрам: затраты на питание; затраты на непродовольственные товары, услуги, накопления на замену обветшалого оборудования; дополнительные затраты на образование и медицинское обслуживание в связи с коммерциализацией этих отраслей жизнеобеспечения. Как уже отмечалось выше, специалисты Академии труда и социальных отношений определили, что ВМ должен составлять порядка 20 – 22 тыс. руб. в месяц.

Автор предлагает методический подход к формированию механизма мотивации в целях формирования антикоррупционной организационной среды[123]. Он опирается на использование экономических законов и на системное сочетание таких наук, как микроэкономика, макроэкономика, социология, экономика труда, психология, синергетика. Каждой науке соответствуют свои показатели. Цель нового методического подхода – выявление нормативов, необходимых для нормального развития и воспроизводства рабочей силы, интенсификации внутренних способностей и возможностей работников предприятий в целях повышения производительности труда и снижения склонности персонала к оппортунистическому поведению. Автором разработаны

[122] Бобков В. Минимальная зарплата – 500$//Российская газета. – 2004. ─ 15 сентября.

[123] Мюллер Е.В. Организационно-экономический механизм мотивации повышения использования трудового потенциала промышленных предприятий: Монография / Е.В. Мюллер. – Самара. Самар. гос. техн. ун-т, Поволж. ин-т бизнеса, 2008. – С.103 – 113.

методические основы формирования системы мотивации по противодействию коррупции в организациях, наглядно представлено на рис. 3.1.

Приняты следующие условные обозначения:

$У_1$ – коэффициент силы социального действия;

$З_{руб}$ – месячная зарплата, руб.;

$ПМ$ – прожиточный минимум, руб.;

$ПМ_{сем}$ – прожиточный минимум с учетом коэффициента семейности, руб.;

$У_2$ – коэффициент силы творческой реализации;

$Д$ – оплата рацпредложений, руб.;

$МПБ$ – минимальный потребительский бюджет, месячный, руб.;

$У_3$ – коэффициент силы исполнительской деятельности;

$С_{1р}$ – ставка 1-го разряда, месячная, руб.;

$МВБП$ – минимальный воспроизводственный потребительский бюджет, руб.;

$УМОТ$ – уровень международной оплаты труда в соответствии с Конвенцией № 131, руб.;

$У_4$ – коэффициент профессиональной компетенции;

$К_{работника}$ – средний разряд работника;

$К_{работ}$ – средний разряд *работ*;

β – коэффициент мотивации работников на предприятии;

$Зср$ – средняя заработная плата по предприятию, руб.;

$ВМ$ – воспроизводственный минимум, руб.;

α_1 – удельный вес мотивов индивида по компоненту «оплата труда»;

α_2 – удельный вес мотивов индивида по компоненту «способность к творчеству»;

α_3 – удельный вес мотивов индивида по компоненту

«стремление к труду»;

α_4 – удельный вес мотивов индивида по компоненту «профессиональная компетенция»,

$K_{МПБ}$ – минимальный потребительский бюджет, принимается 1 МПБ;

$K_{инфляц}$ – индекс инфляции планового года;

$K_{семейности}$ – коэффициент семейности, 2,9;

$K_{предпринимательдох}$ – коэффициент предпринимательского дохода рабочих в Самарской области, 2.

Рис. 3.1. Методический подход к формированию механизма мотивации трудовой деятельности персонала в целях противодействия коррупции в организации

Рассмотрим составляющие методического подхода к формированию механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в целях противодействия коррупции в организации.

1. Социальная способность реализации в коллективе (расширенное воспроизводство) оценивается через коэффициент силы социального действия. Для расчета коэффициента силы социального действия предлагается следующая формула.

На первом уровне

$$1У_1 = \frac{З_{руб}}{ПМ}, \quad (3.6)$$

где $1У_1$ – коэффициент силы социального действия первого уровня; $З_{руб}$ – месячная зарплата, руб.; $ПМ$ – прожиточный минимум, руб.

На втором уровне

$$2У_1 = \frac{З_{руб}}{ПМ_{сем}}, \quad (3.7)$$

где $2У_1$ – коэффициент силы социального действия второго уровня; $З_{руб}$ – месячная зарплата, руб.; $ПМ_{сем}$– прожиточный минимум с учетом коэффициента семейности, месячный, по статистическим данным, руб.

Определяется $ПМ_{сем}$ по следующей формуле:

$$ПМ_{сем} = ПМ \cdot К_{семейн}, \quad (3.8)$$

где $К_{семейности}$– 2,9 – постоянный коэффициент семейности, принят для расчетов в методических рекомендациях по определению потребительской корзины для основных социально-демографических групп населения в целом по Российской Федерации. Коэффициент силы социального действия второго уровня указывает на способность работника содержать семью.

2. Способность к реализации инноваций (творчество) (психология) определяется коэффициентом силы творческой реализации. Для оценки результатов деятельности мотивированных и наделенных полномочиями работников существует несколько способов. Наиболее широко применяемый – анализ числа предложений на одного сотрудника. Данный показатель побуждает всех работников

участвовать в постоянном процессе совершенствования деятельности организации. Для расчета коэффициента творческой реализации применяются формулы 3.9, 3.10.

На первом уровне

$$1У_2 = \frac{Д + З_{руб}}{ПМ}, \quad (3.9)$$

где $1У_2$ – коэффициент силы творческой реализации первого уровня; $Д$ – оплата за рацпредложения, составляет % от среднемесячной заработной платы, определяется на основе положений предприятий об изобретательской и рационализаторской деятельности, руб.

На втором уровне

$$2У_2 = \frac{Д + З_{руб}}{МПБ}, \quad (3.10)$$

где $МПБ$ – минимальный потребительский бюджет, месячный, руб. МПБ – расчетная величина, характеризующая стоимостную оценку минимальных благ и услуг потребительского бюджета более высокого уровня по сравнению с прожиточным минимумом и обеспечивающая нормальное воспроизводство рабочей силы для работающих и жизнедеятельность для нетрудоспособных.

3. Способность реализации в коллективе (корпоративный показатель) определяется на основе коэффициента силы исполнительной деятельности.

Первый уровень коэффициента силы исполнительской деятельности

$$1У_3 = \frac{С_{1р}}{МВБП}, \quad (3.11)$$

где $С_{1р}$ – ставка 1-го разряда, месячная, в рублях по тарифной сетке; $МВБП$ – минимальный воспроизводственный потребительский бюджет, месячный, руб.

Второй уровень коэффициента силы исполнительской деятельности

$$2У_3 = \frac{С_{1р}}{УМОТ}, \quad (3.12)$$

где $С_{1р}$ – ставка 1-го разряда, месячная, в рублях по тарифной сетке; $УМОТ$ – уровень международной оплаты труда в соответствии с Конвенцией № 131 МОТ от 1970 г., расчет ведется по курсу Центробанка. В настоящее время Госдума не ратифицировала

Конвенцию № 131 Международной организации труда в связи с тем, что Министерство социального развития и защиты не подготовило проект закона. Согласно Конвенции № 131 минимальная заработная плата должна составлять не менее 3 долл. в час.

4. Способность реализации профессиональной компетентности.

Формула расчета коэффициента профессиональной компетентности примет следующий вид:

$$У_4 = \frac{К_{работника}}{К_{работ}}, \qquad (3.13)$$

где $У_3$ – коэффициент профессиональной компетенции (показывающий соответствие разряда работ разряду работающего); $К_{работника}$ – средний разряд работников; $К_{работ}$ – средний разряд работ.

Такая оценка позволяет прогнозировать изменения в сложности труда, а также совместить личностные характеристики работников с характеристиками их профессий и тем самым способствовать достижению целей подбора и расстановки персонала с учетом его склонностей и способностей и мотивационной структуры.

Концепция компетентностного подхода заключается в необходимости осуществления перехода от формирования кадрового состава исключительно на основании формальных и обобщенных квалификационных требований (к уровню образования, стажу или опыту работы по специальности). Компетентностный подход предполагает выявление наличия у работников способностей к решению стратегических и тактических целей предприятия на основе знаний, умений, навыков, опыта, других личностно-пофессиональных качеств, а также мотивации и ценностной ориентации.

Модели компетентности, например, становятся основным инструментом организации работы с кадрами в Минэкономразвития России. При этом модели компетентностей используются как в отношении граждан (при проведении конкурсов на замещение вакантных должностей государственной службы и на включение в кадровый резерв), так и в отношении государственных служащих (при проведении аттестаций, а также конкурсов на замещение

вышестоящих должностей государственной гражданской службы и на включение в кадровый резерв в порядке должностного роста).

5. Способность реализации потребностей в развитии.

$$\beta = \frac{Зср}{ВМ}, \qquad (3.14)$$

где β – коэффициент мотивации на предприятии; $Зср$ – средняя заработная плата по предприятию, руб.; $ВМ$ – воспроизводственный минимум, руб. $ВМ$ позволяет учесть затраты работников предприятия по следующим параметрам: затраты на питание; затраты на непродовольственные товары, услуги, накопления на замену обветшалого оборудования (теперь об этом каждый должен заботиться сам); дополнительные затраты на образование и медицинское обслуживание в связи с коммерциализацией этих отраслей жизнеобеспечения.

На основе исчисленных коэффициентов автором предлагается рассчитывать интегральный коэффициент – расчет интегрального коэффициента степени соответствия системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности мотивационной структуре работников.

Интегральный коэффициент мотивации имеет следующий вид:

$$К_{МТП} = (\alpha_1 \cdot У_1 + \alpha_2 \cdot У_2 + \alpha_3 \cdot У_3 + \alpha_4 \cdot У_4) \cdot \beta, \qquad (3.15)$$

где α_1 – удельный вес мотивов индивида по компоненту «оплата труда»; α_2 – удельный вес мотивов индивида по компоненту «способность к творчеству»; α_3 – удельный вес мотивов индивида по компоненту «способность к реализации ноу-хау»; α_4 – удельный вес мотивов индивида по компоненту «профессиональная компетенция»; β – коэффициент мотивации работника на предприятии.

Далее мы предлагается установить критерий повышения производительности труда работника:

$$К_{ИТП} = \frac{1}{К_{МБП} \cdot К_{инфляции} \cdot К_{семейности} \cdot К_{предпринимательдох}}, \qquad (3.16)$$

где $К_{МБП}$ – минимальный потребительский бюджет в Самарской области, принимается 1 МБП; $К_{инфляции}$ – индекс инфляции планового года: план на 2011 г. – 7 % (Федеральный бюджет), принят для

расчета 7 % или коэффициент 1,07; $K_{семейности}$ – коэффициент семейности 2,9, официально принят для расчетов в методических рекомендациях по определению потребительской корзины; $K_{предпринимательдох}$ – коэффициент предпринимательского дохода рабочих в Самарской области, рассчитан на основе статистических данных, равен 2;

$$K_{ИТП} = \frac{1}{1 \cdot 1{,}07 \cdot 2{,}9 \cdot 2} = \frac{1}{6{,}2} = 16\% \text{ или } 0{,}16.$$

Таким образом, предложены методические основы формирования механизма мотивации. Как уже говорилось, авторская разработка опирается на использование экономических законов и на системное сочетание таких наук, как микроэкономика, социология, психология, синергетика, экономика труда. На первом этапе предлагается оценить степень использования мотивов в повышении использования трудового потенциала работников. Для этого сформулированы 5 основных коэффициентов: коэффициент силы социального действия; коэффициент силы творческой реализации; коэффициент силы исполнительной деятельности; коэффициент профессиональной компетентности; коэффициент мотивации работника на предприятии. На втором этапе рассчитывается интегральный коэффициент мотивации, включающий в себя удельные веса мотивов по компонентам мотивационной структуры работников.

Как уже отмечалось, расчет интегрального показателя производится по формуле (3.15).

Автором также предлагается установить критерий повышения производительности труда работников, который рассчитан по формуле (3.16).

Результаты такого сравнительного анализа позволят оценить насколько существующая система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала может обеспечить удовлетворение потребностей работников для сохранения здоровья, поддержания жизнедеятельности, позволить выплачивать обязательные платежи и взносы, возможность содержать семью, оплачивать услуги образования, медицины, ЖКХ. Эти потребности согласно классическим теориям мотивации являются базовыми и призваны способствовать укреплению жизненных позиций, оптимальному удовлетворению духовных и

материальных потребностей человека, что будет препятствовать развитию коррупции в организации и повышать степень заинтересованности работников в конечных результатах своей деятельности и тем самым увеличивать уровень производительности труда на предприятиях.

Глава 4. РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В ЦЕЛЯХ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СРЕДЫ

4.1. СУЩНОСТЬ И ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Общее семантическое значение понятия «механизм» в научных трудах (с англ. mechanism; нем. мechanismus) означает: устройство для преобразования и передачи движения; система, устройство, определяющие порядок какого-нибудь вида деятельности (напр., механизм управления)[124].

Механизм – система тел, предназначенная для преобразования движения одного или нескольких тел в требуемые движения других твердых тел[125].

Термин «механизм» в научных трудах был введен в оборот во второй половине 60-х годов XX в. и, несмотря на свою относительную новизну, получил широкое распространение[126].

В Экономическом словаре понятие «механизм» трактуется как «последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-нибудь действие, явление», или же «система, устройство, определяющее порядок какого-нибудь вида деятельности». Наиболее широкую трактовку высказывают исследователи в современной экономической литературе о содержании «механизм», по которым понимают «совокупность процессов, организационных структур, форм и методов управления, и

[124] http://dic. academic.ru/dic.nsf/socio/2129/МЕХАНИЗМ (дата обращения: 02.10.2012).
[125] Большой Энциклопедический словарь. http://dic.academic.ru/dic.nsf/socio/2129/МЕХАНИЗМ.
[126]Хозяйственный механизм (http://stroy-spravka.ru/khozyaistvennyi-mekhanizm).

правовых норм, с помощью которых реализуются действующие в конкретных условиях экономические законы, процесс воспроизводства»[127]. В результате термин «механизм» рассмотрен в качестве иллюстрации двигателя в экономической системе, чего явно недостаточно для решения задач научного анализа.

В представленной аналогии важной является возможность получения движения, выигрыша в усилии, перемещении, использовании энергетических ресурсов для получения положительного эффекта. Механизмы, заимствованные из механики, в экономике образовали группу так называемых *инструментов*, которые входят в состав механизма. Таким образом, в процессе исследования механизма в широком понимании важным является наличие в нем характерных инструментов.

Многие исследователи утверждают, что понятие «механизм» в процессном подходе отграничено от понятия «управление»[128], при этом управление является главным генератором командных воздействий, в то время как механизм – подчиненным, исполнительным, обеспечивающим ресурсами реализацию команды. Как считают авторы, данная трактовка понятия «механизм» является вполне обоснованной.

Так, Л.И. Абалкин[129] при исследовании термина хозяйственного механизма определял его содержание как достаточно сложную структуру. Среди важнейших его структурных подразделений можно выделить:

---

[127] Райзберг Б., Лозовский Л., Стародубцева Е. Хозяйственный механизм [Электронный ресурс] http://www.smartcat.ru/Referat/atyelramnz.shtml.

[128] Чаленко А.Ю. [Электронный ресурс] http://www.kapital-rus.ru/articles/article/176697/.

[129] Абалкин Л.И. Избранные труды. – В 4-х т. – Т. II. На пути к реформе. Хозяйственный механизм развитого социалистического общества. Новый тип экономического мышления. Перестройка: пути и проблемы. – М.: Экономика, 2000.

– формы организации общественного производства (разделение труда, специализация производства, его размещения и другие, с помощью усовершенствования которых общество влияет на развитие производительных сил и обеспечивает повышение эффективности их использования);

– формы хозяйственных связей, благодаря которым осуществляется своеобразный «обмен веществ» в экономике, в том числе оборот средств производства, финансово-кредитные отношения и др.;

– структуру, формы и методы планирования и хозяйственного руководства, в составе которых одновременно с экономическими могут быть выделены также правовые и социально-психологические формы и методы;

– совокупность экономических рычагов и стимулов влияния на производство и участников хозяйственной деятельности, с помощью которых обеспечивается согласование и стимулирование хозяйственной деятельности.

Иная точка зрения о содержании понятия «механизм» раскрывает другие возможности данной категории, в частности «хозяйственный механизм представляет собой систему взаимосвязанных, взаимообусловленных форм и методов управления общественным производством и его структурными составными частями. При этом считается, что с одной стороны механизм выступает как специфическая объективная форма проявления производственных отношений (планирование, нормативы, стандарты, цена, прибыль и т.п.), с другой – используется на практике как метод хозяйствования»[130].

О. Деревянко представляет хозяйственный механизм как «способ функционирования хозяйственной системы (независимо

[130] Хозяйственный механизм/ Экономический словарь http://abc.informbureau.com/html/oicssenoaaiiue_iaoaieci.html).

от ее размера), в основе которого лежит определенная совокупность производственных отношений, т.е. может идти речь как о хозяйственном механизме народного хозяйства в целом (макроэкономический уровень), так и о хозяйственном механизме субъектов предпринимательской деятельности (микроэкономический уровень)»[131]. В этой связи, речь идет о том, что к содержанию понятия «механизм» применим процессный подход, т.е. механизм наделен признаками процесса.

Так, А. Кульман утверждает, что «экономический механизм определяется либо природой исходного явления, либо конечным результатом серии явлений», и уточняет, что «составляющими элементами механизма всегда одновременно выступают и исходное явление, и завершающие явления, и весь процесс, который происходит в интервале между ними»[132]. Другими словами, любой организационно-экономический механизм есть определенная совокупность или последовательность экономических явлений. В специализированной литературе экономический механизм рассматривается как рыночный, сочетающий саморегулирование деятельности хозяйствующих субъектов с регулирующими функциями государства.

Известно также мнение других ведущих ученых, которые определяют экономический механизм не простым набором экономических рычагов и инструментов, а как их систему, т.е. взаимосвязанное и взаимообусловленное сочетание конкретных экономических регуляторов.

Отметим, что механизмы, базирующиеся на основе детерминированных и стохастических связей различных экономических явлений, а также обусловленные временной

[131]Деревянко О. Организационно-экономический механизм планирования бизнес-процессов предпринимательских структур. Дис. ... канд. экон. наук. – СПб., 2004.
[132] Кульман А. Экономические механизмы: Пер. с фр./ Под общ. ред. Н.И. Хрусталевой. – М.: Прогресс-Универс, 1993. – С. 12.

последовательностью, подразделяют на открытые и закрытые организационно-экономические механизмы[133]. В данном случае речь идет о множестве внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на систему механизмов управления в целом, которые, в свою очередь, позволяют выявить необходимые инструменты и регуляторы.

В практике социально-трудовых отношений ключевые мотивы деятельности человека изменялись, а трансформации в сфере управления персоналом были направлены на обогащение стимулов и затрагивали все большее количество потребностей работника, тем самым повышая его заинтересованность и удовлетворенность трудом. На современном этапе удовлетворенность трудом, помимо традиционно сложившихся экономических мотивов, определяется также и возможностями развития своих профессиональных способностей и знаний, признания в коллективе, самореализации в работе.

С позиций экономики механизм мотивации представляет собой часть общественно-производственной сферы, способ организации трудовой деятельности персонала, посредством которого осуществляется эффективное взаимодействие субъектов и объектов управления с целью согласования их интересов путем распределения социально-экономических ресурсов организации.

Необходимо отметить, что формирование механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала включает в себя не только создание условий, направленных на повышение трудовой активности персонала, но также обеспечивает устранение, минимизацию и компенсацию демотивирующих факторов.

[133] http://www.sifbd.ru/magazine/books/collection/ss_2007/1.

Повышение действенности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала является предметом действия организационно-экономического механизма, под которым понимается средство реализации внешней (extrinsic) и внутренней (intrinsic) мотиваций в организационной среде.

Эффективность действия внешней (extrinsic) мотивации на преобразование и формирование внутренней (intrinsic) мотивации персонала характеризует регулятивные возможности организационно-экономического механизма. Эти возможности ограничиваются с одной стороны насыщенностью и полезностью стимулов для работников, с другой – уровнем компетентности работников.

Цель организационно-экономического механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала – формирование ресурсного обеспечения (финансового, нормативно-правового, кадрового, информационного), организация деятельности по планированию и реализации комплекса необходимых мер, направленных на повышение производительности труда и тем самым увеличения эффективности деятельности организации в целом. Под обеспечением механизма понимаются комплекс мер и средств, создание условий для поддержания стабильного функционирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.

Меры и средства по обеспечению механизма предполагают следующее.

1. Финансовое обеспечение – представляет собой нормативно установленные источники формирования, пути прохождения, способы использования и контроля над использованием финансовых ресурсов.

2. Нормативно-правовое обеспечение – регламентирует необходимые правовые условия достижения оптимального согласования интересов сторон трудовых отношений, устанавливает формы материального и нематериального поощрения.

3. Кадровое обеспечение – с одной стороны, включает в себя службы управления персоналом организации, реализующие функционирование механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала (планирование, организация, координация, контроль), с другой – сам персонал организации, выступающий объектом управления механизма.

4. Информационное обеспечение – упорядочение коммуникаций всех участников процесса деятельности, документальное закрепление тех или иных положений в единой системе правовых, технологических, экономических и других норм и зависимостей.

Управление компонентами обеспечения организационно-экономического механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала определяет целостность, устойчивость, адаптивность, упорядочение и стабильное функционирование механизма в целом.

Содержание организационно-экономического механизма мотивации труда раскрывается через следующие выполняемые функции: целеполагание – разработка концепции развития трудового потенциала: формирование долгосрочной стратегии, постановка целей, прогнозирование результатов; планирование – определение необходимых ресурсов (финансовых, нормативно-правовых, кадровых, технических, информационных); выбор оцениваемых показателей; составление индивидуальных планов работников карьеры, обучения и т.д.; организация – процесс

реализации планов развития персонала; обеспечение соответствующими ресурсами; координация – упорядочение технологий взаимодействия субъектов и объектов управления; информационно-коммуникационное обеспечение процесса; мотивация – согласование целей организации и интересов работников; выявление актуальных потребностей персонала; определение форм и методов стимулирования и факторов мотивации и демотивации; контроль – применение критериев оценки результативности труда; процедура аттестации работников; мониторинг мотивации труда персонала. На рис. 4.1 представлен организационно-экономический механизм мотивации персонала в целях реализации антикоррупционной политики в организациях.

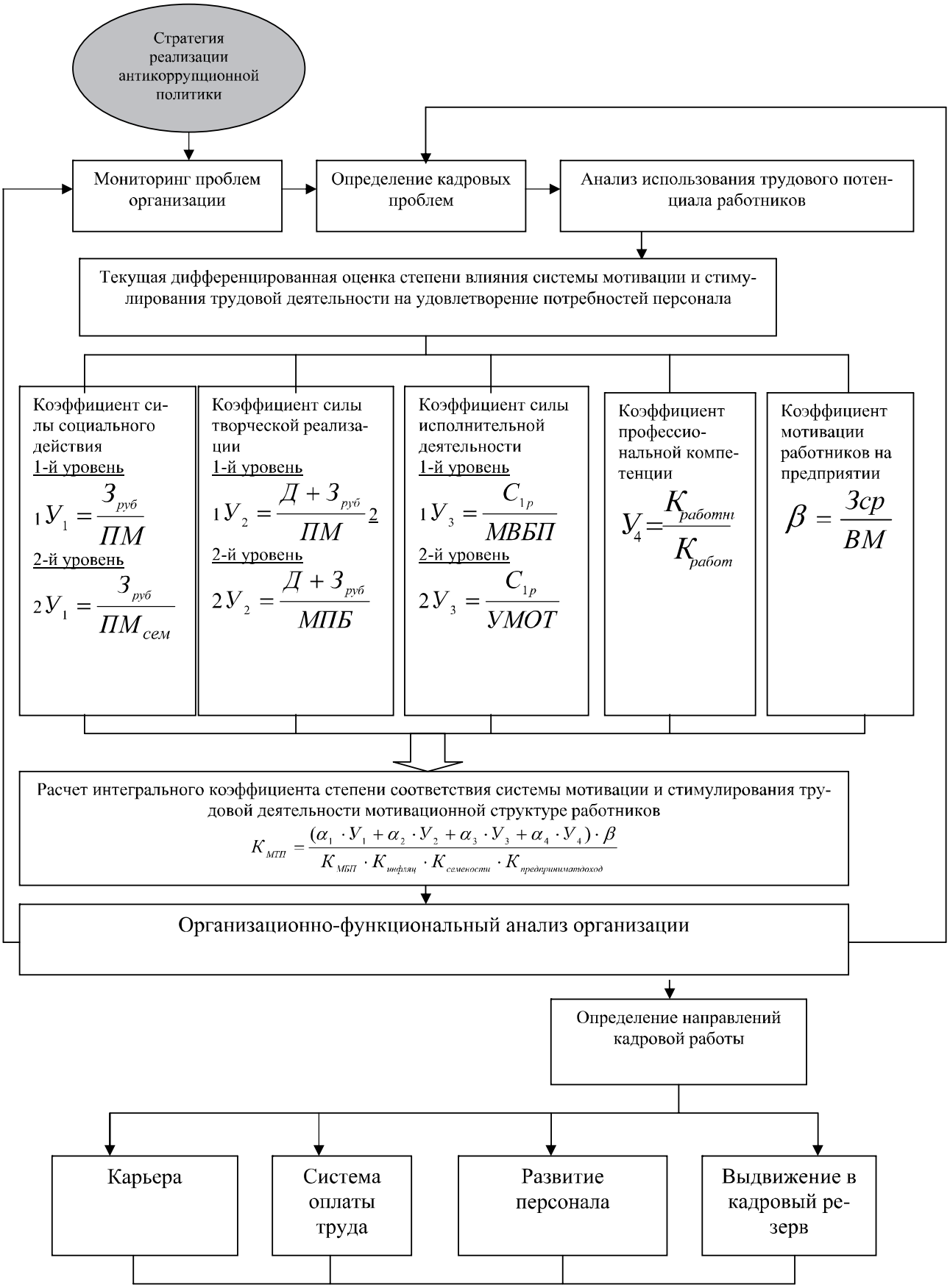

Рис. 4.1. Организационно-экономический механизм мотивации персонала в целях реализации антикоррупционной политики в организациях

4.2. НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СРЕДЫ (НА ПРИМЕРЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ)

На основе статистических данных и в результате анализа фактических данных предприятий, собранных автором за 2007 – 2012 гг. проведена оценка организационной среды на ряде промышленных предприятиях г. Самары. В качестве объектов для апробации методического подхода к оценке организационной среды были взяты такие предприятия, как ОАО «Волгабурмаш», ОАО «Гидроавтоматика», ОАО «Самарский завод клапанов», которые относятся к отрасли машиностроения и металлообработки, самой динамично развивающейся в Самарской области. В структуре промышленного производства в регионе она составляет 56 %.

Блок 1 – социальная способность реализации в коллективе. Данные показывают (табл. 4.1), например, что, работая на ОАО «Самарский завод клапанов», в 2011 г. работники получили заработную плату в 2,1 раза больше прожиточного минимума, что дает им возможность удовлетворить значимые потребности, а работодателю, в свою очередь, воздействовать на поведение персонала, используя мотивы, движущие его жизнедеятельностью. Данный показатель по среднестатистическому работнику Российской Федерации за тот же период составляет 2,43, что в 1,16 раза выше показателя по ОАО «Самарский завод клапанов». Этот показатель свидетельствует о том, что уровень доходов по ОАО «Самарский завод клапанов» (аналогично ОАО «Гидроавтоматика») ниже доходов среднестатистического работника РФ (за исключением ОАО «Волгабурмаш»), что влечет за собой не только высокий показатель текучести кадров, но и

слабую заинтересованность работников в реализации своих способностей.

Таблица 4.1

Показатели силы социального действия для работников промышленных предприятий г. Самары и среднестатистического работника (1-й уровень)

Предприятие	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ОАО «Волгабурмаш»	1,01	1,29	1,65	2,12	2,7	3,2
ОАО «Гидроавтоматика»	1,09	1,29	1,54	1,84	2,2	2,3
ОАО «Самарский завод клапанов»	0,74	0,96	1,25	1,63	2,1	2,75
Среднестатистический работник РФ	2,13	1,68	1,84	2,16	2,43	2,5

В табл. 4.2 приведены показатели силы социального действия для работников промышленных предприятий Самары и среднестатистического работника (2-й уровень). Эти показатели с учетом коэффициента семейности указывают на то, что работник предприятия не может прокормить свою семью. Это обстоятельство влечет за собой применение работником модели «множественной занятости», что способствует естественному истощению трудовых ресурсов региона, а также способствует развитию оппортунистического поведения персонала, порождающего коррупцию в организационной среде.

Таблица 4.2

Показатели силы социального действия для работников промышленных предприятий г. Самары и среднестатистического работника (2-й уровень)

Предприятие	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ОАО «Волгабурмаш»	0,34	0,44	0,57	0,73	0,93	1,1
ОАО «Гидроавтоматика»	0,38	0,44	0,53	0,63	0,75	0,79
ОАО «Самарский завод клапанов»	0,26	0,33	0,43	0,56	0,72	0,95
Среднестатистический работник РФ	0,73	0,58	0,63	0,74	0,84	0,86

Таким образом, оценка организационной среды предприятий по данным показателям позволяет проследить динамику потребностей работников, их семей, общий уровень зарплат в стране.

Блок 2 – способность к реализации инновации. Данные табл. 4.3 свидетельствуют, что на всех обследуемых предприятиях создаются условия для материального поощрения творческой активности работников. Так, например, ОАО «Волгабурмаш» устанавливает размер поощрительного вознаграждения за изобретение каждому автору не менее 50 % среднемесячной заработной платы по предприятию в целом. По ОАО «Гидроавтоматика» размер поощрительного вознаграждения составляет 40 %, (48,5 % в ОАО «Самарский завод клапанов») от среднемесячной заработной платы по предприятию.

Таблица 4.3

Показатели силы творческой реализации для работников промышленных предприятий г. Самары (1-й уровень)

Предприятие	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ОАО «Волгабурмаш»	2,22	2,35	2,51	2,82	3,15	3,35
ОАО «Гидроавтоматика»	1,35	2,30	2,42	2,61	2,8	3,12
ОАО «Самарский завод клапанов»	1,81	1,92	2,22	2,31	2,5	2,85

По второму уровню (табл. 4.4) показатель творческой реализации также удовлетворяет требованиям по обеспечению МПБ.

Таблица 4.4

Показатели силы творческой реализации для работников промышленных предприятий г. Самары (2-й уровень)

Предприятие	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ОАО «Волгабурмаш»	0,90	0,97	1,03	1,16	1,29	1,37
ОАО «Гидроавтоматика»	0,55	0,95	0,99	1,07	1,15	1,28
ОАО «Самарский завод клапанов»	0,74	0,79	0,91	0,95	1,03	1,17

Блок 3 – способность реализации в коллективе (корпоративный показатель). По показателям силы исполнительной деятельности (табл. 4.5), заложенных в технологических документах и тарифных ставках 1-го разряда ОАО «Волгабурмаш», ОАО «Гидроавтоматика», ОАО «Самарский завод клапанов», не удовлетворяет рабочих ни по уровню МВПБ, ни по уровню УМОТ.

Таблица 4.5

Показатели силы исполнительной деятельности для работников промышленности г. Самары на 20012 г.

Предприятие	$1У_з$	$2У_з$
ОАО «Волгабурмаш»	0,11	0,12
ОАО «Гидроавтоматика»	0,10	0,11
ОАО «Самарский завод клапанов»	0,12	0,12

По трем блокам, содержащим по 2 уровня оценки, возможна следующая графическая интерпретация (рис. 4.2).

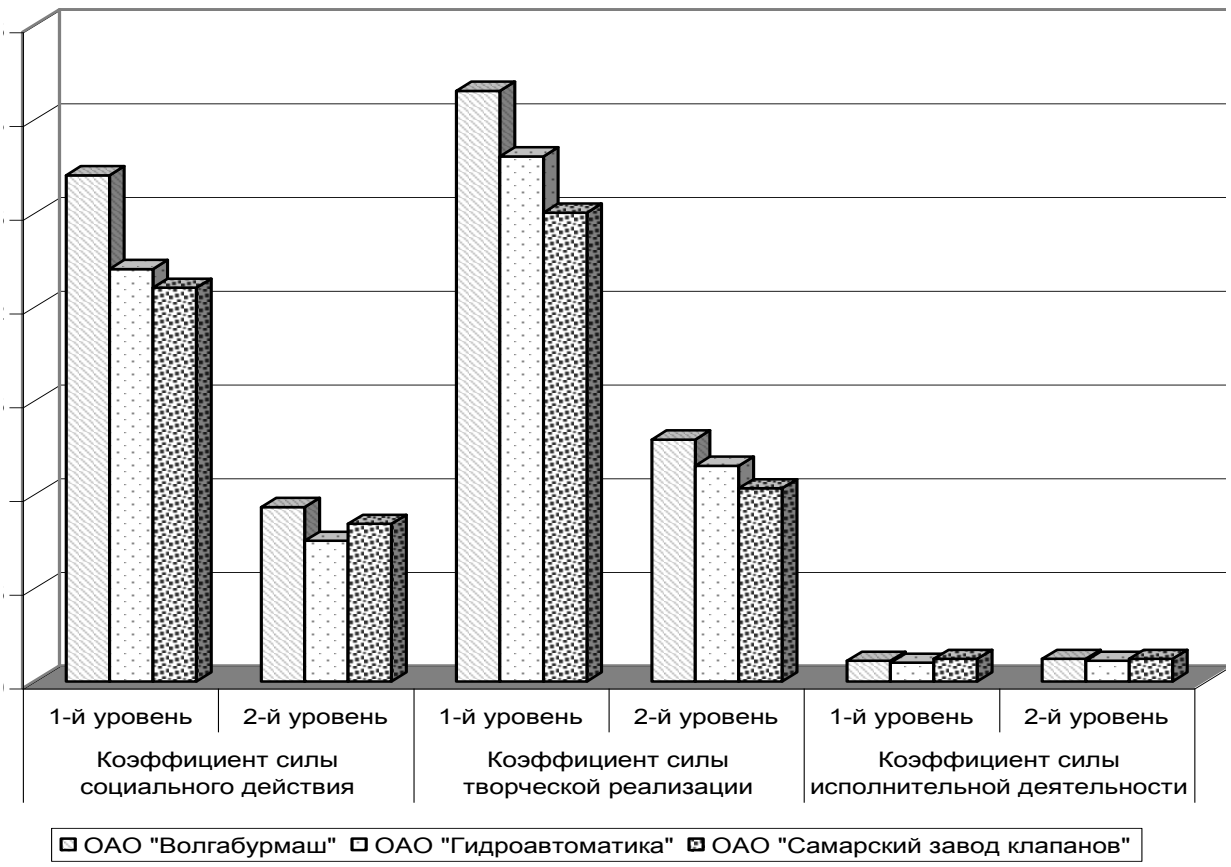

Рис. 4.2. Сравнительная оценка уровня развития организационной среды для удовлетворения потребностей работников

Из рис. 4.2 видно, что наиболее проблемным является коэффициент силы исполнительной деятельности, причем на 1-м и 2-м уровнях они одинаково малы (от 0,11 до 0,12). Следует заметить, что разработка данных коэффициентов производилась на базе материалов МОТ и прогнозных показателей, разработанных В.Н. Бобковым и рядом экспертов Всероссийского центра уровня жизни.

Автор рекомендует показатели силы исполнительной деятельности использовать в качестве ориентиров для дальнейшего формирования политики оплаты труда на предприятии.

Блок 4 – способность реализации профессиональной компетентности. Представим расчет среднего разряда основных производственных рабочих в виде табл. 4.6.

Таблица 4.6

Динамика изменения среднего разряда работ и разряда основных производственных рабочих

Год	Численность рабочих по разрядам, чел.										Средний разряд	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	рабочих	работ
ОАО «Гидроавтоматика»												
2009	0	21	678	406	76	12	0	0	0	0	3,45	3,49
2010	0	20	641	445	74	10	0	4	4	0	3,54	3,81
2011	0	19	638	359	77	14	0	2	1	0	3,49	3,85
2012	0	17	598	360	79	15	0	5	6	0	3,56	4,25
ОАО «Самарский завод клапанов»												
2009	0	30	422	743	813	490	89	24	0	0	4,33	4,37
2010	0	50	284	752	912	488	88	26	0	0	4,57	4,60
2011	0	40	322	763	825	356	85	24	0	0	4,55	4,75
2012	0	36	316	758	890	370	87	25	0	0	4,57	4,83
ОАО «Волгабурмаш»												
2009	0	20	366	853	912	450	90	20	5	0	4,65	4,68
2010	0	14	420	860	925	432	92	25	2	0	4,62	4,73
2011	0	26	385	855	930	480	96	30	0	0	4,66	4,80
2012	0	15	450	842	856	429	98	45	0	0	4,62	5,60

Средний разряд рабочих меньше среднего разряда работ. Это говорит о том, что качество труда работника ниже предъявляемых к

нему требований, при этом работник достигает «уровня некомпетентности».

В связи с техническим перевооружением производства разряд работ повышается (средний разряд 4,8), но при этом, как видно из табл. 4.6, уровень разряда работников ниже и, следовательно, не удовлетворяет запросам производства.

Однако следует заметить, что достижение соответствия среднего разряда работ среднему разряду работников может свидетельствовать о «застое»: когда воспроизводится что-то постоянно, нет возможности для реализации творческой и инновационной активности работников. Превышение среднего разряда работников над средним разрядом работ говорит о приобретении избыточной компетенции, т.е. знания и навыки создают своеобразный фон, необходимый для выполнения каких-либо дополнительных аспектов активности (поисковый интерес, стремление выйти за пределы прежнего опыта). Тем самым формируются предпосылки для инновационной деятельности. Однако такое превышение должно быть рациональным и разумным. Избыточное превышение меры развития приводит к ослаблению мотивации, утрате интереса к успешному выполнению профессиональных обязанностей, к большим потерям для организации из-за использования работником ценных знаний, навыков и свойств личности.

Блок 5 – способность реализации потребностей в развитии. Если руководство предприятий заинтересовано в повышении уровня использования трудового потенциала работников, то прежде всего необходимо решить вопрос об адекватной оплате труда. Автор рекомендует приближать МРОТ к уровню воспроизводственного минимума. По оценкам специалистов Научно-исследовательского института труда и социального страхования, этот показатель должен составлять порядка 20 – 22 тыс. руб. в месяц. В табл. 4.7 приведен показатель мотивации работников на предприятии на 2012 г.

На 2-м этапе оценки организационной среды промышленных предприятий рассчитывался интегральный показатель степени соответствия системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности мотивационной структуре персонала.

Таблица 4.7

Показатель мотивации работников на предприятии на 2012 г.

Предприятие	Средняя заработная плата в месяц, руб.	Воспроизводственный минимум в месяц, руб.	Коэффициент мотивации работников на предприятии β
ОАО «Волгабурмаш»	18500	22000	0,84
ОАО «Гидроавтоматика»	17000	22000	0,77
ОАО «Самарский завод клапанов»	15700	22000	0,71
Среднемесячный уровень заработной платы в промышленности РФ	13500	22000	0,61

Основными мотивами в повышении производительности труда в ходе исследования были выявлены следующие: оплата труда (α_1=0,5); стремление к труду (α_3=0,2); профессиональная компетентность (α_4=0,16); способность к творчеству (α_2= 0,14). Расчет по предприятиям представлен в табл. 4.8.

Таблица 4.8

Расчет интегрального показателя повышения производительности труда

Наименование предприятия	$У_1$		$У_2$		$У_3$		$У_4$	β	$К_{ППТ}$	
	1-й уровень	2-й уровень	1-й уровень	2-й уровень	1-й уровень	2-й уровень			1-й уровень	2-й уровень
ОАО «Волгабурмаш»	2,70	0,93	3,15	1,29	0,11	0,12	0,94	0,47	0,92	0,39
ОАО «Гидроавтоматика»	2,20	0,75	2,80	1,15	0,10	0,11	0,83	0,37	0,60	0,25
ОАО «Самарский завод клапанов»	2,10	0,72	2,50	1,03	0,12	0,12	0,83	0,41	0,63	0,27

Как уже отмечалось выше, автор предлагает установить критерий повышения производительности труда:

$$K_{ППТ} = \frac{0{,}5 + 0{,}14 + 0{,}2 + 0{,}16}{K_{МБП} \cdot K_{инфляции} \cdot K_{семейности} \cdot K_{предприним\,атдох}} = \frac{1}{K_{МБП} \cdot K_{инфляции} \cdot K_{семейности} \cdot K_{предприним\,атдох}},$$

где $K_{МБП}$ – минимальный потребительский бюджет в Самарской области, принимается 1 МБП; $K_{инфляции}$ – индекс инфляции планового года: план на 2011 г. – 7 % (Федеральный бюджет), принят для расчета 7 % или коэффициент 1,07; $K_{семейности}$ – коэффициент семейности – 2,9, официально принят для расчетов в методических рекомендациях по определению потребительской корзины; $K_{предприним\,атдох}$ – коэффициент предпринимательского дохода рабочих в Самарской области рассчитан на основе статистических данных, равен 2;

$$K_{ППТ} = \frac{1}{1 \cdot 1{,}08 \cdot 2{,}9 \cdot 2} = \frac{1}{6{,}26} = 16\ \%.$$

Данные проведенного научно-практического исследования свидетельствуют о целесообразности применения авторского методического подхода к оценке организационной среды предприятий с целью выявления соответствия системы мотивации и стимулирования мотивационной структуре работников для дальнейшего анализа и выработки кадровых решений с целью противодействия коррупционному поведению персонала. При этом расчеты показывают, что может наблюдаться повышение производительности труда примерно на 16 %, что отражает эффективность предлагаемых рекомендаций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Научно-исследовательская работа содержит в себе теоретико-методологическое обоснование с учетом опыта реализации антикоррупционной политики Германии и разработку прикладного методического инструментария по совершенствованию организационно-экономического механизма мотивации трудовой деятельности персонала с целью противодействия коррупции в организациях различных форм собственности.

Наиболее значимые выводы и рекомендации следующие.

1. Сегодня исследование коррупции связано с применением стандартных теоретических подходов, которые рассматривают коррупцию не только с точки зрения нормативных и законодательных актов, а с точки зрения ее экономического содержания. Это стало возможным благодаря появлению экономического анализа коррупции, впервые предложенного С. Роуз-Аккерман (S. Rose-Ackerman). Среди экономических теорий коррупции заслуживает упоминания теория коррупции, как статусной ренты за монопольное положение чиновника, повышающей экономические издержки (П. Мауро, И. Шихата), а также «агентская модель» коррупции (К.Э. Бэнфилд, Тироль (J. Tirole), Пис (I. Pies), Нилсен (R.P. Nielsen), Марч (J. March), Симон (H. Simon). Хорошо известны теории, в которых характеристика коррупции основывается на должностном моменте, т.е. «корень» коррупции кроется в наличии «места», положения, из которого можно извлекать прибыль (Г.А. Сатаров, М.И. Левин). Мировое сообщество и эксперты Совета Европы привержены рассматривать такое определение коррупции: «Коррупция – это взяточничество, подкуп и любое другое поведение лица, наделенного ответственностью в публичном или частном

секторе, которое нарушает свои обязанности, вытекающие из его публичного статуса как публичного лица, частного наемного работника, независимого агента или другого статуса подобного рода, и нацелено на получение неправомерных преимуществ любого рода для себя или другого лица».

2. Сравнительный анализ антикоррупционных политик России и Германии позволяет говорить о том, что наиболее общее понимание антикоррупционной политики трактуется, как «антикоррупционная политика – это научно-обоснованная, последовательная и системная деятельность институтов государства и гражданского общества, связанная с профилактикой и сокращением негативного влияния коррупции, а также с устранением причин и условий, способствующих ее возникновению». Как в России, так и в Германии на уровне парламента созданы специальные комиссии против коррупции. В Германии это межведомственная рабочая группа по борьбе с коррупцией; в России – комиссия Государственной Думы по противодействию коррупции. В странах действуют специальные неправительственные общественные организации по борьбе с коррупционными правонарушениями. В России это Общероссийская общественная организация «Общественный антикоррупционный комитет»; фонд «ИНДЕМ»; Межрегиональное общественное движение «Против коррупции» и др. В Германии данные организации представлены такими, как неправительственная организация «Борьба со взятками», в Северной Рейн-Вестфалии работает горячая линия специального подразделения регионального ведомства криминальной полиции по борьбе с коррупцией и т.д. Противодействию коррупции в Германии призвана служить Академия при объединении немецких чиновников (ДББ Академия в г.Бонне, Германия). Кроме того, на территории обеих стран вот уже

несколько лет проводится ежегодный антикоррупционный мониторинг неправительственной международной организацией по борьбе с коррупцией и исследованию уровня коррупции по всему миру Transparency International. Широкое распространение в странах получили некоммерческие общественные организации, целью деятельности которых является создание единой национальной антикоррупционной системы, информационных порталов. В Германии это портал антикоррупционных инициатив и исследований Transparency International – D (http: // transparency.org.de), а в России – Центр антикоррупционных инициатив и исследований «Транспаренси Интернешнл-Р» (http:// transparency.org.ru). На законодательном уровне как в России, так и в Германии установлен порядок декларирования доходов государственных служащих. В Германии эту процедуру должны проходить только канцлер, министры и депутаты Бундестага. В России государственные служащие обязаны перед выборами декларировать не только свои доходы, но и расходы. Необходимо отметить, что существует некоторое отличие в подходах к формированию законодательной базы в борьбе с коррупцией. В частности администрация государственных органов Германии обязана лишь вести регулярный мониторинг нормотворчества, выявлять наиболее уязвимые в коррупционном плане должности государственной службы и принимать меры (в виде рекомендаций к исполнению) по предупреждению возможных правонарушений. В основном Уголовном законе Германии коррупции посвящены девять параграфов: 299 и 331 – 338, в частности получение выгоды, дача взятки за совершение подлога, получение и дача взятки в хозяйственном обороте. В Уголовном кодексе России преступлением, связанным с коррупцией посвящены десять статей: 183, 201, 202, 204,

285, 285 – 1, 285 – 2, 290 – 292, 293 среди них: дача взятки, получение взятки, злоупотребление служебным положением. Среди видов коррупционных действий выделяют следующие, легализацию денежных средств или иного имущества, приобретенного незаконным путем (ст. 174); злоупотребление должностными полномочиями (ст. 285); получение и дача взятки (ст. 290 – 291); служебный подлог (ст. 292); халатность (ст. 293) и др.

3. Микроэкономические подходы к исследованию коррупции в организациях основаны на нескольких моделях. Модель отношений «принципал-агент-клиент» является основополагающей при анализе проблем коррупции. Для большинства государственных и частных организаций характерна иерархическая организационная структура. Ключевые отношения в иерархии – это отношения между подчиненными и руководителем. Именно в терминах моделей «принципал-агент-клиент» объясняется коррупционное поведение персонала. Отношения «принципал-агент-клиент» сопровождаются эффектом «асимметрия информации», который заключается в том, что агент по сравнению с принципалом располагает большей информацией о решаемой задаче, методах, обстоятельствах, затраченных ресурсах и результатах. От того как воспользуется этим агент, зависит его эффективность с точки зрения принципала. Согласно модели «принципал-агент-клиент», коррупционным поведением агента признается такая разновидность оппортунистического поведения агента, при котором последний использует ресурсы принципала не для решения задач принципала, а для достижения своих собственных целей. Наличие оппортунистического поведения персонала порождает коррупционные отношения. Специфика российских условий актуализирует потребность рассмотрения трехстороннего

оппортунизма «принципала-агента-клиента». Таким образом, принятие решения агентом (работником) о честном или коррупционном трудовом поведении определяется рядом переменных. Принципал (работодатель) может попытаться повлиять на некоторые из них, чтобы предотвратить коррупцию. Изучение поведения персонала лежит в области мотивационных теорий. К наиболее значимым факторам мотивации относятся: ценностные ориентации индивида; психологическая зрелость человека; потребности; склонность к риску; восприятие действительности. Так, в одних направлениях делается упор на механизмы контроля, а в других – на мотивацию. Автором предлагается рассматривать отношения «принципал-агент-клиент» во взаимосвязи и надстройках системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Анализ факторов, влияющих на масштабы распространения эндогенного внутриорганизационного оппортунизма, дает возможность построить более адекватную систему предотвращения коррупционного трудового поведения работников, что, в свою очередь, будет способствовать росту эффективности деятельности организаций в целом.

4. В результате анализа статистических данных, отражающих последствия коррупционных отношений и их влияние на социальную и экономическую сферы жизни общества, автором отмечается, что наиболее частыми причинами проявлениями коррупции становится человеческий фактор. Эксперты в области экономической безопасности организаций признают, что «...кадровая составляющая занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам в системе безопасности компании». Человеческие ресурсы организации являются главным ресурсом, от трудовой деятельности которых зависят во многом результаты деятельности предприятия и

его конкурентоспособность. Отличие человеческих ресурсов от других видов ресурсов заключаются в том, что преступность и социальные отклонения – разновидности человеческого поведения. Следствием такого поведения работников является низкая динамика инновационной активности предприятий России, рост объемов теневой экономики, ухудшение жизни населения и резко увеличивающаяся дифференциация доходов общества, что ведет к неоправданному расслоению населения и порождает социальное напряжение, конфликты, возникновение и развитие оппортунистического поведения персонала, порождающего коррупцию в организациях.

5. Центральная проблема настоящего исследования заключается в том, что недостаточно проработанным остается вопрос формирования теоретической и методологической базы для объяснения мотивов поведения персонала, ведущих к возникновению коррупционных отношений. В качестве теоретической и методологической базы для объяснения мотивов поведения персонала, ведущих к возникновению коррупционных отношений внутри организации можно использовать базовые классической теории мотивации. В данной работе было отмечено, что учитывая выводы теории А. Маслоу, важно понимать и своевременно выявлять, какие активные потребности присущи работнику, и в соответствии с этим развивать и совершенствовать систему мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Усложнение технологических процессов производства приводит к росту ответственности работников за результаты их трудовой деятельности и усиливает роль потребностей более высоких уровней. Было указано, что теория Д. МакКлелланда дает объяснение сущности потребностей высшего уровня. Роль руководителя в этом случае

должна заключаться в том, чтобы способствовать росту квалификации сотрудника, предоставлять ему возможности карьерного роста, способствовать выстраиванию более эффективных коммуникаций в организации. Была изучена и теория мотивации Ф. Герцберга, она объясняет влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию человека. Как уже говорилось в данной работе, Ф. Герцберг создал двухфакторную модель, согласно которой, все потребности разбиваются на две группы. Первая группа представляется гигиеническими (поддерживающими) факторами, вторая включает факторы, оказывающие мотивирующее воздействие на персонал. Ф. Герцберг отмечает, что такие факторы, как качество управления, заработная плата, политика компании, условия труда, отношения с коллегами, гарантированная занятость оказывают стабилизирующее воздействие на персонал, нормализуют организационную среду и препятствуют возникновению фрустрационного поведения персонала. Однако гигиенические факторы не способны мотивировать персонал к более эффективной трудовой деятельности. Чтобы мотивировать работника обязательно нужно присутствие второй группы факторов – «факторов мотивации». В рамках профессиональной деятельности такими факторами выступают следующие: предоставление интересной и ответственной работы, наличие возможностей личностного и профессионального роста, расширение обязанностей, вовлечение в процесс принятия управленческих решений. Таким образом, классические теории мотивации (А. Маслоу, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга) помогают решить задачу о том, как стимулировать любого работника, какие потребности являются доминирующими, однако эти теории не отвечают на вопрос «работник с какой мотивационной структурой походит для выполнения определенных

должностных функций». Автором предлагается исследование мотивационной структуры работника, рассмотрение которой возможно в виде двухуровневой конструкции, на первом уровне находится совокупность конкретных мотивов, связанных с внешними стимулами, второй уровень занимают смыслообразующие мотивы, отражающие устойчивые ориентации человека, его мировоззрение и ценности. Этот уровень составляет мотивационное ядро работника как личности, и именно он предопределяет общую направленность индивидуального (присущего каждой конкретной личности) трудового поведения при определенном внешнем воздействии. Под влиянием различных факторов структура мотивов может изменяться. Для объяснения причин того или иного поведения работников, в частности оппортунистического поведения, которое порождает коррупцию в организации, автором предлагается использовать модель мотивационного потенциала работника. Основу предлагаемой модели составляет содержание и характеристики элементов организационной среды, в которую погружены работники в ходе их трудовой деятельности, при этом по отношению к этой среде внутренней составляющей является мотивационная структура работника, определяющая склонность (предрасположенность) человека к той или иной форме трудового поведения. Модель мотивационного потенциала учитывает особенности разделения мотивации на внешнюю (extrinsic) и внутреннюю (intrinsic), рассматриваемые в работах таких признанных ученых, как Эдвард Л. Диси, Ричард М. Руян, J. Barbuto, J. Scholl. Мотивационный потенциал работника рассматривается в совокупности с теми внешними условиями, в которых он реализуется. Такое взаимодействие и такая взаимообусловленность между условиями организационной среды и мотивационной структурой работника

позволяют сделать выводы о том, насколько работник склонен к коррупционному поведению, какова степень его удовлетворенности условиями организационной среды и как он реализует свой трудовой потенциал в целях повышения эффективности деятельности организации в целом.

6. Автором раскрываются особенности построения системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала для предприятий частной формы собственности и для государственных и муниципальных учреждений. Системе мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в практике организаций, особенно частной формы собственности, отводится большая роль. Однако исследования показывают, что постоянное повышение уровня оплаты труда не способствует как поддержанию трудовой активности на необходимом уровне, так и росту производительности труда. Потребность в повышении заработной платы будет расти до определенного предела, зависящего от уровня жизни. Наблюдается отсутствие определенной связи между размерами оплаты труда и результатами труда. На многих предприятиях зачастую производятся значительные выплаты, не связанные с результатами труда. Важным моментом в выполнении заработной платой стимулирующей функции является обеспечение оптимальной доли тарифной части оплаты труда в структуре фонда заработной платы, которая в ходе формирования рыночной экономики постоянно снижалась, а доля поощрительных, стимулирующих и компенсационных выплат, соответственно возрастала. При этом поощрительные и стимулирующие выплаты не были связаны с повышением эффективности производства и производились чисто механически с целью увеличения заработной платы. Как результат, такой механизм повышения заработной платы не обеспечивает выполнение

стимулирующей функции, а выполняет лишь функцию компенсации удорожания уровня жизни. Практика антикризисных мер показала, что первостепенными объектами оптимизации стали процессы, связанные с управлением человеческими ресурсами, особенно это затронуло систему оплаты и стимулирования труда персонала. Очень ярко это нашло отражение в деятельности коммерческих организаций. Это было небезосновательно, ведь оплата труда работников – это одна из весомых статей затрат предприятий, и собственники хотят получить инструмент управления данной статьей, понимая, где находятся рычаги возможной оптимизации и влияния на результативность деятельности работников. В связи с этими причинами зачастую наблюдается высокое неравенство в заработках; высокий уровень бедности среди работников промышленных производств; непрозрачность и асимметрия трудовых отношений; оппортунистическое поведение персонала, порождающее коррупцию; слабые стимулы к инвестированию в специфический человеческий капитал и как следствие устойчиво низкая производительность труда.

7. Среди наиболее значимых факторов, препятствующих результативной работе государственных и муниципальных служащих в ряде исследований были отмечены следующие: отсутствие зависимости оплаты труда от фактических результатов (42 %), низкий уровень материально-технического обеспечения рабочего места (23 %), отсутствие механизма должностного роста (20 %), возложение дополнительных функциональных обязанностей, сверхурочные нагрузки (15 %). Действующая система оплаты труда госслужащих не обеспечивает реализацию большинства базовых целевых функций. Исходя из опыта ряда экономически развитых стран, необходимо и является важным приближать величину месячного денежного содержания госслужащего к уровню заработной платы работников

соответствующих эталонных профессиональных групп в частном секторе, что позволит избежать оттока наиболее квалифицированных служащих в этот сектор, а также препятствовать созданию поля для деятельности в целях личного обогащения. Также представляется важным и необходимым осуществлять постоянный комплексный анализ следующих макроэкономических показателей, таких как величина валового национального продукта, уровень безработицы, состояние государственного бюджета, индекс цен на потребительские товары, индекс затрат на рабочую силу, динамика прожиточного минимума, отслеживая величины их взаимного влияния друг на друга и осуществляя соответствующую корректировку среднего должностного оклада государственных и муниципальных служащих путем его индексации.

8. В большинстве работ по экономике коррупции основное внимание уделяется выработке различных путей противодействия коррупции в государственных и муниципальных учреждениях, путем установления оптимального размера оплаты труда. С учетом опыта Германии основными направлениями совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности государственных и муниципальных служащих в России должны стать:

– стимулирование длительности, безупречности и эффективности государственной службы путем четкого закрепления дополнительных мер оценки и поощрения тех государственных служащих, которые в своей работе придерживаются указанных требований;

– формирование у государственного служащего негативного отношения к коррупции путем выстраивания непрерывно работающей системы информирования государственного

служащего о коррупции, коррупционных правонарушениях, нормативных правовых актах, регулирующих вопросы предупреждения коррупции, и способах поведения в случаях возникновения коррупциогенных ситуаций на основе опыта ФРГ;

– введение системы оплаты труда должностных лиц, при которой заработная плата (включающая в себя все выплаты и льготы материального характера) будет на 10 – 15 % ниже дохода специалиста того же уровня в частной сфере, но компенсирована за счет четко установленных дополнительных социальных гарантий государственным служащим и членам их семей;

– введение постоянного мониторинга коррупционных рисков в системе государственной службы с использованием организационного и методического опыта проведения таких мониторингов в Германии.

Относительно предприятий, производящих различные виды продукции или оказывающих разнообразные виды услуг, для них характерным является то, что обозначились и развиваются тенденции, говорящие о том, что современное производство прежде всего базируется на высококвалифицированных видах труда, требующих от работников высокого интеллекта, инициативности, мобильности и творческих способностей. Это требует создания более сложных внутриорганизационных систем вознаграждения и мотивации, ориентированных на заинтересованность и квалификацию работников и соответственно делающих акцент на внутренних вознаграждениях и моральных стимулах. Чем более квалифицированным является труд, тем в меньшей степени он поддается регламентации и внешним методам стимулирования. Следовательно, система стимулирования и мотивации трудовой деятельности персонала должна усиливать внутреннюю заинтересованность работников в трудовом процессе и

поощрять развитие их личностного и квалификационного потенциала. Для создания антикоррупционной организационной среды и противодействия коррупционному поведению персонала необходимо: осуществлять отбор персонала на основе компетентностного подхода с учетом сложившейся мотивационной структурой работника; создавать такие условия организационной среды, при которых обеспечивались бы гарантии для обеспечения достойной жизни; отслеживать и проводить мониторинг склонности (диспозиций) персонала к коррупционному поведению; проводить обучение сотрудников с целью повышения их информированности о методах противодействия и борьбы с коррупцией.

9. Анализ методик по измерению количественных и качественных характеристик коррупции показал, что в большинстве своем они опираются на анализ данных социологических опросов. Мировым сообществом очень широко используется индексный метод, с помощью которого вычисляются показатели коррумпированности различных стран. Однако все многообразие и разносторонность этих индексов не дают представления о динамике тех причин, по которым люди склонны осуществлять коррупционное поведение. Для условий данного исследования строится гипотеза о том, что с помощью исследования мотивационной структуры работников и на этой основе совершенствования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала можно снизить уровень коррупции в организационной среде предприятия. Для этого разрабатывается инструментарий, позволяющий выявить склонность персонала к коррупционному поведению. Особенностью разработанного инструментария является то, что он выявляет специфику конкретных организационных условий, способствует раскрытию понимания сущности мотивов поведения персонала при

установленной системе стимулирования, открывает возможности для объяснения причин возникновения различных форм коррупционного поведения персонала.

10. Разработан методический подход к формированию механизма мотивации в целях противодействия коррупции в организационной среде, включающий комплексную оценку системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности путем сопоставления и анализа элементов этой системы с социально значимыми нормативами, отражающими гарантии нормального развития и воспроизводства работников в условиях динамично изменяющейся внешней среды. Цель методического подхода – выявление нормативов, необходимых для нормального развития и воспроизводства рабочей силы, интенсификации внутренних способностей и возможностей работников предприятий в целях повышения производительности труда и снижения склонности персонала к оппортунистическому поведению. Методический подход к формированию механизма мотивации включает в себя систему таких показателей, как, коэффициент силы социального действия, коэффициент творческой реализации, коэффициент силы исполнительской деятельности, коэффициент профессиональной компетентности, коэффициент мотивации работников. Результаты такого сравнительного анализа позволят оценить, насколько существующая система мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала может обеспечить удовлетворение потребностей работников для сохранения здоровья, поддержания жизнедеятельности, позволить выплачивать обязательные платежи и взносы, возможность содержать семью, оплачивать услуги образования, медицины, ЖКХ. Эти потребности согласно классическим теориям мотивации являются базовыми и призваны

способствовать укреплению жизненных позиций, оптимальному удовлетворению духовных и материальных потребностей человека, что будет препятствовать развитию коррупции в организации и повышать степень заинтересованности работников в конечных результатах своей деятельности и тем самым увеличивать уровень производительности труда на предприятиях.

Данные проведенного научно-практического исследования свидетельствуют о целесообразности применения авторского методического подхода к оценке организационной среды предприятий с целью выявления соответствия системы мотивации и стимулирования мотивационной структуре работников для дальнейшего анализа и выработки кадровых решений с целью противодействия коррупционному поведению персонала. На фактических данных ряда промышленных предприятий г. Самары проведен расчет показателей. Результаты исследования показали, что может наблюдаться повышение производительности труда на 16 %, что отражает эффективность предлагаемых рекомендаций.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 25 июля 2006 г. № 125-ФЗ «О ратификации Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию» // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 31 (Ч.1). – Ст. 3424;
2. Федеральный закон от 8 марта 2006 г. № 40-ФЗ «О ратификации Конвенции организации объединенных наций против коррупции» // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 12. – Ст. 1231.
3. Федеральный Закон Российской Федерации от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции». // Собрание законодательства РФ. – 2008.
4. Распоряжение правительства РФ от 25 октября 2005 г. № 1789-р «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2008 гг.» // Собрание законодательства РФ. – 2005. – №46. – Ст.4720.
5. Доклад Всемирного банка «Взаимосвязь между административной реформой и темпами экономического роста. Обзор методов и результатов исследований». – 2005 г. // Политические институты и экономический рост. – М.: Международный университет, 2006.
6. Доклад о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации за 2011 г. / Под ред. А.А. Аузана, С.Н. Бобылева. М.: ПРООН в РФ, 2011. – С. 51 – 53.
7. Указ Президента Российской Федерации «О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих» от 25 июля 2006 г., № 763 (в редакции Указа Президента от 23.12.2008 № 1808).
8. Указ Президента Российской Федерации «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы» от 31 декабря 2005 г., № 1574 (с уточнениями в Указе от 1 декабря 2008 г. № 1658).
9. Федеральный закон от 25 июля 2006 г. № 125-ФЗ «О ратификации Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию» // Собрание законодательства РФ. – 2006. - № 31 (Ч.1). Ст.3424; Федеральный закон от 8 марта 2006 г. № 40-ФЗ «О ратификации Конвенции организации объединенных наций против коррупции» // Собрание законодательства РФ. 2006. – № 12. – Ст. 1231.

10. Федеральный Закон Российской Федерации от 25. 12. 2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции». // Российская газета. – 2008. – 30 декабря.
11. Абалкин Л.И. Избранные труды. В 4-х т. Т. II. На пути к реформе. Хозяйственный механизм развитого социалистического общества. Новый тип экономического мышления. Перестройка: пути и проблемы. – М.: Экономика, 2000.
12. Абдуллина С.В., Горшков Д.В. Интеллектуальная организация: всеобщность и частности (на примере университетов)// Интернет-журнал «Мир науки», 2013 №2 [Электронный ресурс]-М.: «Мир науки», 2013 -.- Режим доступа: http://naukovedenie.ru/PDF/26evn213.pdf, свободный. – Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.
13. Альбрехт У. Мошенничество. Луч света на темные стороны бизнеса / У.Альбрехт, Дж.Венц, Т.Уильямс – СПб.: Питер Пресс, 2006.
14. Автономов В.С. Теория и методология истории. URL: www.viperson.ru
15. Аналитический Центр Юрия Левады «Левада-Центр»: «Перспективы гражданского общества в России (2011)». – М, 2011. – 56 с.
16. Антикоррупционная политика. – М.: Фонд «ИНДЕМ», 2004.
17. Бобков В. Минимальная зарплата – 500$ // Российская газета. – 2004. – 15 сентября.
18. Ванновская О.В. Обоснование концепции коррупционного поведения госслужащих // Вестник МГОУ. Сер. Психологические науки. – 2011. – № 3. – С. 130 – 135.
19. Васильева Ю.А. Отпетые мошенники / Ю.А. Васильева // Ведомости. – 2004. – № 186 (1226).
20. Вопросы количественной оценки показателей ненаблюдаемой экономики в России / Под ред. А.Е. Косырева. – М.: ТЕИС, 2003. – 32 с.
21. Вяткин В.Н. Риск-менеджмент: Учебник / В.Н. Вяткин; под ред. И. Юргенса. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^{О}», 2003. –512 с.
22. Гаман–Голутвина О.В., Сморгунов Л.В., Соловьев А.И., Туровский Р.Ф. Эффективность государственного управления в Российской Федерации в 2008 году. – М.: Независимая газета, 1993.

23. Генне О.В. Ключ без права передачи / О.В. Генне // Защита информации. Конфиндент. – 2003. – №3.
24. Глинкина С.П. Проблемы и тенденции развития «теневой экономики» в современной России. – М., 2007.
25. Горбачева Т.Л., Рыжикова З.А., Кухтина Е.М. Методология и практика статистического измерения трудовых затрат на всех видах работах в Концепции Системы национальных счетов // Вопросы статистики. – 2008. – №7. – С.27 – 36.
26. Гулиева М.А. Совершенствование оплаты и стимулирования труда персонала промышленных предприятий: автореф. дис. … канд. эконом. наук/ М.А. Гулиева. – М., 2011.
27. Деревянко О. Организационно-экономический механизм планирования бизнес-процессов предпринимательских структур: дис. ... канд. эконом. наук. – СПб., 2004.
28. Даниленко Л.Н. Феномен рентоориентированного поведения в институциональном аспекте / Мир России: Социология, этнология. – Т.22. – 2000. – № 3. – С.11 – 13.
29. Жулина Е.Г. Развитие качества трудовой жизни через социально-экономический механизм мотивации. // Terra economicus. – 2010. – №4 – С. 16 – 19.
30. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2000.
31. Казаченкова О.В. Административно-правовое регулирование антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации/ О.В. Казаченкова // Административное и муниципальное право. – 2010. – № 9. – С. 29 – 38.
32. Капелюшников Р. Российский рынок труда: итоги прошлых лет и перспективы. (ЦеТИ НИУ ВШЭ и ИМЭМО РАН). – 2011. – март.
33. Кирсанов К.А. Теория изменений: от общих понятий к принципу изоморфизма// Интернет-журнал «Мир науки», 2012 №1 [Электронный ресурс]-М.: «Мир науки», 2012 -.- Режим доступа: http://naukovedenie.ru/sbornik10/10_13.pdf, свободный. – Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.
34. Кирсанов К.А. Теория революций// Интернет-журнал «Мир науки», 2014 №4 [Электронный ресурс]-М.: «Мир науки», 2014 -.- Режим

доступа: http://mir-nauki.com/PDF/01EMN414.pdf, свободный. – Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.

35. Коррупция от общественного осуждения к общественному противодействию: материалы антикоррупционного проекта «Чистая совесть». – Владивосток: Изд-во ПИППКРО, 2009. – С. 7.
36. Кульман А. Экономические механизмы: Пер. с фр.; под общ. ред. Н.И. Хрусталевой. – М.: Прогресс; Универс, 1993. – С. 12.
37. Куракин А.В. Административно-правовые средства предупреждения и пресечения коррупции в системе государственной службы Российской Федерации: проблемы теории и практики // Следователь. – 2003. – № 4. – С. 25 – 26.
38. Леонтьев А.Н. Потребность, мотивы и эмоции. – М., 1971.
39. Львов Д.С. Мы – рабы государства // Аргументы и факты. – 2004. – № 47.
40. Манолова О.Н. Пространство активности субъекта как акмеологический ресурс // Мир психологии. – 2009. – № 1(57). – С. 56 – 64.
41. Мелкумова М.В. Совершенствование системы материального стимулирования труда федеральных государственных служащих: автореф. дис.… канд. эконом. наук. – М., 2009.
42. Михайлова О.В., Сатаров Г.А., Шипова Е.А. ИНДЕМ: Решение есть всегда! – Вып. 7. – М.: Фонд «ИНДЕМ», 2005. – С.44.
43. Митрофанова Е.А. Развитие системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации: теория, методология, практика: автореф. дис…. докт. эконом. наук. – Москва, 2008.
44. Мотивация персонала в современной организации: Учеб. пособие / Под общ. ред. С.Ю. Трапицына. – СПб.: Книжный Дом, 2007. – С. 17 – 21.
45. Мюллер Е.В., Гагаринский А.В., Беляев Е.А. Особенности формирования системы мотивационных нормативов на промышленных предприятиях // Кадровик: Кадровый менеджмент. – М., 2011. – № 2. – С.124-129.
46. Мюллер Е.В. Организационно-экономический механизм мотивации повышения использования трудового потенциала промышленных предприятий: Монография / Е.В. Мюллер. – Самара. Самар. гос. техн. ун-т, Поволж. ин-т бизнеса, 2008. – С.103 – 113.

47. Некоторые аспекты международно-правового сотрудничества государств-членов Совета Европы в области борьбы с коррупцией // Журнал российского права. – 2007. – № 7.
48. Николаева У.Г. Коррупция как разновидность социально-экономических отношений в современном российском обществе // Преодоление коррупции – главное условие утверждения правового государства: Межведомственный науч. сб. Т.1 (39). – М., 2009. – С. 91 – 92.
49. Петров А.М. Инструменты и институты борьбы с коррупцией в России // Преодоление коррупции – главное условие утверждение правового государства: Межведомственный науч. сб. Т.1 (39). – М., 2009. – С. 424 – 436.
50. Петросян Д.С. Институциональная экономика: управление формированием и развитием социально-экономических институтов: Учеб. пособие / Д.С. Петросян. – М.: ИНФРА-М, 2014. – С. 201 – 202.
51. Противодействие коррупции и модернизация государственного управления: опыт России: аналитический доклад / под ред. И.Н. Барцица. – М.: РАНХ иГС, 2011. – С. 47 – 54.
52. Прохоренко Н.Ф. Разработка системы мотивации качества труда в целях повышения эффективности медицинской помощи: автореф. дис…. канд. эконом. наук. – Самара, 2007.
53. Пугачев В.П. Руководство персоналом в организации: Учебник. / В.П. Пугачев. – М.: Аспект-Пресс, 2009.
54. Райзберг Б., Лозовский Л., Стародубцева Е. Хозяйственный механизм [Электронный ресурс] http://www.smartcat.ru/Referat/atyelramnz.shtml.
55. Распоряжение правительства РФ от 25 октября 2005 г. № 1789-р «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2008 годах» // Собрание законодательства РФ. – 2005. – № 46. – Ст. 4720.
56. Романов В.Л. Социальная самоорганизация и государственность. URL: http://spkurdyumov.narod.ru/romanovz.htm
57. Российский статистический ежегодник. – М.: Росстат, 2011. – С.155.
58. Роуз-Аккерман С. Коррупция и государство. Причины, следствия, реформы. – М., 2003. – С.123.

59. Сатаров Г.А. Диагностика российской коррупции: социологический анализ.// Право и безопасность. – № 2 – 3(3 – 4) – август.
60. Сатаров Г.А. Россия во мзде //Новая газета. – 2000. – № 2 – 8.11.
61. Саймон Г. Рациональность как процесс и продукт мышления // THESIS: теория и история экономических и социальных институтов и систем. – Вып.3. – 1993. – С.19.
62. Симонова В., Попов Е. Внутрифирменный оппортунизм и его воздействие на эффективность бизнеса//Конкурентоспособность региона. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН. – 2003.
63. Антикоррупционная политика: Словарь-справочник. – М.: Проспект, 2006.
64. Смахтина Т.А. Развитие профессионального самосознания в индивидуальных стратегиях карьерного роста государственных служащих: автореф. дис. … канд. эконом. наук. – М., 2008.
65. Смирнов Н.В. Антикоррупционная политика как фактор социально-экономического развития России и ее регионов // Труды ИСА РАН. – 2009. – Т.43. – С. 63 – 64.
66. Статистический бюллетень № 7 (137) «Численность, состав, обучение и оплата труда кадров государственной гражданской и муниципальной службы в РФ в 2008 г.». – М.: Федеральная служба государственной статистики. – 2009. – С. 34 – 43.
67. Столяров Н.В. Зарубежный опыт защиты информации в процессе организации работы с кадрами (на примере США) / Н.В. Столяров // Защита информации. Конфиндент. – 2003. – № 4.
68. Сурков Д.Н. Роль государственного регулирования инновационной деятельности // www.pdffactory.com
69. Уголовный кодекс Федеративной Республики Германии: Пер. с нем. /Под. науч. ред. Д.А. Шестакова. – М.: Юридический центр «Пресс», 2003.
70. Уильямсон О. Экономические институты капитализма: фирма, рынок и отношенческая контрактация. – СПб.: Лениздат, 1996.
71. Уланов С. Пуста корзиночка // Гудок. – 2005. – 9 июля. – С. 2.
72. Фомина Т.А., Чураков М.В., Устина Н.А., Карлина А.А., Абрамов С.В., Губина А.Н. Противодействие коррупции в муниципалитете: Пособие

для муниципальных служащих: Самара: Центр гуманитарных технологий и исследований «Социальная механика», 2006. – С. 32 – 33.

73. Хайруллин Э.Я. Проблемные вопросы регулирования оплаты и стимулирования труда в условиях финансово-экономического кризиса // Вопросы инновационной экономики. – 2011. – № 8. – С.31 – 36.
74. Храмкин А.А. Противодействие коррупции в госзакупках // Бюджет. – 2007. – № 4.
75. Хейне П. Экономический образ мышления. – М.: Catallaxy, 1997.
76. Чаленко А.Ю. [Электронный ресурс] http://www.kapital-rus.ru/articles/article/176697/.
77. Чернова Е. Повышение мотивации труда государственных служащих // Кадры предприятия. – № 7. – 2010.
78. Чумарин И.Г. Что такое кадровая безопасность компании? / И.Г. Чумарин // Кадры предприятия. – 2003. – № 2.
79. Шаститко А. Предметно-методологические особенности новой институциональной экономической теории / Вопросы экономики. – 2003. – № 1.
80. Шнайдер Г.И. Криминология: пер. с нем. / Под общ. ред. и с предисл. Л.И. Иванова. – М.: Прогресс-Универс, 2005. – С.504.
81. Юхачев С.П. Противодействие коррупции в среде государственных служащих в России // Вестник Челябинского государственного университета. Сер. Экономика. – Вып. 25. – 2010. – № 5 (186). – С. 116 – 120.
82. Ядов В.А. Мотивация труда: проблемы и пути развития исследований. – Т.II. – М., 1982.
83. Andving J.C., Fjeldstad O.H. at all. Research on Corruption: a Policy Oriented Survey // NOARD. – 2000. – Dec.
84. Arnold U. Neubauer J., Schoenherr T. Explicating factors for companies' inclination towards corruption in Operations and supply chain management: An exploratory study in Germany. // International Journal of Production Economics. –2012. – Jul. – Vol.138Issue 1. – P.136 – 147.
85. Ashforth B.E., Anand V. The normalization of corruption in organizations / In: Kramer, R.M., Staw, B.M. Research in organizational behavior. – Vol.25. –Amsterdam: Elsevier, 2003.

86. Bannenberg B. Korruption in Deutschland und ihre strafrechtliche. Kontrolle, 2002.
87. Becker G., Stigler G. Law Enforcement, Malfeasance and Compensation of Enforcers // Journal of legal Studies. – 1974. – No 3. – P. 1 – 19.
88. Corporate Control and Business Behavior. An Inqury into the Effects of Organisation Form on Enterprise Behavior. – 1970.
89. Fleck C., Kuzmics H. Korruption: zur Soziologie nicht immer abweichendes Verhaltens. Athenaeum Verlag, Königstein/ Taunus, 1985.
90. Heidenheimer A.J., Johnston M., LeVine V.T. (Eds.), Political corruption: concepts and context. New Brumswick. Transaction Publischer. – 2002. – P. 141 – 154.
91. Hellman J.S., Jones G., Kaufmann D. and Schankerman M. Measuiring Governance, Corruption, and State Capture // World Bank Policy Research, 2000.
92. Herzberg, F. (1973): The Motivation to Work, New York.
93. Höffling C., Korruption als soziale Beziehung. Leske und Budrich Verlag, Opladen, 2002.
94. Illies J., Korruption im Lichte der Verhaltensforschung. In: Brünner, C. (Ed.), Korruption und Kontrolle. Böhlau, Wien, 1981.
95. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior / Edward L. Deci and Richard M. Ryan New York: Plenum Pr., 1985.
96. Kalinna, H.E.J., Korruption aus Sicht der Theologie. In: Reichmann., H., Schlaffke, W., Then, W. (Eds.), Korruption in Staat und Wirtschaft. Köln. – 1997. – P. 77 – 85.
97. Kleinbeck U. (2008): Gestaltung von Motivationsbedingungen der Arbeit. In: Kleinbeck, U. / Rutenfranz, J. (Hrsg.): Arbeitspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich D, Serie III, Band 1, Göttingen – S. 440 – 492.
98. Klitgaard R., Maclean-Abaroa R., Parris H.L. Corrupt cities: a practical guide to cure and prevention. World Bank Institute. – Washington, 2000.
99. Lambsdorf J.G. An Empirical Investigation of Bribery in International Trade. – Berlin: Transparency International WP, 1999.
100. Lee Kuan Yew in «SM Lee: Pay to Get the Best to Be Minister»//Straits Times, weekly edition. – 1994. – 22 January. – P. 13.

101. Leff N. Economic Development through Buroaucratic Corruption // Americal Behavioral Scientist. –1964. – Vol.8. – No 3. – P. 8 – 14.
102. Maslow A.N. (1978): Motivation und Personlichkeit.2.Aufl., Olten. – СПб.: Евразия, 1999.
103. Mauro P. Corruption and Growth//Quarterly journal of economics. – 1995. – Vol.110 (August). – P. 681 – 712.
104. Mauro P. The Effect of Corruption on Growth, Investment and Goverment Expenditures: a Cross-Country Analysis // Corruption in the global Economy / Elliot K.A. (Washington: Institute for International Economics).
105. Park H. Determinants of corruption: a cross-national analysis. Multinational Business Review 11 (2). – 2003. – P. 29 –48.
106. Picot A. / Neuburger, R. (1995): Agency Theorie und Führung. In: Kieser, A. / Reber, G. / Wunderer, R. (Hrsg.): Handwörterbuch der Führung. 2. Aufl., Stuttgart.
107. Rabl T., Kühlmann T. Why or why not? Rationalizing corruption in organizations. Cross Cultural Management: An International Journal 16 (3). – 2009 – P. 268 – 286.
108. Radikal Führen / Reinhard K. Sprenger, Frankfurt am Main: Campus, 2012.
109. Rügemeyer W. Wirtschaften ohne Korruption. Fischer-Taschenbuchverlag, Frankfurt am Main, 1996.
110. *Tanja Heublein* Korruptionsprävention in der deutschen Bauwirtschaft: Bewertung der Wirksamkeit korruptionspräventiver Maßnahmen und Entwicklung eines Präventionskonzeptes für mittelständische Bauunternehmen zum Schutz vor Korruption / Aachen: Shaker, 2010.
111. transparency.org.ru.
112. Überhofen M. Strafrechtliche Korruptionsbekämpfung. Eine rechtsvergleichende Untersuchung des Max-Plank Instituts, Kriminalistik. – 1999. – P. 712 – 719,
113. Van Duyn P.C. Will Caligula go transparent? Corruption in acts and attitudes. Forum on Crime and Society 1 (2). – 2001. – P. 73 – 95.
114. Von Arnim H.H. Korruption in Politik und Verwaltung. In: Von Arnim, H.H. (Edc.), Korruption: Netzwerke in Politik, Ämtern und Wirtschaft. Knaur. – München. – 2003. – P. 16 – 30.

115. Work motivation and organizational citizenship behaviors. By Barbuto, John E.; Scholl, Joana S.P.// Journal of Leaderschip Studies, Spring. – 2011. – Vol. 5. – Issue 1. – P. 23 –34.
116. Wunderer R. (2009): Führung und Zusammenarbeit: eine unternehmerische Führungslehre / In: Wunderer, R. (Hrsg.). – Köln, 2009.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Структура денежных доходов населения России, %[134]

Год	Всего денеж-ных дохо-дов	В том числе (в процентах):					
		доходы от предпринимательской деятельности	оплата труда, включая скрытую заработную плату	в том числе скрытая заработная плата	социальные выплаты	доходы от собственности	другие доходы
1990	100	2,7	74,8	-	16,4	1,5	4,6
1992	100	3,7	76,4	-	14,7	2,5	2,7
1993	100	8,4	73,6	-	14,3	1,0	2,7
1994	100	18,6	61,1	-	15,0	3,0	2,3
1995	100	16,0	64,5	-	13,5	4,5	1,5
1996	100	16,4	62,8	25,0	13,1	6,5	1,2
1997	100	13,1	66,5	25,8	14	5,3	1,1
1998	100	12,5	66,4	27,9	14,8	5,7	0,6
1999	100	14,4	64,9	26,2	13,4	5,5	1,8
2000	100	12,4	66,5	31,2	13,1	7,1	0,9
2001	100	15,4	62,8	24,7	13,8	6,8	1,2
2007	100	12,6	64,6	25,9	15,2	5,7	1,9
2008	100	10,0	67,5	26,1	11,6	8,9	2,0
2009	100	10,3	65,5	20,8	13,2	9,0	2,0
2010	100	9,7	65,2	24,0	14,9	8,2	2,0
2011	100	9,3	66,4	23,0	18,0	6,3	2,0
2012	100	8,9	67,3	22,6	17,6	5,9	2,0

[134] Доклад о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации за 2011 г. / Под редакцией А.А. Аузана, С.Н. Бобылева. М.: ПРООН в РФ / Дизайн-макет, допечатная подготовка, печать: ООО «Дизайн-проект «Самолет», 2012. – с. 51-53.

Приложение 2

Анкета «Изучение установок (диспозиций) работников организаций в отношении коррупции»

1. Укажите, пожалуйста, ваш возраст:
(1) свыше 30
(2) 30-50
(3) 50 - 65
(4) свыше 65

2. Ваш пол:
(1) мужской
(2) женский

3. Укажите, пожалуйста, свой стаж работы в нашей организации:
(1) менее 1 года
(2) до 3 лет
(3) 3 – 10 лет
(4) свыше 10 лет

4. Укажите, пожалуйста, свой стаж работы в отрасли:
(1) менее 1 года
(2) 1 – 5 лет
(3) свыше 5 лет

5. Ваша должность: _____

6. Ваше последнее образование:
(1) неполное среднее общее
(2) полное среднее общее
(3) начальное профессиональное
(4) среднее профессиональное
(5) незаконченное высшее профессиональное
(6) высшее профессиональное
(7) кандидат или доктор наук

7. Ниже приведен список ситуаций, мы просим Вас выбрать для каждой из них один из следующих вариантов ответов:

Ситуация	Это точно случай коррупции (1)	Это спорная ситуация: может коррупция, а может нет (2)	Это не имеет отношение к коррупции (3)	Затрудняюсь ответить (0)
1. Депутат законодательного органа голосует в поддержку законопроекта, получив за это вознаграждение				
2. Фирма получает заказ от органа власти на строительство по цене в два раза большей, чем принята на рынке строительства				
3. Должностное лицо устраивает на работу к себе в ведомство своего родственника				
4. Крупный руководитель звонит судье и дает указание, как нужно решить рассматриваемое дело				
5. Судья решает хозяйственный спор между двумя фирмами в пользу той, которая дала взятку				
6. Чиновник принимает приглашение бизнесмена поужинать в ресторане после решения этим чиновником проблемы бизнесмена				

8. Приходилось ли вам когда-нибудь сталкиваться с ситуацией, когда вам было ясно, что решение возникшей перед вами проблемы возможно только с помощью неформального воздействия на должностное лицо (взятка, подарок, услуга и т.п.)?
(1) да
(2) нет

9. Как вы считаете, в этой ситуации, о которой вы сейчас вспомнили, возникла необходимость решить вашу проблему с помощью неформального вознаграждения, подношения (взятки) независимо от того, сделали вы это или нет?
(1) да
(2) нет

10. Случалось ли так, что в некоторой ситуации обстоятельства заставили вас дать взятку, или вы решили не делать этого?
(1) да
(2) нет

11. Когда последний раз вам приходилось попадать в подобную ситуацию?
(1) год назад
(2) полгода назад
(3) месяц назад
(4) десять дней назад

12. Используя шкалу от 1 до 5, ответьте насколько вы удовлетворены следующими факторами:

	Полностью удовлетворен				Полностью неудовлетворены
	1	2	3	4	5
Достижения	□	□	□	□	□
Признание	□	□	□	□	□
Работа сама по себе	□	□	□	□	□
Ответственность	□	□	□	□	□
Продвижение	□	□	□	□	□
Политика фирмы и стиль управления	□	□	□	□	□
Заработная плата	□	□	□	□	□
Межличностные отношения	□	□	□	□	□
Условия труда	□	□	□	□	□
Техническое руководство	□	□	□	□	□
Потребность самовыражения	□	□	□	□	□

(т.е. потребность в собственном росте и в реализации своего трудового потенциала)					

Окончание табл.

	Полностью удовлетворен				Полностью неудовлетворен
	1	2	3	4	5
Потребность в уважении (признание окружающих, стремление к личным достижениям)	□	□	□	□	□
Социальные потребности (социальное окружение, общение с коллегами по работе)	□	□	□	□	□
Потребности в безопасности и уверенности в будущем (гарантии занятости, стабильности оплаты труда и т.д.)	□	□	□	□	□
Физиологические потребности, необходимые для выживания человека: в еде, воде, отдыхе и т.д.	□	□	□	□	□

13. Думаете ли вы в ближайшие 1 – 3 года:
(1) остаться работать в нашей организации
(2) перейти в другое подразделение без изменения специальности
(3) перейти на другое предприятие без изменения специальности
(4) перейти на любое другое место с повышением заработной платы
(5) хотел бы сменить специальность
(6) затрудняюсь ответить
(7) другое (укажите): _____

14. Бывают ли у вас конфликты:

Конфликты	Часто	Редко	Не бывает
(1) с руководителем			
(2) с заместителем руководителя			
(3) с коллегами по работе			

15. Насколько часто встречается такая ситуация в организации: «Руководитель принимает грамотное решение и передает некомпетентным исполнителям»

(1) часто
(2) редко
(3) не бывает

16. Как часто имеют место быть размытые (неточные) функциональные обязанности сотрудников:
(1) часто
(2) редко
(3) не бывает

17. Работа с кадровым резервом:
(1) имеет место быть в организации
(2) отсутствует в организации

18. Последний раз вы обучались, повышали свою квалификацию или проходили профессиональную переподготовку:
(1) в текущем году
(2) в прошлом году
(3) два и более года назад

19. Как относится администрация подразделения к вашим запросам и потребностям:
(1) постоянно заботится об этом
(2) время от времени проявляет заботу
(3) практически не уделяет этому вниманию
(4) особенно мало внимания уделяется: _____

20. Отметьте по каждому фактору уровень вашей удовлетворенности и важности этого фактора для трудовой деятельности в организации.

Факторы	Удовлетворенность			Важность		
	удовлетворен	не совсем удовлетворен	не удовлетворен	важно	имеет некоторое значение	не имеет значения
1. Нематериальное поощрение						
2. Справедливость установления системы штрафов и санкций						
3. Наличие жестких инструкций, регламентов для выполнения работы						
4. Наличие свободы действий в						

рамках Вашей должности, предоставляемой законом или инструкцией						

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 2

Глава 1. Теоретические и методологические аспекты формирования антикоррупционной политики 8

1.1. Сущность и определение антикоррупционной политики в условиях России и Германии 8

1.2. Подходы к исследованию коррупции в организациях различных форм собственности 22

1.3. Последствия коррупционных отношений и их влияние на социальную и экономическую сферы жизни общества 43

Глава 2. Теоретические основы формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала 53

2.1. Содержательные и процессуальные теории мотивации и их значение для современной практики управления человеческими ресурсами 53

2.2. Особенности построения системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала для предприятий частной формы собственности 77

2.3. Особенности построения системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности государственных и муниципальных служащих 89

2.4. Направления развития системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в целях противодействия коррупционному поведению персонала 97

Глава 3. Разработка инструментария для реализации антикоррупционных мер в организационной среде 105

3.1. Анализ методик по измерению количественных и качественных характеристик коррупции 105

3.1. Разработка инструментария для выявления склонности сотрудников к коррупционному поведению 111

3.3. Разработка методического подхода к формированию механизма мотивации трудовой деятельности персонала в целях противодействия коррупции в организационной среде 120

Глава 4. Разработка организационно-экономического механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в целях формирования антикоррупционной организационной среды 132

4.1. Сущность и этапы реализации организационно-экономического механизма мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала 132

4.2. Научно-практические результаты исследования организационной среды (на примере промышленных предприятий) 141

Заключение 149

Библиографический список 164

Приложения 174

Мюллер Елена Владимировна
Управление персоналом и проблемы минимизации влияния коррупционных процессов

Монография издана в авторской редакции

Главный редактор – Кирсанов К.А.

Вёрстка – Павлов А.А.

Ответственный за выпуск - Алимова Н.К.

Научное издание

Системные требования:
- процессор с тактовой частотой 1,3 ГГц и выше;
- операционная система Microsoft® Windows® XP с пакетом Service Pack 3 (32-разрядная версия) или Service Pack 2 (64-разрядная версия), Windows Server® 2003 R2 (32- и 64-разрядная версии), Windows Server 2008 или 2008 R2 (32- и 64-разрядная версии), Windows 7 (32- и 64-разрядная версии), Windows 8 или 8.1 (32- и 64-разрядная версии), Mac OS X версии 10.6.4, 10.7.2 или 10.8;
- 1 ГБ оперативной памяти;
- 350 МБ свободного пространства на жестком диске;
- разрешение экрана 1024x768;
- браузер Internet Explorer 7, 8, 9, 10 или 11; Firefox, Chrome, Opera - для ОС Windows; браузер Safari 5.1 для Mac OS X 10.6.8 или 10.7.2, Safari 5.2 для Mac OS X 10.8, Safari 6.0 для Mac OS X 10.7.4 или 10.8
- программное обеспечение Adobe Reader XI.

Внимание! Для 64-разрядной версии Windows Server 2003 R2 и Windows XP (с пакетом Service Pack 2) требуется наличие Пакета обновлений Microsoft KB930627.

Режим доступа: http://izd-mn.com/PDF/06MNNPM15.pdf
свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.
ООО «Издательство «Мир науки»

«Publishing company «World of science», LLC

Адрес:

Юридический адрес — 127055, г. Москва, пер. Порядковый, д. 21, офис 401.

Почтовый адрес — 127055, г. Москва, пер. Порядковый, д. 21, офис 401.

http://izd-mn.com/

ДАННОЕ ИЗДАНИЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНО ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ДЛЯ ПУБЛИКАЦИИ НА ЭЛЕКТРОННЫХ НОСИТЕЛЯХ