МОЛОДЫЕ УЧЕНЫЕ

УДК 35.089.7

Манташян Р.П.[1]

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Аннотация. В статье рассмотрены подходы к определению понятия «мотивация», исследованы некоторые мотивационные теории. Проанализировано влияние системы мотивации на результаты труда сотрудников муниципального учреждения. Выделены особенности системы мотивации персонала в органах государственной и муниципальной власти. Рассмотрены результаты исследований по поводу причин неудовлетворенности сотрудников государственных учреждений своей работой. Предложена система мотивации на основе индивидуального планирования целей и сроков их исполнений для каждого сотрудника.

Ключевые слова: система мотивации, государственные учреждения, стратегическая карта, индивидуальное планирование целей.

Mantashyan R.

PECULIARITIES OF MANAGEMENT OF THE SYSTEM OF MOTIVATION OF PERSONNEL IN BODIES OF STATE POWER

Abstract. The article considers approaches to the definition of the concept of “motivation,” explored some motivational theories. The impact of the motivation system on the results of work of employees of the municipal institution was analyzed. Peculiarities of the system of motivation of personnel in state and municipal authorities have been highlighted. The results of studies on the reasons for dissatisfaction of employees of state institutions with their work were considered. The system of motivation on the basis of individual planning of goals and terms of their execution for each employee is proposed.

Keywords: Motivation system, government agencies, strategic map, individual goals planning.

Человеческие ресурсы приобретают в настоящее время важнейшую, решающую роль в конкурентной борьбе между предприятиями. Интеллектуальный капитал, уникальные знания и опыт, которыми владеют люди делают процесс достижения целей организации лучше, эффективнее и быстрее. Стимулировать работу сотрудников с точки зрения теории управления необходимо с помощью мотивации и мотивационных инструментов.

По мнению В.Ю. Ячковой, «мотивацию поведения и деятельности человека можно охарактеризовать как совокупность движущих сил, побуждающих его к определенным действиям. И мотивация носит комплексный характер» [8].

Жданкин Н.А., автор многочисленных работ в области менеджмента, в организационном контексте характеризует мотивацию труда как причины, которые побуждают сотрудника прилагать усилия, необходимые для достижения требуемого результата [4]. Такие заслуженные деятели науки, как Гапоненко А.Л. и Савельева М.В. в своих трудах определяют

[1] *Манташян Рафаэл Павлович*, магистрант, Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС, г. Пятигорск, т. +7(928)302-21-15

Rafael Mantashyan, Graduate Student, North-Caucasian Institute, Branch of RANEPA, Pyatigorsk, e-mail: angelina.sigida@yandex.ru, tel. +7(928)302-21-15

мотивацию труда как процесс побуждения человека к деятельности во имя достижения определенных целей [3]. Они считают, что наличие эффективной мотивации в организации приводят к более качественным действиям со стороны сотрудников и высоким результатам труда.

Разные авторы выделяют комплексный характер мотивации, которая может быть зависима от различных мотивов в поведении людей. Выделяются следующие мотивы профессиональной деятельности: а) трудовой, б) профессиональный, в) властный, г) идейный, д) творческий, е) коллективистский. Трудовой мотив характерен для людей, которых называют «трудоголиками». Важнейшим мотивационным элементом для них является интересная работа. Если характер работы устраивает сотрудника, то остальные факторы начинают играть меньшую роль. Профессиональный мотив означает желание работать по специальности именно в той сфере, которая приносит удовлетворение, делать работу, которую человек привык делать хорошо. Кроме того, профессиональный мотив подразумевает желание продвигаться по карьерной лестнице на профессиональном пути.

Властный мотив играет роль, когда личность, обладает лидерскими качествами и стремится их реализовать на работе: на руководящей должности или проявляя себя, как организатор проекта, не имеет значения.

Творческий мотив играет роль, когда работа носит творческий характер. Реализуя интересные проекты, сотрудник достигает самореализации.

Используя различные мотивационные факторы для разных людей, можно добиться очень высоких результатов. Необходимо знать какой конкретно фактор для конкретного человека играет важную роль. Для этой цели на предприятиях работают психологи, проводится анкетирование, собеседования и т.п. с целью выявления индивидуальных мотивов каждого работника.

Необходимо отметить, что в государственных учреждениях мотивационная система очень отличается от системы частных компаний. Кроме того, в крупных государственных и муниципальных компаниях заниматься индивидуальным построением мотивационной системы для каждого работника очень дорого и нецелесообразно.

Выделяют следующие особенности мотивационной среды в государственных и муниципальных компаниях:

1. Низкий уровень заработной платы по сравнению с аналогичными позициями в частных компаниях.

2. Низкий уровень информационных коммуникаций. В муниципальных компаниях все системы достаточно стандартизированы и существует минимальный обмен информацией между работниками, что существенно снижает качество труда.

3. Высокий уровень бюрократизации. Для того, чтобы довести до сведения руководства любую информацию необходимо пройти большое количество уровней. Тем, что делают люди, руководят процедуры, формальные правила и официальная политика. Важным в работе является поддержание спокойного и плавного процесса деятельности. Преобладание элементов бюрократической организационной культуры обеспечивает использование системы управления по процессу (а не управления по результатам).

4. Вознаграждения не соответствуют результатам труда. Не имеет значения как быстро и как качественно сотрудник выполнит свою работу, он в любом случае получит заработную плату.

5. Отсутствие инициативы. Связано с предыдущими особенностями муниципальной структуры [4].

В настоящее время, исследование специфик мотивации в государственном управлении осуществляется, прежде всего, в рамках теории мотивации публичных услуг (Public Service Motivation, или сокращенно PSM). В рамках этой теории изучались особенности системы мотивации для государственных и муниципальных учреждений, которые заключаются в ориентации на общественное, а не личное благо, а также на чувство долга сотрудников. Кроме того, важную роль играют стабильность, безопасность и фиксированный уровень заработной платы, участие

в государственных общественных проектах [5].

Существуют два основных мотивационных направления в работе муниципальных учреждений: материальное и нематериальное стимулирование.

Таблица 1 – Основные методы мотивации в муниципальных образованиях [6].

Методы	**Описание**
Материальные	– заработная плата; – доплаты, премии, дотации
Нематериальные	– присвоение чина; движение по карьерной лестнице; – награждение Правительственными наградами – повышение квалификации -социальные гарантии, организация отдыха.

В соответствии с исследованиями, проведенными молодыми учеными, были выявлены основные причины неудовлетворенности сотрудников муниципальных компаний. Важнейшие из них: недовольство заработной платой, несоответствие результата вложенному труду, факт, что люди не знают. Как много работы делается для, того, чтобы решить важные общественные проблемы [7].

Дефицитные бюджеты многих муниципальных бюджетов, к сожалению, не позволяют в полной мере использовать материальные стимулы. В этом случае упор необходимо делать на стимулы нематериального характера. В качестве таких мер могут применяться: ежегодный конкурс для определения лучшего муниципального служащего; соревнования между структурными подразделениями по достижению наилучших значений показателей своей деятельности; поддержка здорового образа жизни муниципальных служащих (организация занятий в спортивных залах, бассейнах); публичное вручение грамот и благодарственных писем за добросовестное выполнение своих обязанностей [2].

Особенно важную роль играет планирование карьеры сотрудников. руководству администрации следует четко разрабатывать критерии поощрения, информировать о них персонал для того, чтобы каждый сотрудник связывал итоги своего труда с размером заработной платы. Для этого могут быть использованы стратегические карты с формированием индивидуальных планов для каждого работника. В ходе построение стратегической карты происходит каскадирование целей муниципального образования до уровня исполнителей. Для каждого исполнителя ставятся конкретные измеримые задачи, достижение которых гарантирует процент к заработной плате [1]. Очень важно, довести до сведения общественности цели и задачи, которые были достигнуты за определённый период и выделить фамилии сотрудников, внесших наибольший вклад в их достижение. Пример такого планирования представлен на рисунке 1.

Использование такой системы позволит сделать прозрачной и понятной для самих сотрудников систему начисления заработной платы, систему поощрений и наград. Кроме того, чёткий план с жесткими сроками исполнения делает работу сотрудника эффективной, т.к. он точно знает, что от результатов его работы зависит его заработная плата и общественное признание.



Рисунок 1 – Индивидуальное планирование целей и сроков их достижения для сотрудников муниципального образования

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Валькович О.Н., Золотарева Ю.О. Трудовая мотивация как фактор эффективности работы государственных служащих // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. – 2015. – № 7-7. – С. 31–33.
2. Горбатенко Е.А. Особенности мотивации муниципальных служащих. // Экономика и социум. – 2017. – № 2(33)
3. Кулакова А.Ю. Проблемы системы мотивации труда в государственных учреждениях. / Вопросы и проблемы экономики и менеджмента в современном мире. – Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. – 2014. – 207 с.
4. Михайлова А.В. Особенности мотивации персонала государственной организации // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1(2)
5. Подковыркина О.А. Отличительные особенности мотивации работников в системе государственного и муниципального управления // Молодой ученый. – 2016. – №28. – С. 515–517. – URL https://moluch.ru/archive/132/36710/
6. Солодилова Е.О. Совершенствование мотивации сотрудников государственного учреждения. // Политика, экономика, инновации. – 2017. – № 3(13). – С. 1–6.
7. Чуднова О.В., Сен Е.С. Особенности управления системой мотивации персонала в органах государственной и муниципальной власти: социологический анализ // Гуманитарные научные исследования. – 2015. – № 5. – Ч. 2 [Электронный ресурс]. URL: http://human.snauka.ru/2015/05/11177
8. Щукина Т.В., Брусенцева В.А. Система мотивации государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации: практика регионов и перспективы модернизации // Вопросы экономики и права. – 2015. – № 5. – С. 16–22.