

УДК: 331.21

Косинский Петр Дмитриевич,
доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры государственного и
муниципального управления Кузбасский
государственный технический университет
имени Т.Ф.Горбачева,
(г.Кемерово, Российская Федерация)
E-mail: krishtof1948@mail.ru

Веселова Любовь Николаевна,
главный специалист УСЗН
Промышленновского муниципального округа
(Кемеровская область, Российская Федерация)
E-mail: veselova.lyubochka@mail.ru

Мотивация муниципальных служащих как функция муниципального управления развитием сельской территории

Аннотация. Статья посвящена мотивации муниципальных служащих изучению стимулов к труду и их профессиональному росту. Выявлено и обосновано, что мотивация как функцию муниципального управления, основанного на потребностях обусловленных достижением поставленных целей потребностью в общении. Сделан вывод, что эффективная мотивация муниципальных служащих требует учета уникальных характеристик и функционирования муниципального управления. А грамотное применение мотивационных стратегий становятся ключевым элементом в управлении персоналом в рамках муниципального управления.

Ключевые слова: муниципальные служащие, мотивация, функция муниципального управления, сельская территория, мотивационные стратегии.

В современной России рыночные трансформации оказали глубокое влияние на социальную структуру, что вынудило переосмыслить подходы в управлении организациями, привлекая к внедрению инновационных управленческих стратегий и мотивационных механизмов.

Мотивация, по мнению Заруба Н.А., основывается на потребностях, которые выражены тремя типами: обусловленными потребностями, потребностью достижения поставленных целей, в общении[2].

Понимая мотивацию как функцию муниципального управления, многие исследователи сходятся во мнении, что эффективность его от адаптивных мотивационных технологий применительно к постоянно и динамично меняющимся условиям. Чтобы подойти к пониманию сущности такой специфической категории как мотивация, следует определиться с её определением.

Важно подчеркнуть, что обширные научные работы, посвященные изучению стимулов к труду и росту в профессии, проводятся уже много лет. Изучение мотивации принимает во внимание ее аспекты, связанные с управлением,

психологией и социологией. Это обуславливает точку зрения на мотивацию и направленность исследований, целью которых является анализ психологических или социологических элементов мотивации, а также ее влияние и функции в рамках профессиональной деятельности и организационных структур. Быстро стало очевидно, что для разных областей трудовой деятельности существуют оптимальные подходы и методики мотивации, которые могут различаться по своей эффективности.

В этой связи в науке управления мотивация определяется через несколько аспектов. Преимущественно, это внутренние и внешние стимулы, которые способствуют активизации личности или группы людей, таких как сотрудники, к эффективной работе с целью достижения индивидуальных или коллективных задач.

Это описание мотивации предложено представителями классического направления в исследовании мотивационных процессов, с учетом специфики и особенностей в сфере трудового взаимодействия. Концепция мотивации охватывает широкий спектр феноменов, однако имеет общепринятое и ясное толкование. Оно применяется в области управленческой теории и HR-менеджмента для обозначения поводов, предпосылок, и стимулов, лежащих в основе профессиональной активности, делая акцент на ее универсальной и непротиворечивой природе.

Анализируя мотивацию через призму психологии и её влияние на формирование отношения к труду, В.Б. Муравченко определяет мотивацию трудовой деятельности как установку, формирующую способность и готовность индивида к определённым действиям, учитывая психологические проявления, возрастные изменения, уникальные характеристики личности и ключевые аспекты профессии[3]. В этом контексте, мотивация выступает как внутреннее драйверное состояние, задающее как направления, так и специфику поведенческих реакций человека, исходя из его индивидуальности и обусловленности рядом факторов, влияющих на профессиональную жизнь.

К.В. Синькевич[4] интерпретирует мотивацию как целенаправленное стимулирование себя и других к активности для реализации личных или групповых целей. Мотивация определяется через сознательный подбор индивидуумом поведенческих стратегий, основанных на комплексе внешних обстоятельств и личных драйверов, включая интересы, уникальные качества, способности и характерологические особенности. Особенно это понятие актуально в контексте работ, имеющих социальное значение, и профессий, где взаимодействие и коллективная работа оказывают заметное влияние на мотивацию к профессиональному росту и трудовую деятельность.

Следовательно, разнообразие определений мотивации обуславливает множество интерпретаций этого понятия. Принимая во внимание контекст и основные аспекты деятельности в сфере местного самоуправления, концепция мотивации, предложенная К.В. Синькевичем, кажется наиболее адекватной для муниципальной службы. Это определение охватывает как личностные (интринсические), так и внешние (экстринсические) мотивационные факторы и подчер-

кивает значимость социально-ориентированных элементов управления в формировании мотивации работников муниципального сектора.

Анализируя психологические и социальные аспекты, определяющие мотивацию муниципальных работников, становится очевидно, что факторы мотивации взаимодействуют с разнообразными компонентами психического функционирования личности, формируя многоуровневую структуру мотивационного механизма, которая охватывает: потребности, притязания личности, мотивы выполнения конкретного поступка, установки индивида, оценки и т.д.

Глубинные стимулы, определяющие ангажированность личности к рабочему процессу и побуждающие к высоким показателям продуктивности, представляют собой комплексный феномен. В современных условиях экономического развития преобладающими факторами, стимулирующими работников к достижению оптимальной результативности, становятся финансовые инструменты стимулирования.

Ориентировочные расчеты показывают, что у 40-50% работников сегодняшних организаций основным стимулом для достижения высоких результатов в труде являются материальные вознаграждения. Для остальной части персонала важную роль в мотивации, наряду с финансовыми компенсациями, играют:

- усовершенствование компетенций сотрудников, профессиональное образование и карьерный рост; потребности в авторитете; креативное развитие; нравственные идеалы: этические ценности, нормы поведения, идеалы, повседневные привычки и культурные обычаи [5, с. 37].

С учетом характеристик и тенденций, методов стимулирования различают следующие типы мотивации - рисунок 1.

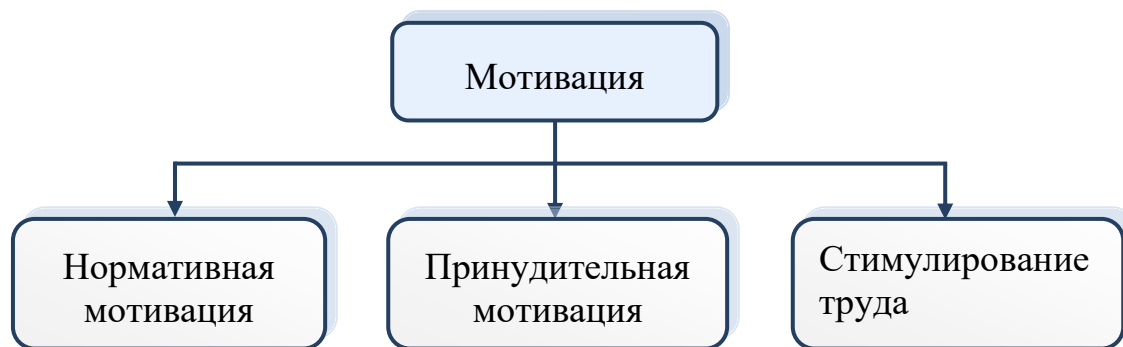


Рис. 1 - Основные виды мотивации

Нормативная мотивация охватывает методы стимулирования человека к работе через идеологическое и психологическое влияние, включая убеждение, внушение, предоставление информации, психологическое воздействие и прочие подходы.

Внешняя (принудительная) мотивация базируется на использовании административных рычагов, включая потенциал наказания за неудовлетворительное исполнение задач, что подразумевает применение властных мер для изме-

нения степени удовлетворённости потребностей сотрудника при несоответствии его действий установленным критериям.

Стимулирование – это процесс воздействия не на индивидуальные характеристики личности, а на внешние факторы через применение различных благ – стимулов, мотивирующих сотрудника к специфическим действиям [6, с.104].

В этом контексте очевидно, что как первый, так и второй методы и формы мотивации относятся к прямым, поскольку они влияют напрямую на индивида, в то время как третий метод считается косвенным, поскольку он направлен на изменение условий и элементов внешней среды.

Обсуждая стимулы к профессиональной деятельности и ответственному отношению к работе, исследователи современности выделяют различные типы мотиваций.

Конкретно, акцентируют на наборе таких мотиваций:

- страсть к своей работе, преданность выбранной профессии;
- амбиция осваивать новые области знаний, достигать высот в профессиональной экспертизе;
- амбиция к достижению наивысшего финансового удовлетворения;
- понимание значимости и эффективности собственной рабочей функции, даже если финансовое вознаграждение за неё не является высоким [6, с. 74].

Заинтересованность в профессиональной области определяется не лишь содержанием работы, но также влиянием множества дополнительных аспектов:

- организация труда и отдыха;
- соответствие типа профессионального труда психотипу личности сотрудника (к примеру, индивидуумам с холерическим темпераментом монотонные задачи могут быть особенно обременительны);
- повышение производительности труда сотрудников;
- внимание руководства к уникальности трудового процесса работников, их запросам и уровню их исполнения;
- роль работника в производственном процессе, критерии оценки эффективности организации, важность персонала;
- уровень морально-психологической атмосферы среди сотрудников, присутствие и тип лидерства (официального и неофициального), степень выраженности конфликтов, коэзии коллектива и т.д.

Среди основополагающих мотиваторов в трудовой сфере, специалисты в области изучения мотивации выделяют финансовую мотивацию как ключевой стимул. Однако, несмотря на его значимость и постоянное присутствие в системе стимулирования, к его применению следует подходить с учетом всех возможных последствий, поскольку его эффективность может варьироваться. В частности, сотрудники на ранних этапах карьеры, особенно не обремененные семейными обязанностями, зачастую отдают предпочтение не материальным вознаграждениям, а ценят возможности для самовыражения, инновационные аспекты в работе и возможности для проявления лидерских качеств.

Существенно учитывать, что чувство материальной удовлетворенности не исключительно результат объема заработка, но также и его распределения между работниками. В процессе установления и внедрения систем оплаты и

стимулирования крайне важно придерживаться принципов расчета вознаграждений, основанных на справедливости. Когда сотрудник наблюдает, что его коллега, показывающий более низкие показатели производительности и меньшую заинтересованность в результативности работы, получает тот же уровень дохода, это снижает его мотивацию к дальнейшей высокой производительности и улучшению итогов своей работы.

Осознание общественного вклада и актуальности профессии является ключевым элементом мотивационного процесса. Важность восприятия собственной деятельности как полезной и востребованной обществом играет существенную роль не только в получении материального вознаграждения, но и в удовлетворении профессионального самоуважения. Внешнее признание труда, будь то похвала от руководства или признание коллег, а также осознание его значимости для развития организации, становится основополагающим для формирования чувства справедливости и равенства в коллективе.

Согласно детальным научным изучениям в области психологии, современные концепции мотивации указывают на то, что факторы, стимулирующие человека к высокопродуктивной работе, являются комплексными. В числе ключевых драйверов выделяют потребности, увлечения, мотивационные элементы и вознаграждения. Разбор и анализ конкретных потребностей, интересов и вознаграждений, которые двигают человека к определенным действиям и целям, позволяют разработать стратегию управления профессиональной активностью работника муниципальной службы.

Изучение понятия и основы мотивации выделяет несколько теорий, классифицируемых по ключевым аспектам в две главные категории:

- теории мотивации, основанные на содержании, включая, например, теорию А. Маслоу об иерархии потребностей.
- теории мотивации, основанные на процессах (мотивационные предпочтения и ожидания Виктора Врума) [8].

Теории мотивации, нацеленные на содержание, фокусируются на выявлении основных движущих сил, способствующих формированию мотивации.

Пять ступеней иерархической модели потребностей, предложенной Абрахамом Маслоу содержат:

1. Основные физиологические потребности включают в себя насыщение, утоление жажды, обеспечение комфорта температуры тела, а также удовлетворение половых инстинктов. Эти стремления являются фундаментальными для физического существования любого индивида. Отсутствие возможности восполнить указанные потребности может прервать нормальный процесс жизнедеятельности организма. Абрахам Маслоу подчеркивал критическую значимость этих основополагающих стремлений в контексте его иерархической модели потребностей.

2. Желание обрести стабильность и избежать психологического дискомфорта является корнем стремления к обеспечению надежных условий существования, освобождению от фобий и невзгод. Общество стремится к осуществлению контроля над обстоятельствами, достижению прогнозируемости и установлению системы. Необходимость в устойчивости социальных связей, эмо-

циональном равновесии, защищенности финансов и поддержании юридической справедливости является приоритетной.

3. Социальные потребности человека включают стремление к взаимодействию и коллективной деятельности с другими. Здесь ключевую роль играют межличностные связи, такие как товарищество, аффективная приверженность, эмоциональная связь и верность.

4. Потребности в признании включают развитие самоуважения (чувство достоинства и автономии) и уважения к другим (аспекты престижа, социального статуса, репутации, положения, а также признания со стороны других).

5. Духовные потребности, связанные с личностным становлением, включают процессы самовыражения, определения собственной идентичности и достижения самоактуализации. Данный аспект является вершиной иерархии человеческих потребностей, представляя апогей развития личностного потенциала. Восприятие и стремления к этой потребности различны: некоторые ищут пути духовного развития, другие ассоциируют её с достижением высот в профессии, спорте или искусстве, в то время как третьи видят свою реализацию в совершенстве родительских навыков.

В соответствии с иерархией потребностей Абрахама Маслоу, ключевой задачей управляющего является внимательное наблюдение за мотивационным состоянием подчиненных, оперативное выявление доминирующих в данный момент потребностей каждого сотрудника и принятие адекватных мер по их удовлетворению, что, в свою очередь, способствует увеличению их работоспособности.

Последующие научные работы выявили неточности и необоснованность ряда аргументов, предложенных создателями теорий о внутренних мотивах. Разнообразие потребностей человека складывается под воздействием множества контекстуальных факторов, таких как возраст, пол, психологический профиль, специфика и условия труда, положение в иерархии организации и прочее, что напрямую влияет на профессиональное поведение. Также, не существует обязательного порядка, согласно которому одни потребности следуют за другими, а удовлетворение вершин потребностной иерархии не гарантирует снижение их значимости в контексте мотивации. Несмотря на эти критические замечания, заслуга исследователей неоспорима: они выдвинули концепцию потребностей как ключевых стимулов мотивации, предложили их систематизацию и исследовали взаимосвязи между различными уровнями потребностей. Классификация потребностей на первичные и вторичные получила широкое признание, хотя универсальная модель классификации до настоящего времени не была создана[7].

Концепция ожидания, выделяющаяся в контексте мотивационных теорий, базируется на пионерских работах Курта Левина, основателя теории поля, которая оказала значительное влияние на развитие этой модели. Виктор Врум и Джон Аткинсон, ключевые фигуры в разработке этой концепции, предложили комплексный подход к пониманию мотивационных процессов, включив в схему В. Врума три критические переменные: вероятность достижения результатов в результате приложенных усилий; вероятность того, что эти результаты

приведут к вознаграждению; и персональную ценность (валентность) этого вознаграждения.

Из анализа предшествующих изысканий по мотивации, Лайман Портер и Эдвард Лоулер сформировали интегративную теорию мотивации, объединяющую ключевые аспекты мотивационных процессов. Эта теория признает мотивацию результатом взаимодействия индивидуальных потребностей, ожиданий от результатов своих усилий и восприятия справедливости вознаграждений. Вклад в производительность труда вносит не только представление о ценности вознаграждений и старания, затрачиваемые на достижение результата, но и уверенность в том, что эти усилия будут должным образом оценены. Портер и Лоулер подчёркивали роль личностных качеств и способностей сотрудника, а также его интерпретацию своего вклада в общее дело. Они также указывали на разделение вознаграждений на внешние и внутренние, и на те, которые персонал воспринимает как справедливые [?]. Данная концептуальная рамка показывает свою универсальность и применимость как в области профессиональной деятельности в широком смысле, так и в сфере муниципального управления.

В соответствии с аналитическими работами российских ученых, формирование мотивационной системы человека происходит в ходе его социализации, когда на него оказывает воздействие социокультурный контекст его жизни. Этот процесс, начинающийся с детства и продолжающийся на протяжении всей жизни через обучение, профессиональную деятельность, курсы повышения квалификации и так далее, провоцирует встречу с общепринятыми общественными идеалами, которые могут не всегда соотноситься с реально преобладающими в его микросоциальном окружении. Эффективность ассимиляции этих идеалов зависит от ряда условий: возможностей выбора в отношении места и сферы работы, уровня развития личных амбиций, доступности материальных благ и методов их получения. Важную роль играют также культурно-этнические и национальные представления о труде. Таким образом, в ходе формирования мотивационного механизма происходит интеграция социальных ценностей, норм поведения, формирование индивидуальных ценностных ориентаций и рабочих установок. В динамике мотивации к труду осуществляется переход от внутренне сформированных потребностей, которые человек стремится удовлетворить посредством своей профессиональной активности, к определенному виду трудового поведения [4, с.226].

Исследование ключевых теорий мотивации предоставляет возможность выявления стадий создания представлений о мотивационных факторах и формирования методик для эффективного стимулирования работников различных категорий и организаций, включая государственные и муниципальные структуры. Мотивационная компонента муниципальных служащих формируется исходя из уникальных аспектов их деятельности, характеристик работы системы местного самоуправления, элементов карьерного и профессионального роста, а также существующей схемы вознаграждения. Таким образом, для определения подходов к мотивации муниципальных служащих применяется комплексный подход, рамки которого описываются как общепсихологическими принципами мотивации любой деятельности, включая основополагающие концепции моти-

вов и потребностей, так и спецификой муниципальной службы. Эффективное стимулирование профессионального роста и деятельности муниципальных служащих требует учета уникальных характеристик и функционирования муниципального управления. Мотивация, в этом контексте, подразумевает создание условий, способствующих активизации индивидуальных мотивов для повышения результативности работы. Такие условия содержат разнообразные стимулы и возможности. Процесс мотивации тесно связан с внешними и внутренними факторами, влияющими на человека, и показывает явную взаимосвязь между имиджем и репутацией рабочего места и мотивационным уровнем сотрудников. Следовательно, социальная значимость, имидж и репутация организации имеют непосредственное влияние на профессиональные показатели сотрудников, такие как задействованность, удовлетворенность и производительность. Анализ и грамотное применение мотивационных стратегий становятся ключевым элементом в управлении персоналом в рамках муниципального управления.

Список использованных источников:

1. Федеральный закон "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 N 25-ФЗ (последняя редакция) - Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочно-правовая система : сайт. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530
2. Заруба Н.А. Мотивация государственного и муниципального служащего как функция инновационного управления; В сборнике: Учим управлять и учимся управлять. Сборник научных трудов по материалам 5 Научно-практической конференции школьников, студентов и преподавателей. 2019. С. 22.1-22.10.
3. Муравченко, В. Б. Муниципальная служба в системе институциональных образований / В. Муравченко. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. -67 с.
4. Синькевич К.В. Мотивация и поощрение государственных служащих: сборник трудов конференции. // Научное сообщество студентов : материалы IX Междунар. студенч. науч.–практ. конф. / редкол.: О.Н. Широков [и др.] – Чебоксары: Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 2019. – С. 225-227.
5. Аргашокова, О. И. Проблемы управления мотивацией персонала / О. И. Аргашокова // Социально-гуманитарные технологии. 2020. № 4(16).- С. 23-31.
6. Нестеренко, И. Е. Мотивация в современной практике управления персоналом / И. Е. Нестеренко, К. А. Надина // Наука, творчество, инновации : Сборник научных трудов ученых, преподавателей, магистрантов, студентов и практических работников. – Краснодар : ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2020. – С. 104-108.
7. Чиркова, Ю. Р. Управление трудовой мотивацией персонала: современные механизмы и методы изучения / Ю. Р. Чиркова // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. 2020. № 6(37).- С. 62-74.

8. Маслоу Абрахам. Мотивация и личность / А. Маслоу; Пер. с англ. Т. Гутман, Н. Мухина и др . 3-е изд. СПб.: Питер, 2003. - С. 351.