



*Социологические науки*

**УДК 379.81**

**В.В. Бецкова**

**Бецкова Валерия Валерьевна**, студентка 2 курса группы СКД/бак-19 Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: lerkabeeetsska@mail.ru

Научный руководитель: **Павлова Ольга Александровна**, доктор филологических наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: lexfati72@mail.ru

## **РОЛЬ МОТИВАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ**

Статья посвящена анализу роли мотивации в работе сотрудников учреждений социально-культурной сферы. В статье рассматриваются основные способы нематериального стимулирования, а также различные факторы и методы стимулирования персонала.

**Ключевые слова:** методы мотивации, учреждения культуры, социально-культурная деятельность, муниципальные служащие, нематериальное стимулирование, способы и формы стимулирования.

**V.V. Betskova**

**Betskova Valeriya Valerevna**, 2st course student of SKD/bak-19 group of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: lerkabeeetsska@mail.ru

Research supervisor: **Pavlova Olga Aleksandrovna**, doctor of philology, associate professor of department of social and cultural activities of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: lexfati72@mail.ru

## **THE ROLE OF MOTIVATION IN ORGANIZING THE WORK OF EMPLOYEES OF SOCIAL AND CULTURAL INSTITUTIONS**

The article examines the role of motivation in the process of employees' work in sociocultural organizations. The main means of non-financial encouragement are surveyed in the article, as well as various factors and methods of staff motivation.

**Key words:** motivational techniques, motivation, culture, culture organizations, sociocultural activities, civic staff, non-commercial encouragement, means of encouragement, encouragement, factors and forms of encouragement.

По справедливому замечанию А.А. Волосского, «основными факторами для стимулирования труда выступают условия работы, содержание и оплата труд» [4, с. 503]. Действительно, в том случае, если труд работника способствует удовлетворению его потребностей, отвечает интересам, затраченным усилиям и достойно оплачивается, интерес к подобной работе возрастает, как и заинтересованность в дальнейшем профессиональном развитии.

Основная проблема мотивации труда персонала в социальной сфере и сфере культуры и искусств выражается в низкой оплате труда, которая присуща всей сфере услуг. Сильнее всего эта проблема выражена в муниципальных организациях, в которых размер оплаты труда определяется тарифной ставкой. Исходя из этого, пути повышения мотивации персонала опираются на нематериальные способы.

Начиная с 2009 года, из-за воздействия финансово-экономического кризиса, наиболее влияющего на малый бизнес и институции сферы услуг и развлечений, в российском рыночном секторе социально-культурная сфера сильно пострадала. Безусловно, «этот год послужил началом негативной тенденции, выраженной в текучести кадров» [1, с. 177].

Кризис в данной сфере породил в попытках оптимизации работы организаций ситуацию, при которой оставшиеся после череды увольнений и сокращений в организациях работники должны осуществлять кроме своей деятельности перечень обязанностей сотрудников, попавших под сокращение, но за ту же самую зарплату. Из этого следует, что штат работников социально-культурной сферы в данных условиях обладает направленностью к снижению рабочей мотивированности на фоне растущей интенсификации работы и неизменного уровня дохода.

Грамотно выстроенная стратегия мотивации персонала, несомненно, считается основой преуспевания каждой компании. Что же касается сферы услуг, к которой относятся организации и учреждения социально-культурной деятельности, то здесь требование к персоналу гораздо выше, так как штат не только считается прямым представителем фирмы, но и является частью определенной услуги. Потребитель проецирует качество услуги от персонала на всю организацию и в случае, «если персонал недостаточно мотивирован осуществлять свою работу качественно и эффективно, то это отражается в высоких репутационных издержках организации» [7, с. 332].

Переходя к обсуждению возможных способов повышения мотивации, нужно отметить, что многие руководители учреждений и подразделений социально-культурной сферы недостаточно хорошо понимают роль и специфику мотивационно-поощрительных мер. Наиболее отчетливо это прослеживается на примере государственных и муниципальных учреждений и организаций. Так, к примеру, «к наиболее распространенным методам нематериальной мотивации, которые применяются в Российской Федерации, можно отнести: награждение различными грамотами, размещение на доске

почета, вручение каких-либо сувениров, ценных подарков и т. д.» [5, с. 40]. Е.А. Добролюбов, рассматривая подобные «меры» в своих исследованиях о системах нематериального стимулирования мотивации персонала, приходит к выводу об их неэффективности [5, с. 41]. Наиболее простым, но при этом эффективным методом является предоставление для работников компенсационного пакета, который может состоять из следующих компонентов: проездные билеты в общественных транспортах, бесплатное питание, страховки, абонемент на регулярное посещение спортзала и т.п. В зависимости от возможностей организации выбирается наиболее подходящий и необходимый для сотрудников пакет. Так, например, организации, работающие в вечернее и ночное время, могут предоставить для сотрудников такси. Помимо этого можно использовать систему лифтов, «повышение или понижение в должности одного или нескольких служащих может оказаться весьма действенным способом» [6, с. 400].

Социальные льготы и выплаты как части общего дохода работников также являются весьма эффективным способом повышения мотивации. Подобные выплаты активно применяются в государственных и муниципальных учреждениях культуры. Однако говорить о них как об инструменте повышения мотивации нельзя, поскольку они утратили временный характер, так как стали жизненной потребностью для работников и их семей. Подобные выплаты являются не только социальной защитой работников, но и помогают в привлечении высококвалифицированных работников, являясь дополнительным фактором повышения имиджа организации, демонстрацией социальной ориентированности руководства, развивают дух лояльности среди работников, стейкхолдеров и т.д.

В качестве дополнения к вышеописанным способам необходимо отметить и фактор карьерного роста. Однако «к сожалению, на настоящий момент в кадровых службах слабо применяется планирование карьеры как фактора мотивации работника учреждения социально-культурной сферы» [6, с. 391].

Несмотря на преимущества нематериального стимулирования для организаций социально-культурной деятельности, необходимо понимать, что данные методы имеют свои ограничения по эффективности и наилучшим образом раскрываются в учреждениях, где налажены внутренние отношения между руководителем и подчиненными. От руководства учреждения или организации потребуется решительность, ответственность и креативность в выборе стратегии использования данных инструментов.

При выборе стратегии следует рассмотреть следующие группы факторов, влияющих на мотивацию персонала:

- социальные факторы наряду с имеющимися значительными социальными гарантиями заключаются во введении ряда социальных гарантий, которые будут обусловлены закреплением молодых кадров организации;

- организационные факторы, включающие: условия труда, оснащение рабочих мест необходимой оргтехникой, режим работы, состояние документов организации, квалификационные требования, оценки и аттестации персонала;

- экономические факторы включают: систему оплаты труда, надбавки, премии; важно учесть показатели удовлетворенности интересов сотрудников.

На настоящий момент система мотивации условий труда персонала в социально-культурной сфере имеет множество недостатков и противоречий. Но при этом присутствует огромный незадействованный потенциал инструментов мотивации работников. Примером может служить то, что «множество механизмов материальной помощи, повышающей мотивацию, предоставлено законодательством» [3, с. 550]. Среди законодательных актов можно выделить Трудовой кодекс РФ, регулирующий отношения между работником и работодателем. Таковы статья 153 ТК РФ «Оплата труда в выходные и праздничные дни», статья 114 ТК РФ «Ежегодные оплачиваемые отпуска», статья 116 ТК РФ «Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска». Согласно последней приведенной статье, работники с

ненормированным графиком рабочего дня или имеющие особый характер работы, могут обратиться с требованием предоставления дополнительного оплачиваемого отпуска к руководителю организации. Для работников социально-культурной сферы подобные статьи наиболее актуальны.

К материальным инструментам повышения мотивации, представленных законодательством, можно отнести материальную помощь: при увольнении, на время отпуска, при рождении ребёнка, в связи с бракосочетанием, в связи с болезнью работника и т.д. Размер материальной помощи не регламентируется Трудовым кодексом РФ, а определяется внутренними актами организации или непосредственно руководителем. Рассмотрев данные примеры, можем отметить, что из-за излишней бюрократизации возможность их эффективного применения снижена.

Резюмируя вышесказанное, можно утверждать о важности роли мотивации в организации работы сотрудников учреждений социально-культурной сферы. Специфика организации деятельности в сфере услуг, к которой относится социально-культурная деятельность, предполагает «использование нематериальных методов как важнейшие мотивирующие факторы для сотрудников» [2, с. 451]. Однако нематериальные инструменты мотивации требуют постоянного внимания и персонифицированного подхода, что усложняет работу руководителей организаций и отделов. Несмотря на простоту внедрения и контроля, материальные инструменты мотивации слабо применимы в данной сфере. Их использование чаще всего обусловлено требованиями законодательства. Поэтому для повышения эффективности труда работников в социально-культурной сфере рационально применение нематериальных инструментов – мотивационного и персонифицированного подхода.

#### **Список используемой литературы:**

1. *Афонин А.С.* Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты. – М.: Мысль, 2015. – 399 с.

2. *Бакирова Г.Х.* Психология развития и мотивации персонала. – М.: Юнити, 2015. – 439 с.
3. *Бакшаева Н.А.* Психология мотивации студентов / Н.А. Бакшаева, А.А. Вербицкий. – М.: Логос, 2006. – 183 с.
4. *Волосский А.А.* Мотивация и стимуляция труда. – М.: Техносфера, 2007. – 495 с.
5. *Добролюбов Е.А.* Система материального и нематериального стимулирования мотивации персонала // Современные научные исследования. – 2017. – № 4 –. С. 39–43.
6. *Ковальчук Ю.Ю., Проценко Р.В.* Персонал сферы услуг: специфика трудовой мотивации // Молодой ученый. – 2016. – № 10 –. С. 746–751.
7. *Соломанидина Т.О.* Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие. – М.: Юнити, 2015. – 312 с.