Сидорова Н.А., ЧУОО ВО «ОмГА», д.н.н., доцент Матюшенко Светлана Владимировна

**Проблемы мотивации муниципальных служащих**

В современном управлении все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации - получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия. Особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника. Соответственно, меняется соотношение потребностей и стимулов, на которые может опереться система мотивации и стимулирования. Для стимулирования сотрудников организаций сегодня используют как материальные, так и нематериальные методы вознаграждения. Между тем, однозначной картины о соотношении отдельных аспектов мотивационной сферы сотрудников сегодня и наиболее эффективных методов управления ими ни теория менеджмента, ни практика управления персоналом не имеет.

Таким образом, актуальность темы исследования проявляется в том, что путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации. Только зная, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно разработать эффективную систему форм и методов управления человеком.

Методы стимулирования персонала могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Классификация методов мотивации может быть осуществлена на организационно распорядительные (организационно-административные), экономические и социально-психологические является одной из наиболее широко распространенных[[1]](#footnote-1).

Данная классификация основана, на мотивационной ориентации методов управления. В зависимости от воздействия на те или иные потребности выделяют:

1. Экономические методы управления, обусловленные экономическими стимулами. Они предполагают материальную мотивацию, то есть ориентацию на выполнение определенных показателей или заданий, и осуществление после их выполнения экономического вознаграждения за результаты работы.
2. Организационно-административные методы, основанные на директивных указаниях. Эти методы базируются на властной мотивации, основанной на подчинении закону, правопорядку, старшему по должности и т.п., и опирающейся на возможность принуждения. Они охватывают организационное планирование, организационное нормирование, инструктаж, распорядительство, контроль.
3. Социально-психологические методы, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников. С помощью этих методов воздействуют преимущественно на сознание работников, на социальные, эстетические, религиозные и другие интересы людей и осуществляют социальное стимулирование трудовой деятельности[[2]](#footnote-2).

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их комбинации. Для эффективного управления мотивацией необходимо использовать в управлении предприятием все три группы методов. Так, использование только властных и материальных мотиваций не позволяет мобилизовать творческую активность персонала на достижение целей организации[[3]](#footnote-3).

При исследовании удовлетворенности сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута был использован тест «Индивидуальной мотивации», направленный на выявление основных мотивов, стимулирующих и мотивирующих служащих в процессе трудовой деятельности. По результатам теста графически изображается мотивационный профиль, описывающий значимые и незначимые мотивационные факторы. Методика разработана лабораторией «Гуманитарные технологии» на базе факультета психологии МГУ им. М. В. Ломоносова.

Анализ полученных результаты мотивационных профилей сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута, показал:

1. Полученные результаты диагностики, позволяют говорить о готовности сотрудников достигать относительно высоких результатов в своей профессиональной деятельности, стремиться получать новые знания и опыт, быть ориентированными на выполнение интересных и познавательных задач в рамках профессиональной деятельности и разнообразных видов деятельности. Однако свою профессиональную реализацию испытуемые связывают с повышенной материальной отдачей, хорошим финансовым и/или карьерным вознаграждением и/или наличием определенных социальных льгот и личных выгод.

2.Для сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута имеют большое значение возможность налаживать и поддерживать контакты с коллегами по работе, взаимодействовать с другими людьми в процессе деятельности, благоприятный психологический климат в коллективе, ориентация на развитие и поддержание дружеских отношений.

3. Интересен тот факт, что при значительном стремлении проявлять себя достаточно активно в профессиональной деятельности, сотрудники Департамента образования Администрации города Сургута в меньшей степени готовы осуществлять сложные и рискованные планы, идеи и проекты, ориентируясь на достаточно простые задачи с небольшой степенью риска для себя.

4. Полученные данные диагностики также свидетельствуют, что для сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута в достаточной степени играют роль уровень престижности своего положения или статуса, выполняемой работы, общественная значимость и признание со стороны руководства.

5. Кроме того, данные тестирования выявляют определенную потребность сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута в стабильности работы, обеспечении социальной защищенности и уверенности в завтрашнем дне. Выявляется заинтересованность в четкости и определенности в деятельности, нормированном графике рабочего времени, наличии благоприятных для самочувствия условий работы.

6. Наряду с вышеперечисленным, к сожалению, результаты тестирования сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута позволяют констатировать о вероятном снижении потребности в поиске своего «призвания»[[4]](#footnote-4).

Подводя итог, необходимо отметить, что в данной организации доминирует низкий уровень трудовой мотивации, это связано с низкой мотивацией и низким уровнем стимулирования трудовой деятельности сотрудников. Можно предположить, что это связано со средним показателем профессиональной компетентности менеджеров по управлению персоналом, так как в результате анонимного опроса о профессиональных качествах управленцев выявлен средний уровень профкомпетентности менеджеров по персоналу данной организации. В целом, в Департаменте образования Администрации города Сургута недостаточно исполняются функции управления трудовой мотивацией персонала, а именно: недостаточно разработана система стимулирования труда сотрудников; низкий уровень личной мотивации работников предприятии; непрофессионализм управленческих кадров. Всё сказанное требует разработки рекомендаций по повышению трудовой мотивации сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута.

На основании результатов проведенного исследования была разработана и внедрена программа совершенствования системы мотивации и стимулирования труда сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута.

Результаты проведенного исследования позволили разработать ряд рекомендаций по повышению уровня удовлетворенности сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута системой мотивации и стимулирования. Данные рекомендации основываются на положении о том, что реорганизация работы, направленная на повышение уровня трудовой мотивации сотрудников, предполагает максимально полный учет всех влияний на мотивационную сферу работника и на его отношение к работе. Здесь можно выделить пять групп факторов:

* 1. индивидуальные особенности работников,
  2. социальные характеристики рабочей ситуации,
  3. условия работы,
  4. управленческая практика,
  5. политика в отношении персонала.

В результате внедрения предложенных мероприятий предполагается социальный эффект в виде роста удовлетворённости сотрудников Департамента образования Администрации города Сургута системой мотивации и стимулирования их трудовой деятельности.

**Список литературы**

1. Веснин В.Р. Менеджмент для всех [Текст] / В.Р. Веснин. - М.: Знание, 2009 - 173 с.
2. Демченко А.А. Управление персоналом [Текст] / А.А. Демченко, В.И. Задоркин. - М.: Инфра-М, 2008. - 190 с.
3. Лифшиц А.С. Основы управления персоналом [Текст] / А.С. Лифшиц. - М.: МТ-Пресс, 2007. - 235 с.
4. Семенов С.П. Мотивационный анализ [Текст] / С.П. Семенов. - СПб.: Питер, 2010. - 521 с.
5. Уткин, Э.А. Курс менеджмента [Текст] / Э.А. Уткин. - М.: Знание, 2003. - 523 с.

Сборник научных статей магистрантов и аспирантов

Сидорова Наталья Александровна Секция 4. Проблемы управления в современном обществе «Проблемы мотивации муниципальных служащих» д.н.н., доцент Матюшенко Светлана Владимировна.

ЧУОО ВО «ОмГА»/ Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад №22 "Сказка"/ Воспитатель/«Государственная и муниципальная служба»

(3462)89222535806

n\_sidor@mail.ru

1. Семенов С.П. Мотивационный анализ [Текст] / С.П. Семенов. - СПб.: Питер, 2010. – С. 42. [↑](#footnote-ref-1)
2. Демченко А.А. Управление персоналом [Текст] / А.А. Демченко, В.И. Задоркин. - М.: Инфра-М, 2008. – С.80 [↑](#footnote-ref-2)
3. Уткин Э А. Управление персоналам в малом и среднем бизнесе. М.: Дело, 2010. - С. 71 [↑](#footnote-ref-3)
4. Семенов С.П. Мотивационный анализ [Текст] / С.П. Семенов. - СПб.: Питер, 2010. – С.52. [↑](#footnote-ref-4)