

*Степанюченко Е.М.,
магистрант,
кафедры Экономики и государственного
и муниципального управления
Московского Финансово-юридического
университета МФЮА,
Россия, г. Москва*

АЛГОРИТМ СОЗДАНИЯ ИЛИ КОРРЕКТИРОВКИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

***Аннотация:** В статье рассматриваются основные этапы создания или улучшения системы мотивации муниципальных служащих. В частности, рассмотрены принципы осуществления проекта системы мотивации и эффективные способы получения положительного результата.*

***Ключевые слова:** анкета, мотивация, муниципальный служащий, муниципальное управление, принцип, социологическое исследование.*

***Abstract:** The article discusses the main stages of creating or improving the motivation system for municipal employees. In particular, it examines the principles of implementing a motivation system project and effective ways to achieve positive results.*

***Keywords:** questionnaire, motivation, municipal employee, municipal management, principle, sociological research.*

Создание работоспособной системы стимулирования муниципальных работников и их служебного роста предполагает прохождение нескольких последовательных этапов. Первый шаг заключается в опросе сотрудников относительно того, насколько действенными они считают применяемые в

настоящее время способы поощрения, и насколько они сами довольны своей работой. Далее формируется программа социологического исследования для выявления ключевых ориентиров продуктивной деятельности и должностного продвижения. После этого разрабатываются меры по улучшению уже существующих стимуляционных механизмов. Завершается процесс внедрением этих мер и внесением необходимых поправок в действующую систему [1].

Любая работа по созданию новой или доработке уже действующей системы стимулирования начинается с одного и того же шага. Необходимо выяснить, что сами муниципальные служащие думают о результативности своего труда и о том, насколько действенными они считают применяемые к ним побудительные инструменты. Для этого проводятся социологические опросы. Чтобы получаемая информация приносила максимальную пользу, такие опросы желательно организовывать ежегодно. Только при регулярном сборе данных можно отслеживать динамику изменений в настроениях и потребностях коллектива.

Социологические опросы могут организовываться по двум схемам. В первом случае к работе привлекаются внешние профильные компании, обладающие необходимым опытом и инструментарием. Во втором случае исследование проводят штатные работники кадровых подразделений муниципалитета.

Чтобы получить максимально точные и надежные результаты, предстоит пройти три обязательные стадии. Сначала необходимо тщательно подготовиться к опросу. Это включает разработку анкеты, определение круга респондентов, выбор способа проведения опроса. Затем нужно правильно организовать саму процедуру сбора данных, обеспечив анонимность и комфортные условия для участников. И наконец, грамотно обработать полученные сведения после завершения опроса.

Форма анкеты и формулировки вопросов должны быть выстроены таким образом, чтобы собирать правдивую и достоверную информацию. Особенно важно выяснить две вещи. Насколько работники удовлетворены состоянием основных факторов своей рабочей среды, включая условия труда, отношения с руководством и коллегами, возможности для развития. И в чем конкретно заключаются особенности их трудовой мотивации, то есть какие стимулы действительно побуждают их работать лучше, а какие остаются невостребованными.

После окончания социологического исследования наступает этап анализа собранных данных. На этом этапе полученные ответы систематизируются, сравниваются, выявляются общие тенденции и закономерности. Итогом такого анализа становится выявление приоритетных стимулов для продуктивной деятельности муниципальных служащих. Если позволяет ситуация, обнаруженные мотивы труда и карьерного роста делятся на две укрупненные группы. К первой относятся нематериальные стимулы, такие как признание заслуг, уважение коллег, интересная работа. Ко второй группе относятся материальные стимулы, включая заработную плату, премии, социальные льготы и гарантии.

Когда приоритетные направления определены, наступает третий этап работы. Орган местного самоуправления готовит и запускает пакет конкретных мер. Все эти меры нацелены на выстраивание работоспособной системы стимулирования, которая побуждала бы муниципальных служащих к качественному труду и профессиональному росту. Временные рамки таких мероприятий могут быть разными. Наиболее распространены два варианта. Первый рассчитан на один год, то есть на краткосрочную перспективу. Вторым охватывает период от трех до пяти лет, что соответствует среднесрочному планированию [2].

На всех этапах внедрения необходим постоянный мониторинг. Регулярное отслеживание происходящего позволяет своевременно заметить

возникающие трудности. Чем раньше обнаружена проблема, тем проще ее устранить и не дать распространиться на всю систему.

По прошествии одного года после старта реализации мероприятий проводится повторное социологическое исследование. Его главная задача заключается в оценке того, насколько успешными и действенными оказались проведенные преобразования. Результаты этого исследования показывают, достигнуты ли поставленные цели и какие корректировки потребуются в дальнейшем.

При построении новой или доработке уже существующей системы стимулирования муниципальных служащих необходимо опираться на несколько ключевых принципов:

1. Первый принцип касается осознанности профессиональных действий. Каждый шаг в рамках служебной деятельности должен быть продуманным и понятным для самого сотрудника. То же самое относится и к управленческим решениям, связанным с расстановкой кадров по отделам и службам. Любые кадровые перемещения и назначения не должны быть механическими или случайными.

2. Второй принцип связан с чувством общности и причастности. Большинство работников муниципальных органов получают удовлетворение от участия в общем деле. У них формируется потребность ощущать себя частью чего-то значимого и важного. Поэтому крайне желательно, чтобы каждое поручение или проект имели значение для определенного круга людей. Особенно это актуально для муниципального управления, которое по своей природе является социально значимой деятельностью, направленной на благо жителей.

3. Третий принцип отражает стремление сотрудников к самореализации и признанию. Каждый муниципальный служащий хочет в полной мере продемонстрировать свои возможности и способности. Ему важно, чтобы его профессиональные качества были замечены и оценены. Поэтому работники

стремятся участвовать в принятии решений, касающихся их сферы деятельности. Они не желают, чтобы важные вопросы решались без их участия. Ключевым постулатом здесь выступает заинтересованность руководства, как всего муниципального органа, так и конкретного подразделения, в труде каждого подчиненного.

4. Четвертый принцип связан с открытым поощрением успехов. Участие работника в важных проектах должно сопровождаться его публичным упоминанием в числе отличившихся. Гласное перечисление заслуг сотрудника выступает действенным нефинансовым стимулом, побуждающим его к дальнейшей активной деятельности.

5. Пятый принцип акцентирует внимание на способности сотрудников генерировать идеи и адаптироваться к переменам. Специфика деятельности муниципальных служащих такова, что они часто видят, какие процессы в их работе нуждаются в корректировке. Это касается как социальных программ, так и хозяйственного обеспечения территории. Руководителям следует учитывать, что отклик на предложения подчиненных напрямую влияет на их вовлеченность. Игнорирование инициативы, напротив, снижает мотивацию и порождает равнодушие.

6. Шестой принцип касается согласования личных и организационных целей. Параметры успеха и критерии качества работы муниципального органа должны соответствовать личным устремлениям служащего. В этом случае любое индивидуальное достижение работника автоматически становится вкладом в совершенствование деятельности всей муниципальной структуры. Такая взаимосвязь создает у сотрудника ощущение, что его личный рост напрямую влияет на общий успех [3].

Подводя итог, можно сказать следующее. Возможности материального стимулирования муниципальных служащих объективно ограничены. Главная причина заключается в специфике организации муниципальной службы, а также в строгой нормативной регламентации порядка ее прохождения.

Денежное содержание жестко привязано к должности и стажу, что не позволяет гибко реагировать на индивидуальные достижения работников.

Вместе с тем данные ограничения не означают отсутствия эффективных механизмов воздействия на персонал. Внутри самой системы существуют внутренние рычаги управления мотивацией, которые успешно применяются на практике. К их числу относятся различные формы нематериального поощрения, возможности карьерного роста и профессионального развития. Указанные инструменты позволяют находить действенные способы повышения результативности труда. Кроме того, они способствуют формированию у работников устойчивой потребности в профессиональном совершенствовании и длительном прохождении муниципальной службы.

Использованные источники:

1. Хасанова Х. В. Повышение эффективности мотивации муниципальных служащих на примере администрации // Молодой ученый. - 2023. - №21. - С. 521-523.
2. Тищенко Е. Н. Состав и соотношение стимулирующих элементов оплаты труда муниципальных служащих в Российской Федерации и зарубежных странах // Вопросы государственного управления. 2023. - №4. - С. 160-168.
3. Кулешова, Н. Н. Основы проектной деятельности в сфере кадровой политики органов государственной и муниципальной власти : учебное пособие / Н. Н. Кулешова, С. А. Трыканова. - Москва : ФЛИНТА, 2020. - 54 с. - ISBN 978-5-9765-4301-0.