

Б.Б. Буралкиева*, магистр международных отношений, докторант¹

У.Е. Шукеев, д.э.н., ассоц. профессор²

Р.Т. Дуламбаева, д.э.н., профессор¹

Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан, г. Астана, Казахстан¹

Esil University, г. Астана, Казахстан²

* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: b.buralkiyeva@apa.kz

МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ КАК ОСОБОГО ВИДА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

В настоящей статье рассматриваются вопросы мотивации сотрудников правоохранительных органов как особого вида государственной службы.

Представлен литературный обзор, связанный с исследованием вопросов мотивации западными и отечественными учеными. Мотивация государственной службы рассматривается как предрасположенность сотрудников реагировать на мотивы, исключительно в интересах служения в государственных и правоохранительных органах.

В основе исследования лежит конфиденциальный онлайн опрос, проведенный в 2021 году. В опросе приняли участие 120 сотрудников разного уровня (21.7%-руководящий состав, 78,3% -рядовые). Целью исследования является изучение уровня мотивации сотрудников правоохранительных органов и определение основных факторов, оказывающих влияние на нее в организации «Х».

На основе исследования сделаны выводы о степени удовлетворенности своей работой и уровне готовности служить обществу государственных служащих, в том числе сотрудников правоохранительных органов. Наряду с этим, выявлены факторы, влияющие на внутреннюю, немонетарную мотивацию для службы в государственных учреждениях в целом, и правоохранительных органах, в частности. Вместе с тем, авторами даны предложения для дальнейшего изучения развития немонетарной мотивации как на государственной службе в целом, так и в правоохранительных органах.

Ключевые слова: *мотивация, немонетарная мотивация, государственная служба, правоохранительные органы, поощрение, потребности, государственные служащие, персональная ответственность, внутренняя мотивация, государственное управление.*

Кілт сөздер: *уәждеме, монетарлық емес уәждеме, мемлекеттік қызмет, құқық қорғау органдары, міндеттер, талаптар, мемлекеттік қызметшілер, жеке жауапкершілік, ішкі мотивация, мемлекеттік басқару.*

Keywords: *motivation, non-monetary motivation, civil service, law enforcement agencies, incentives, needs, civil servants, personal accountability, intrinsic motivation, public administration.*

JEL classification: M54, M59

Введение. В последние десятилетия руководством страны были проведены ряд реформ как на государственной службе, так и в правоохранительной сфере. Основная задача реформ – совершенствование системы государственной службы в целом, и правоохранительной как особого вида госслужбы. За годы независимости правоохранительная система Республики Казахстан претерпела ряд реформ. Однако необходимость совершенствования работы правоохранительных органов является одним из важных элементов развития государственной политики страны. Так, в своем послании народу Казахстана Президент Казахстана Касым-Жомарт Токаев отметил необходимость реформирования правоохранительной системы и вывода ее на новый уровень.

Основным посылом Главы государства стало обеспечение прав и безопасности граждан, повышение уровня доверия граждан к сотрудникам правоохранительных органов. Более того, ориентация на потребности граждан Казахстана, как основных клиентов и потребителей государственных услуг также ставится во главу угла. Уровень доверия граждан к государству во многом зависит от уровня доверия к правоохранительным органам. Переход к сервисной модели и клиентоориентированность сотрудников правоохранительных органов позволит повысить уровень безопасности и доверия граждан к государству, в целом [1]. А это значит, что правоохранительная система претерпевает значительные изменения: к сотрудникам предъявляются требования другого

уровня, наличие разностороннего развития, личностное развитие, умение прогрессировать в ногу со временем. Таким образом, профессиональная и личная мотивация сотрудника правоохранительных органов может в совокупности привести к тем изменениям, которые ставятся Президентом как одной из основных задач.

Следуя данной позиции перед руководителями правоохранительных органов и кадровыми службами ведомств, стоит задача внедрения управленческих инноваций, развитие сотрудников, раскрытие их внутреннего потенциала и повышение уровня мотивации и факторов, влияющих на желание работать эффективно и с полной отдачей.

В связи с этим авторами был проведено исследование, целью которого явилось изучение уровня мотивации и факторов, влияющих на мотивацию сотрудников правоохранительных органов в Казахстане (на примере организации X). Объектом исследования явились сотрудники одного из правоохранительных органов Казахстана. Предметом исследования - мотивация сотрудников правоохранительных органов и ее развитие с применением коучинга.

Научно-практической значимостью исследования является внесение вклада в решение теоретических и практических проблем совершенствования мотивации, в том числе немонетарной, в правоохранительных органах, а также внедрение результатов исследования в практическую, педагогическую и научную деятельность.

Для достижения поставленной цели авторы использовали количественные (онлайн опрос сотрудников) и качественные (обзор литературы) методы исследования.

Обзор литературы. Огромный вклад в исследование и развитие теории управления и мотивации внесли А. Маслоу, Д. Макклеланд, К. Альдерфер, Ф. Херцберг и др. [2].

Наиболее современные труды относятся к авторству Perry [3], который поддерживает идею Rainey Н. в том, что мотивация государственных служащих представляет собой уникальную задачу, поэтому необходимо адаптировать теории общего менеджмента и организационного поведения сотрудников, а также реплицировать лучший опыт теорий мотивации в контекст государственного управления. Мотивация государственной службы берет свое начало в науке государственного управления, впервые упоминается Rainey Н. [3] с целью решить проблемы кризиса государственного управления в США в 1990-е годы.

Наряду с этим, Ward К. и Miller-Stevens К. [4] утверждают, что государственные служащие должны иметь уникальный набор ценностей и компетенций, которые бы значительно отличали их от сотрудников частных компаний или некоммерческих организаций. Мотивация государственной службы рассматривается как предрасположенность сотрудников реагировать на мотивы, исключительно в интересах служения в государственных учреждениях.

Ряд российских [5] и западных [6,7] ученых считают, что понимание функций мотивации и знание факторов, влияющих на нее, позволит также повысить эффективность труда не только государственных служащих, в целом, но и сотрудников правоохранительных органов, в частности. Однако это сложный и многогранный процесс, требующий глубокого понимания факторов, влияющих на мотивацию сотрудников.

В своих работах [6,8] выделяют важность лидерства в мотивации сотрудников правоохранительных органов. Эффективные лидеры способны вдохновлять и увлекать своих сотрудников, давая им чувство цели и направления. Это может быть достигнуто различными способами, такими как постановка четких целей, обеспечение регулярной обратной связи и создание позитивной рабочей среды.

Наряду с этим, как для государственных служащих в целом, так и для сотрудников правоохранительных органов, в частности, важной составляющей для их мотивации является наличие адекватных ресурсов и поддержки. К ресурсам можно отнести возможность использования технологий и новейшего оборудования, в то время как поддержкой является возможность обучения и персонального развития. При наличии вышеуказанных факторов сотрудники более мотивированы и вовлечены в работу.

Признание, успех и достойное вознаграждение также могут быть важными ключевыми мотиваторами для государственных служащих и правоохранителей. Perry J. L. и Vandenebee W. полагают, что данные факторы могут быть выражены в различных формах: от официальных наград и продвижения по службе до простой устной похвалы и благодарственных писем. Важным является то, чтобы служащие были достойно оценены и признаны. Наряду с этим, для них является важным, чтобы их вклад в работу был также оценен по достоинству [3].

Мотивация, успех и признание тесно связаны, так как мотивация является ключевым фактором, побуждающим сотрудника ставить и достигать своих целей. Без этого сложно иметь достаточно энергии для достижения поставленных целей несмотря на то, что существует «отход» от выбранного ими пути.

Ряд ученых дифференцируют мотивацию как внутренняя (немонетарная) и внешняя (монетарная), где внутренняя мотивация происходит из самого человека, когда сотрудник ощущает удовлетворение от достижения результатов. Как показывает практика, внутренняя мотивация никак не связана с материальными поощрениями. Как правило, она не зависит от материальной составляющей. [3]. Внешняя или монетарная мотивация зависит от внешних факторов, к примеру, награды, признание или похвала. Однако, в трудные периоды, при отсутствии внешних факторов мотивации, только внутренний настрой и внутренние силы помогают продолжать работу для достижения ключевых результатов [4]. Внутренняя мотивация в силу отсутствия привязки к финансовым ресурсам, является немонетарной.

Несмотря на видимые слабые стороны, внешняя мотивация может быть полезной ввиду того, что она может давать дополнительный кратковременный импульс и настрой для того, чтобы продолжить работу над достижением поставленных целей.

Еще одним немаловажным фактором для развития мотивации является создание культуры доверия и взаимного уважения среди сотрудников в организации. Осознание того, что сотрудник является частью команды, адекватно оценивающей вклад в общее дело, они с большей вероятностью будут мотивированы в повышении эффективности своей работы. Ряд зарубежных ученых [9] считают, что мотивация государственной службы напрямую связана с внутренними убеждениями и постулатами и ценностями, побуждающие сотрудников правоохранительных и государственных органов служить обществу без учета персональных выгод и личных интересов.

Данную позицию также поддерживают Connors и Smith [10] и предлагают мотивацию рассматривать на примере пирамиды, в основе которой лежит опыт сотрудников, убеждения, постулаты, непосредственно влияющие на конкретные действия для достижения ключевых результатов организации.

Наряду с этим, ряд исследователей [10,11] считают, что развитие персональной ответственности оказывает огромное влияние на мотивацию сотрудников в выполнении не только своих непосредственных функций и задач, но и в достижении результатов организации. Персональная ответственность дает человеку уверенность в своих возможностях и влияет на него, когда он выполняет свои обязанности и задачи. Теория социальной идентичности и самооценка, основанная на организации, также подчеркивают важность ответственности, которая помогает сотрудникам удостовериться в том, что они ценны и вносят определенный вклад в организацию. Это придаст им позитивный настрой, повышает эффективность работы и, соответственно, мотивацию работать на государственной службе [9].

В Казахстане вопросы мотивации на государственной службе также являются актуальными и были исследованы Ким Ю., Сихимбаевой Д. [12], Габдуллиной Г., Джунусбековой Г. [13], Буралкиевой Б., Дуламбаевой Р. [14]. Однако вопросы мотивации правоохранительной сферы изучены в малой степени. На наш взгляд, «закрытость» организаций также может играть в этом существенную роль.

Основная часть. В 2021 году авторами проведено исследование, направленное на определение уровня мотивации сотрудников правоохранительных органов. Эмпирическую базу настоящего исследования составили сотрудники одного из правоохранительных органов – 120 респондентов, из них 31,7% - женщин и 68,3% - мужчин в следующих возрастных категориях: 20-29 лет – 15% опрошенных, 30-39 лет – 55% респондентов, 40-49 лет -23,3%, 50 и более – 6,7%. При проведении опроса также учитывался стаж работы: до 3 лет - 1,7 % сотрудников, 3-7 лет – 25%, 7-15 лет -35%, 15 и более лет -38,3%.

Исследование проводилось конфиденциально, онлайн с помощью Google Forms в формате опроса.

Целью исследования было изучить уровень мотивации сотрудников, а также определить факторы, влияющие на нее.

Для выяснения глубины уровня мотивации к службе в правоохранительных органах респондентов попросили оценить свой собственный уровень мотивации по 5-ти балльной шкале, где 1 – очень низкий уровень, а 5 -высокий уровень. Результаты представлены в Таб.1.

Таблица 1

Уровень мотивации сотрудников*

Уровень	Кол-во респондентов	%
5 -высокий	42	35
4 -достаточно высокий	24	20
3- средний (удовлетворительный)	28	23,3
2- достаточно низкий	24	20
1 – очень низкий уровень	2	1,7

* Составлена авторами на основе проведения опроса

Данные, приведенные в Таб.1, показывают, что мотивация оценивается как мотивацию высокого уровня более чем 1/3 опрошенных сотрудников; более половины респондентов оценивают уровень своей мотивации как высокий и достаточно высокий, в то время как почти 22% опрошенных не удовлетворены уровнем своей мотивации, указав на достаточно низкий и очень низкий уровень мотивации, которая не имеет никакого стимулирующего значения.

Согласно двухфакторной теории мотивации Герцберга [15] все факторы можно разделить на основные группы: гигиенические и мотивирующие. Факторы гигиены - условия труда, зарплата, политика компании, безопасность, стабильность, которые могут вызывать недовольство, если они не соответствуют ожиданиям сотрудников. К мотивирующим факторам предлагается относить признание, достижение, ответственность, успех, возможности роста, которые могут стимулировать удовлетворение и мотивацию сотрудников.

В соответствии с вышеуказанной классификацией респондентам было предложено ответить на следующие вопросы либо оценить уровень согласия со следующими утверждениями (Таб. 2).

Таблица 2

Факторы, влияющие на мотивацию сотрудников*

Вопрос	Уровень согласия				
	Полностью согласен	Согласен	Затрудняюсь ответить	Не согласен	Категорически не согласен
Гигиенические факторы					
Доля опрошенных респондентов, %					
1	2	3	4	5	6
Я доволен своей заработной платой и объемом работы, что я выполняю	5	40	20	30	5
Я полностью удовлетворен условиями работы в моей организации	11,7	43,3	21,7	23,3	-
Меня мотивирует возможность раньше выйти на пенсию	11,7	41,7	6,7	38,2	1,7
При выборе моей настоящей работы, стабильность является важным фактором	16,7	71,7	6,7	4,9	-
Я считаю, что моя организация очень много вкладывает в меня, поэтому я работаю с полной отдачей	5	25	39,3	24	6,7
Мотивирующие факторы					
Для меня важно, чтобы работа приносила мне удовлетворение и пользу обществу	30	68,3	1,7	-	-
Я готов работать усердно во благо общества	23,3	68,3	6,7	1,7	-

1	2	3	4	5	6
Я принимаю активное участие в общественной работе и волонтерской деятельности в свободное от работы время	3,3	41,7	30	21,7	3,3
К моему мнению часто прислушивается руководство	3,3	36,7	38,3	18,3	3,4
Я чувствую себя частью команды	8,3	56,7	15	20	-
Я четко вижу свою роль в реализации миссии моей организации	21,7	68,3	10	-	-
Я считаю, что инициатива наказуема	3,3	30	33,3	30	3,4
В рамках моей организации у меня есть много возможностей для профессионального развития на постоянной основе	10	51,7	21,7	15	1,6
Служить в правоохранительных органах - часто находиться в стрессовом состоянии	8,3	45	20	21,7	5
Для меня важно, когда меня вознаграждают и отмечают, когда я выполняю работу хорошо	26,7	53,3	10	10	-

* Составлена авторами на основе проведения опроса

Первые пять утверждений относятся к оценке гигиенических факторов. Как показали результаты опроса (Таб.2) сотрудники в большей степени удовлетворены пребыванием на рабочем месте. К примеру, 45% опрошенных респондентов в разной степени довольны своей заработной платой, в то время как 35% с этим не согласны. Больше половины сотрудников удовлетворены условиями работы, предоставляемыми организацией и только лишь 23%, желали бы лучших условий. Важными гигиеническими факторами также явились стабильность и возможность выйти на пенсию раньше, чем на гражданской государственной службе. Так, 88% служащих считают, что выбрали настоящую работу из-за достаточной стабильности, и больше половины респондентов отметили важность раннего выхода на пенсию. Доли респондентов касательно того, что организация много вкладывает в сотрудников, что является причиной того, что они работают с полной отдачей практически равны, то есть 30% согласны с тем, что организация вкладывает достаточно, а 30,7% сотрудников – с этим не согласны. Это говорит о том, что каждый сотрудник по-своему понимает и оценивает вклад организации.

Таким образом, оценивая гигиенические факторы, авторы пришли к выводу, что в целом сотрудники удовлетворены заработной платой и условиями труда.

Вопросы, связанные с мотивирующими факторами, можно разделить на несколько групп: польза и служение обществу, причастность к команде, персональная ответственность, психологическое состояние и успешность.

Как показали результаты опроса, для 98% респондентов важно, чтобы работа приносила удовлетворение и пользу обществу, 92% - готовы служить во благо общества; 45% из которых принимают активное участие в общественной работе и волонтерской деятельности. То есть, служение обществу и возможность приносить пользу гражданам Казахстана является одним из важных мотивирующих факторов для большинства опрошенных респондентов.

На утверждения, касающиеся командной работы и причастности к команде, 40% опрошенных правоохранителей чувствуют себя частью команды, в то время как 22% таковыми себя не ощущают.

Отрадно, что 90% респондентов чётко осознают свою роль в реализации миссии организации, а значит, согласно предоставленной выше концепции Connors и др. чувствуют и понимают свою

персональную ответственность за реализацию поставленных перед организацией ключевых задач. Данный факт, на наш взгляд, несколько нивелирует то, что почти в равных долях сотрудники согласны и не согласны с утверждением, что инициатива наказуема. То есть, осознавая свою персональную ответственность, сотрудники все же берут на себя инициативу.

Более 60% опрошенных также считают своей работой отличной возможностью для своего профессионального роста и развития, что также является немаловажной составляющей немонетарной мотивации.

Что касается психологического климата, то больше половины сотрудников считает, что работа в правоохранительной системе является достаточно стрессовой в силу своей специфики. Вместе с тем, 80% сотрудников вдохновляются на выполнение своей работы хорошо, когда их вознаграждают и отмечают.

Таким образом, четкая политика персональной ответственности, вовлечение в командную работу, процесс принятия решений и немонетарных поощрений, таких как профессиональное развитие и возможность быть отмеченным являются важной составляющей мотивации сотрудников.

Так как подавляющее большинство респондентов (98,3%) отметили, что для них важен успех на работе, им было предложено оценить уровень своей успешности по шкале от 1 до 5, где наименьший балл (1) означает «не успешен», наивысший балл (5) – «успешен во всем». Более 80% сотрудников считают себя достаточно успешными.

Таким образом, можно сделать вывод, что немонетарная внутренняя мотивация играет важную роль в стремлении сотрудников служить на государственной службе, в частности, в правоохранительных органах. Однако, авторы согласны с теорией Маслоу о том, что после «закрытия» базовых потребностей, у человека возникает необходимость подниматься на более высокие уровни, то есть, мотивационные факторы имеют большое значение после «закрытия» гигиенических.

Заключение. В результате исследования мы выяснили, что в целом опрошенные респонденты имеют достаточно высокий уровень мотивации как внешней (гигиенические факторы), так и внутренней (мотивирующие факторы). Это позволяет им подниматься на более высокие уровни пирамиды Маслоу. Что касается последних, то возможность служить государству и обществу является основной мотивацией для службы в государственных органах в целом, и правоохранительных, в частности. Быть частью команды, чувствовать свою персональную ответственность через понимание своей роли в миссии организации также является важным мотивирующими факторами.

В целом, исследование показало, что на примере организации X, сотрудники достаточно мотивированы на работу и готовы честно служить во благо казахстанского общества.

Эффективное руководство, адекватные ресурсы и поддержка, признание и вознаграждение, а также культура доверия и уважения - все это важные факторы повышения мотивации сотрудников правоохранительных органов. Реализуя эти стратегии, организации могут создать более вовлеченную и эффективную рабочую силу, что в конечном итоге приведет к лучшим результатам для сообществ, которым они служат. Результаты исследования показали достаточно высокий уровень важности внутренней мотивации для достижения поставленных перед сотрудниками целей. В связи с чем авторы предлагают проведение замера уровня мотивации сотрудников на постоянной основе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Выступление Главы государства Касым-Жомарта Токаева на торжественном мероприятии по случаю 30-летия казахстанской полиции от 23 июня 2022 года [Электронный ресурс]. – 2022. – URL: <https://www.akorda.kz/ru/vystuplenie-glavy-gosudarstva-na-torzhestvennom-meropriyatii-po-sluchayu-30-letiya-kazahstanskoy-policii-2352050>.
2. Osemek M., Adegboyega S. Critical review and comparison between Maslow, Herzberg and McClelland's theory of needs // Funai journal of accounting, business and finance. – 2017. – Т. 1. – №. 1. – P. 161-173.
3. Perry J.L., Vandenabeele W. Public service motivation research: Achievements, challenges, and future directions // Public Administration Review. – 2015. – vol. 75. – №. 5. – P. 692-699.
4. Ward K.D., Miller-Stevens K. Public service motivation among nonprofit board members and the influence of primary sector of employment // Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. – 2021. – vol. 50. – №. 2. – P. 312-334.

5. Дубнякова А.И. Современные исследования мотивации сотрудников органов внутренних дел // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2007. – №. 2. – С. 19-21.
6. Belle N. Experimental evidence on the relationship between public service motivation and job performance // *Public Administration Review*. – 2013. – P. 143-153.
7. Steinkopf B.L., Hakala K.A., Van Hasselt V.B. Motivational interviewing: Improving the delivery of psychological services to law enforcement // *Professional Psychology: Research and Practice*. – 2015. – Т. 46. – №. 5. – P. 348.
8. Narsee N. et al. Comparing the impact of monetary and non-monetary reward programs towards employee and organization motivation: diss. – University of Pretoria. – 2012.
9. Vandenaabeele W. Who wants to deliver public service? Do institutional antecedents of public service motivation provide an answer? // *Review of public personnel administration*. – 2011. – vol. 31. – №.1. – P. 87-107.
10. Коннорс Р., Смит Т. Меняя культуру, меняешь игру: прорывная стратегия достижения результатов через трансформацию корпоративной культуры и формирование ответственности на всех уровнях организации. Пер с англ. Е. Медведевой. – М: Интеллектуальная литература. – 2020. – 214 с.
11. Durant R.F. et al. Motivating employees in a new governance era: The performance paradigm revisited // *Public administration review*. – 2008. – Т. 66. – №. 4. – P. 505-514.
12. Ким Ю., Сихимбаева Д. и др. Необходимость мотивационных аспектов управления персоналом в системе оплаты труда госслужащих Республики Казахстан // *Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли*. – 2022. – №1 (46). – С. 172-177.
13. Джунусбекова Г., Габдуллина Г. Некоторые аспекты повышения мотивации труда государственных служащих // *Государственное управление и государственная Академия государственного управления при президенте Республики Казахстан*. – №. 1. – С. 83-91.
14. Buralkiyeva B., Dulambayeva R., Abdanbekov A., et al. The Innovative Role of Ethics Commissioners Kazakhstan Public Service Development // *Innovation Journal*. – 2022. – Т. 27. – №. 3.
15. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. *Motivation to work*. – Routledge. – 2017. – 160 p.

REFERENCES

1. Vystuplenie Glavy gosudarstva Kasym-ZHornarta Tokaeva na torzhestvennom meropriyatii po sluchayu 30-letiya kazahstanskoy policii ot 23 iyunya 2022 goda [Elektronny resurs]. – 2022. – URL: <https://www.akorda.kz/ru/vystuplenie-glavy-gosudarstva-na-torzhestvennom-meropriyatii-po-sluchayu-30-letiya-kazahstanskoy-policii-2352050> [in Russian].
2. Osemeke M., Adegboyega S. Critical review and comparison between Maslow, Herzberg and McClelland's theory of needs // *Funai journal of accounting, business and finance*. – 2017. – Т. 1. – №. 1. – P. 161-173.
3. Perry J.L., Vandenaabeele W. Public service motivation research: Achievements, challenges, and future directions // *Public Administration Review*. – 2015. – vol. 75. – №. 5. – P. 692-699.
4. Ward K.D., Miller-Stevens K. Public service motivation among nonprofit board members and the influence of primary sector of employment // *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. – 2021. – vol. 50. – №. 2. – P. 312-334.
5. Dubnyakova A.I. Sovremennyye issledovaniya motivacii sotrudnikov organov vnutrennih del // *Psihopedagogika v pravoohranitel'nyh organah*. – 2007. – №. 2. – S. 19-21 [in Russian].
6. Belle N. Experimental evidence on the relationship between public service motivation and job performance // *Public Administration Review*. – 2013. – P. 143-153.
7. Steinkopf B.L., Hakala K.A., Van Hasselt V.B. Motivational interviewing: Improving the delivery of psychological services to law enforcement // *Professional Psychology: Research and Practice*. – 2015. – Т. 46. – №. 5. – P. 348.
8. Narsee N. et al. Comparing the impact of monetary and non-monetary reward programs towards employee and organization motivation: diss. – University of Pretoria. – 2012.
9. Vandenaabeele W. Who wants to deliver public service? Do institutional antecedents of public service motivation provide an answer? // *Review of public personnel administration*. – 2011. – vol. 31. – №.1. – P. 87-107.

10. Konnors R., Smit T. Menyaya kul'turu, menyaesh' igru: proryvnaya strategiya dostizheniya rezul'tatov cherez transformaciyu korporativnoj kul'tury i formirovanie otvetstvennosti na vsekh urovnyah organizacii. Per s angl. E. Medvedevoj. – M: Intellektual'naya literatura. – 2020. – 214 s. [in Russian].
11. Durant R.F. et al. Motivating employees in a new governance era: The performance paradigm revisited // *Public administration review*. – 2008. – Т. 66. – №. 4. – P. 505-514.
12. Kim Yu., Sihimbaeva D. i dr. Neobhodimost' motivacionnyh aspektov upravleniya personalom v sisteme oplaty truda gossluzhashchih Respubliki Kazahstan // *Vestnik Kazahskogo universiteta ekonomiki, finansov i mezhdunarodnoj trgovli*. – 2022. – №1 (46). – S. 172-177 [in Russian].
13. Dzhunusbekova G., Gabdullina G. Nekotorye aspekty povysheniya motivacii truda gosudarstvennyh sluzhashchih // *Gosudarstvennoe upravlenie i gosudarstvennaya: Akademiya gosudarstvennogo upravleniya pri prezidente Respubliki Kazahstan*. – №. 1. – S. 83-91 [in Russian].
14. Buralkiyeva B., Dulambayeva R., Abdanbekov A., et al. The Innovative Role of Ethics Commissioners Kazakhstani Public Service Development // *Innovation Journal*. – 2022. – Т. 27. – №. 3.
15. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B. *Motivation to work*. – Routledge. – 2017. – 160 p.

Буралкиева Б.Б., Шукеев У.Е., Дуламбаева Р.Т.

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТІНІҢ ЕРЕКШЕ ТҮРІ РЕТІНДЕ ҚҰҚЫҚ ҚОРҒАУ ОРГАНДАРЫ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІНІҢ УӘЖДЕМЕСІ

Андатпа

Осы мақалада мемлекеттік қызметтің ерекше түрі ретінде құқық қорғау органдары қызметкерлерінің уәждемесі мәселелері қарастырылады.

Мақалада батыс және отандық ғалымдардың уәждеме мәселелерін зерттеумен байланысты әдеби шолу берілген. Мемлекеттік қызмет уәждемесі қызметкерлердің тек мемлекеттік және құқық қорғау органдарында қызмет ету мүддесі үшін себептерге жауап беруге бейімділігі ретінде қарастырылады.

Зерттеудің негізінде 2021 жылы жүргізілген құпия онлайн сауалнама жатыр. Сауалнамаға әр түрлі деңгейдегі 120 қызметкер қатысқан (21,7% - басшы құрам, 78,3% - қатардағы қызметкерлер). Зерттеудің мақсаты – құқық қорғау органдары қызметкерлерінің уәждеме деңгейін зерттеу және «X» ұйымында оған әсер ететін негізгі факторларды анықтау.

Зерттеу нәтижесінде жалпы сауалнамаға қатысқан респонденттер ұйымдағы жұмысқа қанағаттанып, қазақстандық қоғамның игілігі үшін адал қызмет етуге дайын деген қорытынды жасалды. Сонымен қатар, жалпы мемлекеттік органдарда және атап айтқанда, құқық қорғау органдарында қызмет ету үшін негізгі ішкі монетарлық емес уәждемеге ықпал ететін факторлар анықталды. Сондай-ақ, авторлар жалпы мемлекеттік қызметте де, құқық қорғау органдарында да монетарлық емес уәждемені дамытуды одан әрі зерделеу үшін ұсыныстар берді.

Buralkiyeva B., Shukejev U., Dulambayeva R.

MOTIVATION OF LAW ENFORCEMENT OFFICERS AS A SPECIAL TYPE OF PUBLIC SERVICE OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Annotation

This article deals with the issues of motivation of law enforcement officers as a special type of public service in Kazakhstan.

The paper presents a literature review related to the study of motivation issues by foreign and domestic scientists. Civil service motivation is seen as the predisposition of employees to respond to motives, solely in the interests of serving in government and law enforcement agencies.

The research is based on a confidential online survey conducted in 2021. The survey involved 120 employees at different levels (21.7 per cent of the respondent were managers, 78.3 per cent of them were personnel). The aim of the study was to examine the level of motivation of law enforcement officers and to identify the main factors influencing on it in one of the organizations named as X.

Based on the survey the authors concluded the degree of satisfaction with their work and the level of readiness to serve society of public servants, including law enforcement officers. Along with this, the factors influencing the internal, non-monetary motivation for service in public institutions in general, and law enforcement agencies, in particular, were identified. At the same time, the authors give suggestions for further study of the development of non-monetary motivation both in public service and in law enforcement agencies as well.