

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОТИВАЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЙ
ИНСПЕКЦИИ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ № 4 ПО
СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

*Стрельцова Н.С. студентка 4 курса
Смоленская государственная академия физической культуры,
спорта и туризма*

Инновационный характер производства, приоритетность вопросов качества продукции изменили требования к работнику, повысили значимость творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Это и привело к актуализации данного направления исследования.

Изменения в принципах управления персоналом направлены в первую очередь на реализацию политики мотивации, которая приобрела решающее значение в современных условиях.

Процесс потери интереса работника к труду, его пассивность дает такие ощутимые результаты, как текучесть кадров; руководитель вдруг обнаруживает, что ему приходится вникать во все детали любого дела, выполняемого подчиненными, которые, в свою очередь, не проявляют ни малейшей инициативы. Эффективность организации падает.

Чтобы не допустить потерю потенциальных прибылей, менеджер должен добиться максимальной отдачи от своих подчиненных. Для эффективного управления таким дорогим ресурсом, как люди менеджеру необходимо выделить определенные параметры работы, поручаемой подчиненным, изменяя которые он может воздействовать на психологические состояния исполнителей, тем самым, мотивируя, либо демотивируя их.

Каждый человек стремится к успеху. Успех - это реализованные цели, для достижения которых работник приложил максимум усилий. Успех без признания приводит к разочарованию, убивает инициативу. Этого не случится, если менеджер владеет необходимыми знаниями в области мотивации персонала и успешно применяет их на практике.

Актуальность работы заключается в том, что одним из основных условий эффективной системы управления является наличие системы мотивации, стимулирующей сотрудников организации на достижение стратегических и тактических целей. Результаты деятельности организации во многом зависят от степени заинтересованности сотрудников в повышении эффективности труда и их ориентации на достижение стоящих перед подразделениями целей.

Целью данной работы является изучение теоретических основ и практических подходов к организации мотивации и стимулирования персонала.

Для решения поставленной цели были сформулированы задачи исследования:

- 1) Рассмотреть теоретические основы мотивации персонала организации;
- 2) Изучить современные теории мотивации и возможности их использования на практике;
- 3) Выявить место мотивации труда в реализации кадровой политики организации;
- 4) Дать характеристику организационной и организационно-управленческой структуре ФНС №4 по Смоленской области;
- 5) Рассмотреть состояние, структуру и движение ФНС №4 по Смоленской области;
- 6) Разработать мероприятия по совершенствованию системы мотивации сотрудников на предприятии.

В качестве объекта исследования выступает Межрайонная ФНС №4 по Смоленской области.

Испытуемым, а в нашем случае это 76 человек (специалисты и обслуживающий персонал) сотрудников ФНС №4 по Смоленской области может быть предложено заполнить бланк методики. Обработанные результаты анкетирования:

Ручная обработка данных теста осуществлялась с помощью специальной Таблицы идентификации типов трудовой мотивации по ответам респондентов. В таблице представлены случайные ответы (таблица 1).

Таблица 1 - Идентификация типов трудовой мотивации

Вопросы	Типы трудовой мотивации, идентифицируемые соответствующими вариантами (номера) ответов				
	ИН	ПР	ПА	ХО	СТ
5	4	2	3	1	5
6	1	3	4	2	5
7	3	2	5	4	1
8	1	2	4	3	5
9	1	2	3	5	4
10.2	1	1	3	3	
10.3	1	3	3		1
10.4		3			1
10.5	3	3	3	1	3
10.6	1		3		1
10.7	1	1		3	3
10.8				1	
10.9	3	3			1
11	2	3	1	1	4
12	5	2	3	1	4
13	4	2	1	3	5
14	2	4	1	3,1	5
15	3	1	5	2	4
16	1	2	4	5	3
17	4,7	1,4,7	1,2,4,5	1,2,4	2,5
18.1	3,7	5	2	1	4
18.2	4,6	3,5	2	1,3	7,8

Проставив коды мотивации для всех вопросов и вариантов ответов, можно подсчитать сколько раз встречается в проставленных кодах код

каждого типа и заполнено прямо на анкете в табличку, например: СТ – 7 раз; ИН – 4 раза; ПР – 2 раза; ПА – 8 раз; ХО – 1 раз.

Обработка результатов проводится в два этапа. На первом этапе обрабатывалась каждая заполненная анкета и производится расчет индивидуального мотивационного профиля опрашиваемого. Рассматривая поочередно вариант ответа на каждый вопрос, будет определен по ключевой таблице тип мотивации. Он является единственным для этого варианта.

Могут быть и такие варианты, которым не соответствовал ни один тип мотивации, например, вопрос 10.1 не имеет соответствующего типа мотивации ни при каком варианте ответа.

Затем осуществлялся подсчет количества данных ответов. Затем, набранные респондентом суммарные баллы по каждому из 5-ти типов трудовой мотивации разделяли на общее число данных ответов.

В итоге получилась структура трудовой мотивации опрошенного по данному тесту работника, выраженная коэффициентами (индексами мотивации), меньшими единицы.

Для прикладных задач бывает полезно превратить эти коэффициенты в ранги (от 1 до 5), которые показывают, какие типы мотивации преобладают у данного работника, а какие мало представлены в его мотивационной структуре.

Ранг 1 означает, что данный тип мотивации преобладает (на первом месте), ранг 5 – что данный тип мотивации на последнем месте. Если индексы двух типов мотивации равны, то эти типы получают одинаковый ранг.

В результате таблица на анкете дополнилась индексами и рангами и приняла, такой вид: Ответов – 31

На втором этапе производится статистическая обработка ответов.

Ее мы проводим для каждой группы по каждому классификационному признаку отдельно и для всего коллектива.

Таблица 2 - Результаты анкетирования

Тип мотивации	Количество ответов	Индекс	Ранг
СТ	2	0,065	5
ИН	4	0,129	4
ПР	9	0,290	1
ПА	5	0,161	3
ХО	7	0,226	2

Шаг 1. Анкеты выбираются в зависимости от наших интересов. Мы получали средний по группе индекс данного типа мотивации.

В таблице 2 представлены результаты по изучаемым типам мотивации.

Шаг 2. В таблице 3 отражены преобладающие типы мотивации полученные путем деления ранга на количество анкет.

Шаг 3. Позволит нам выявить структуру преобладающих типов мотивации.

В результате второго и третьего шагов мы получим структуру преобладающих типов мотивации.

Таблица 3 - Структура преобладающих типов мотивации

	ИН	ПР	ПА	ХО	СТ
На первом месте	13,3	46,7	33,3	6,7	6,7
На первом или втором месте	33,3	73,3	46,7	26,7	40,0

На последнем этапе выявляются методы стимулирования не являющиеся доминирующими.

Результат последнего расчета показывает, какие методы стимулирования не являются доминирующими (они находятся на втором месте, но зато встречаются часто) и могут проявиться при неадекватном стимулировании.

Определение соответствующих результатам форм стимулирования производится на основании таблицы 4 .

Таблица 4 - Соответствие мотивационных типов и форм стимулирования

Формы стимулирования	Мотивационный тип				
	Инструментал	Профессионал	Патриот	Хозяин	Странник
Негативные	Нейтральна	Запрещена	Применима	Запрещена	Базовая
Денежные	Базовая	Применима	Нейтральна	Применима	Нейтральна
Натуральные	Применима	Нейтральна	Применима	Нейтральна	Базовая
Моральные	Запрещена	Применима	Базовая	Нейтральна	Нейтральна
Патернализм	Запрещена	Запрещена	Применима	Запрещена	Базовая
Организационные	Нейтральна	Базовая	Нейтральна	Применима	Запрещена
Участие в управлении	Нейтральна	Применима	Применима	Базовая	Запрещена

В результате примера выявлено, что преобладают типы мотивации "Профессиональный" (на первом месте) и "Патриотический" (на втором месте).

Таким образом, стратегия управления персоналом в ФНС №4 по Смоленской области отражает разумное сочетание экономических целей предприятия, потребностей и интересов работников (достойная оплата труда, удовлетворительные условия труда, возможности развития и реализации способностей работников и т.п.). В настоящее время разрабатываются условия для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов. Уже разработана на предприятии система оплаты труда, которая не ограничена минимальными и максимальными размерами и зависит от результатов работы коллектива в целом и каждого работника в частности. Оплата труда работников происходит в полном соответствии с их трудовым вкладом в конечные результаты труда коллектива.