

Сипунова Надежда Валентиновна

канд. экон. наук, доцент

АОУ ВО Ленинградской области «Государственный
институт экономики, финансов, права и технологий»

г. Гатчина, Ленинградская область

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ В НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ СОЦИАЛЬНЫХ СЛУЖБАХ

***Аннотация:** в статье приведен анализ особенностей формирования мотивации сотрудников некоммерческих организаций и служб социальной помощи к профессиональной деятельности. Исследована возможность применения управленческого инструментария в рамках содержательных и процессуальных теорий мотивации. Проанализированы организационные и специфические особенности деятельности негосударственных социальных служб и их влияние на уровень трудовой мотивации.*

***Ключевые слова:** негосударственные социальные службы, содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации, организационная структура, управление, НКО, социальная работа.*

В настоящее время очевидна необходимость создания и развития разветвленной системы служб социальной помощи, включающей как государственные, бюджетные, так и некоммерческие учреждения и организации. Роль некоммерческого сектора в системе социальных служб увеличивается, вместе с тем, растет и число государственных учреждений социальной помощи, а также расширяется спектр предоставляемых ими услуг.

При этом актуализируются многие специфические вопросы менеджмента социальных служб. Многообразие учреждений определяет существенные отличия в условиях труда, трудовой мотивации сотрудников, особенностях планирования, экономической деятельности предприятий социальной работы. Так, не-

коммерческий сектор социальной помощи традиционно привлекателен для специалистов, имеющих изначально высокий уровень интереса к профессии, к «конечному результату» своего труда. НКО широко привлекают на работу волонтеров, при этом, зачастую, штатные сотрудники и волонтеры несут примерно равную степень ответственности и влияния на эффективность деятельности организации. Такая ориентация на добровольное участие в трудовой деятельности заставляет НКО широко применять различные тактики повышения трудовой мотивации персонала.

Современные теории мотивации, используемые в социальном менеджменте, традиционно делятся на содержательные и процессуальные. Первые представляют собой теоретическое осмысление сущности потребности, которая заставляет работника действовать так или иначе в ходе выполнения своих трудовых обязанностей. Так, двухфакторная теория Ф. Херцберга гласит, что для закрепления персонала на производстве необходимо соблюдать некий «гигиенический» уровень условий труда, позволяющий работнику удовлетворять потребности базового уровня. Применительно к менеджменту некоммерческих организаций социальной помощи это означает, в частности, наличие гибкой политики оплаты труда. Представляется разумным применение оплаты «по результатам труда», что становится возможным, благодаря отсутствию ограничений, связанных с бюджетным финансированием.

При этом представляется полезным проследить влияние различных факторов, как внешних, так и внутренних, на конечный результат труда работника негосударственного сектора социальной помощи. Ведущим организационным фактором является структура правления. Традиционно, в НКО преобладают функциональные организационные структуры управления, тогда как государственные службы социальной защиты чаще строят управленческую структуру по линейному признаку. Функциональное деление позволяет повысить компетентность принимаемых решений, повсеместно внедряя принципы коллегиального обсуждения и адресного специального распределения обязанностей, опираясь на демократический стиль управления.

Последний был описан Д. Мак Грегором в рамках выдвинутой им «теории У», как способ управления трудовым коллективом, базирующийся на неких допущениях, предполагающих наличие у большинства людей амбициозности, стремления к самореализации, а также способности к самоконтролю [1]. Такой набор качеств открывает возможность для управляющего воздействовать на подчиненных на мотивационном уровне, создавая условия для максимального развития творческого и профессионального потенциала работников путем создания, в частности, неформальных структур в организации. Неформальное распределение обязанностей и отсутствие жесткого регламента работы в «помогающих» НКО позволяет поддерживать высокий уровень мотивации сотрудников и обеспечивает поступательное совершенствование организации, являясь своеобразным «локомотивом прогресса», движущей силой развития. При этом представляется чрезвычайно важным реализовать принцип индивидуального подхода, необходимого как при подборе персонала социальной службы, так и в процессе принятия управленческих решений и распределения конкретных заданий.

Индивидуальные особенности личности как факторы мотивации были глубоко проанализированы, в частности, при разработке мотивационной теории ERG. Ее автор, К. Альдерфер, предлагает опираться на степень актуализации той или иной группы потребностей индивида при распределении должностей и служебных обязанностей [1].

Вместе с тем, процессуальные теории мотивации предлагают нам обратить внимание на то, как работники распределяют и затрачивают усилия в процессе трудовой деятельности. Социальные службы негосударственного сектора с помощью управленческих воздействий имеют возможность существенно влиять на уровень мотивированность сотрудников на рабочем месте, главным образом, за счет конкретизации задач в процессе трудовой деятельности. Социальная работа в НКО по своему характеру часто является квалиметрически сложным процессом, в котором у субъекта может ослабевать взаимосвязь «затраты-результат». Между тем, данная взаимосвязь, с точки зрения мотивационной теории ожида-

ний Врума, этой взаимосвязи, в частности, отводится ведущая роль в формировании профессиональной мотивации [3]. Таким образом, можно резюмировать необходимость поддержания трудовой мотивации в НКО социальной работы как с помощью ориентации на индивидуальные особенности, так и влияя на внутренние установки работников, формируемые в процессе трудовой деятельности.

Список литературы

1. Alderfer Clayton P. An empirical test of a new theory of human needs // Organizational Behavior and Human Performance. – 1969. – 4 (2): 142–75
2. Douglas McGregor Human Side Of Enterprise // Management Review. – 1957. – №11. – P. 41–49.
3. Vroom Victor H. Sochastic Model of Managerial Careers // Administrative Science Quarterly. – 13 (1): 26–46.