

**УДК 331.108**

**РАЗВИТИЕ МНОГОФАКТОРНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ  
ТРУДА В МУНИЦИПАЛИТЕТАХ: ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И  
ПОДХОДЫ**

**Светлана Николаевна Трунова**

кандидат экономических наук, профессор

trunovamgau@yandex.ru

**Мария Михайловна Истомина**

магистрант

**Софья Павловна Копылова**

студент

Мичуринский государственный аграрный университет

г. Мичуринск, Россия

**Аннотация.** В статье рассматривается формирование и перспективы развития многофакторной системы мотивации труда в муниципалитетах, анализируются основные направления и подходы. Авторы изучают методы мотивации и стимулирования муниципальных работников.

Авторы предлагают пути решения проблем, связанных с мотивацией муниципальных служащих, и обосновывают необходимость внедрения современных подходов к стимулированию их деятельности. В заключение статьи делается вывод о том, что развитие многофакторной системы мотивации труда в муниципалитетах является важным фактором повышения эффективности работы органов местного самоуправления и улучшения качества предоставляемых услуг населению.

**Ключевые слова:** мотивация труда, муниципалитет, многофакторная система, эффективность работы, органы местного самоуправления.

В современном мире развитие многофакторной системы мотивации труда становится всё более актуальным вопросом для муниципалитетов. Это связано с необходимостью повышения эффективности работы сотрудников, привлечения и удержания высококвалифицированных кадров, а также создания благоприятных условий для профессионального развития и самореализации граждан.

Многофакторная система мотивации труда — это совокупность методов и подходов, направленных на стимулирование работников к эффективному выполнению своих обязанностей, повышению производительности и достижению общих целей организации. Она учитывает множество факторов, влияющих на мотивацию сотрудников, таких как материальные и нематериальные стимулы, социальные потребности, карьерный рост и условия труда [1,3].

Многофакторная система мотивации труда включает в себя следующие компоненты:

1. Материальное стимулирование: заработная плата, премии, бонусы, участие в прибыли компании, опционы на акции и другие формы материального вознаграждения.

2. Нематериальное стимулирование: признание достижений, карьерный рост, обучение и развитие, корпоративные мероприятия, гибкий график работы и комфортные условия труда.

3. Социальное обеспечение: медицинская страховка, страхование жизни, пенсионные программы, оплата отпуска и больничных листов, компенсация расходов на транспорт и питание.

4. Корпоративная культура и ценности: формирование у сотрудников чувства принадлежности к компании, поддержка корпоративных ценностей и стандартов поведения.

5. Обратная связь и оценка результатов: регулярное проведение опросов и анкетирования сотрудников для определения их удовлетворённости работой и выявления проблем и возможностей для улучшения системы мотивации.

6. Участие в принятии решений и развитии компании: предоставление сотрудникам возможности влиять на принятие решений, предлагать идеи и участвовать в разработке стратегии развития компании.

7. Обучение и развитие: предоставление сотрудникам возможностей для профессионального роста и развития навыков, необходимых для выполнения своих обязанностей.

8. Гибкий рабочий график и удаленная работа: предоставление сотрудникам возможности работать в удобное для них время и месте, что позволяет им совмещать работу с личной жизнью и другими обязательствами.

9. Безопасность и стабильность: гарантия занятости, соблюдение трудового законодательства и социальных гарантий, создание комфортных условий для работы и отдыха.

Многофакторная система мотивации труда направлена на создание условий, при которых сотрудники будут заинтересованы в достижении высоких результатов, повышении своей квалификации и развитии компании в целом [2,4].

Основные направления развития многофакторной системы мотивации труда в муниципалитетах включают:

1. Внедрение гибкой системы оплаты труда, учитывающей квалификацию, опыт, результативность и качество работы сотрудников. Такая система предполагает установление дифференцированных условий выплат для каждого сотрудника, которые трансформируются под задачи оперативного планирования и стимулирования.

К плюсам гибкой системы оплаты труда можно отнести: - повышение материальной заинтересованности работников; - усиление производительности труда; - учёт сложности выполняемых работ, уровня квалификации, эффективности сотрудников, качества и условий труда, вклада каждого работника в общие результаты деятельности.

Минусами гибкой системы оплаты труда являются: - субъективность оценки вклада сотрудника в прибыль компании; - сложность расчётов для

крупных предприятий; - сложности в планировании семейного бюджета для сотрудников.

Для внедрения гибкой системы оплаты труда необходимо провести анализ результатов деятельности компании, выбрать подходящий вид системы, разработать и внедрить новые документы, такие как Положение об оплате труда и дополнительные соглашения к трудовым договорам.

2. Создание прозрачной и справедливой системы карьерного роста, основанной на профессиональных достижениях и личных качествах работников. Такая система должна быть понятной и доступной для всех сотрудников, чтобы они могли видеть свои перспективы и возможности для развития карьеры.

Прозрачная система карьерного роста предполагает открытость информации о вакансиях, требованиях к кандидатам и процессе отбора. Это позволяет сотрудникам лучше понимать, какие навыки и компетенции необходимы для продвижения по службе, и оценивать свои шансы на успех.

Справедливая система карьерного роста учитывает профессиональные достижения и личные качества работников. Оценка достижений может проводиться через регулярные аттестации, отзывы коллег и руководителей, а также через объективные показатели, такие как производительность, качество работы и уровень ответственности.

Личные качества, такие как коммуникабельность, ответственность, обучаемость и адаптивность, также играют важную роль в продвижении по карьерной лестнице. Их можно оценить через собеседования, психологические тесты и наблюдение за поведением сотрудника в коллективе.

Создание прозрачной и справедливой системы карьерного роста помогает укрепить доверие между сотрудниками и руководством, стимулирует профессиональное развитие и повышает удовлетворённость работой.

3. Обеспечение возможностей для профессионального развития и обучения сотрудников, включая предоставление доступа к различным образовательным программам и курсам. Это важный аспект управления

персоналом, который способствует повышению их квалификации, развитию навыков и компетенций, а также улучшению общей эффективности работы компании.

Обеспечение возможностей для профессионального развития и обучения сотрудников поможет компании привлечь и удержать высококвалифицированных специалистов, а также создать благоприятную среду для развития сотрудников и укрепления корпоративной культуры.

4. Разработка и внедрение системы нематериальной мотивации, основанной на признании заслуг и достижений сотрудников, предоставлении дополнительных льгот и социальных гарантий. Эта тема связана с созданием такой системы, которая будет основана на признании заслуг и достижений сотрудников, а также предоставлении им дополнительных льгот и социальных гарантий. Эта система должна быть направлена на повышение удовлетворённости сотрудников, улучшение их морального состояния и повышение производительности труда.

Для разработки и внедрения такой системы необходимо провести анализ текущей ситуации в компании, определить потребности и ожидания сотрудников, а также разработать соответствующие инструменты и механизмы мотивации. Важно также учесть законодательство и локальные нормативные акты, регулирующие предоставление социальных гарантий и льгот.

При разработке и внедрении системы нематериальной мотивации важно учитывать мнение сотрудников, проводить регулярные опросы и обратную связь, а также обеспечивать прозрачность и справедливость системы для всех сотрудников.

5. Регулярное проведение опросов и анкетирования сотрудников для выявления их потребностей и предпочтений в области мотивации и стимулирования труда. Это помогает компаниям лучше понимать своих работников, создавать более эффективные системы мотивации и повышать уровень удовлетворённости сотрудников своей работой.

Опросы и анкетирование могут включать вопросы о предпочитаемых формах мотивации (материальная, социальная, карьерная), уровне удовлетворённости различными аспектами работы (условия труда, заработная плата, возможности профессионального развития), а также о пожеланиях по улучшению системы мотивации и стимулирования труда.

6. Сотрудничество с образовательными учреждениями и центрами занятости для привлечения молодых специалистов и обеспечения их профессиональной адаптации. Такое сотрудничество позволяет привлекать молодых специалистов и обеспечивать их профессиональную адаптацию.

Таким образом, развитие многофакторной системы мотивации труда в муниципалитетах способствует повышению эффективности работы сотрудников, улучшению качества предоставляемых услуг и созданию благоприятных условий для устойчивого развития территорий.

#### **Список литературы:**

1. Лымарева О. А., Жуков Н.Е., Щербина И.С. Анализ системы мотивации труда служащих в зарубежных и отечественных государственных структурах // Экономика устойчивого развития. 2020. № 2(42). С. 138-141.

2. Трунова С. Н., Бахарева С.Н. Направления совершенствования системы мотивации в муниципальных организациях // Траектории социально-экономического развития региона в условиях внешнеполитического санкционного давления: Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Мичуринск-научоград РФ, 25 апреля 2023 года / Под редакцией Н.В. Карамновой. Мичуринск: Мичуринский государственный аграрный университет. 2023. С. 276-280.

3. Карамнова Н.В., Белоусов В.М. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности государственных служащих: учебное пособие / Мичуринск: Мичуринский государственный аграрный университет, 2020. 175 с. ISBN 978-5-94664-457-0. EDN ISCMNG.

4. Трунова С.Н., Сысак С.А., Власова И.А. Совершенствование мотивационных механизмов в государственной службе // Наука и Образование. 2024. Т. 7, № 4. EDN HIRNAP.

**UDC 331.108**

**DEVELOPMENT OF A MULTIFACTOR SYSTEM OF LABOR  
MOTIVATION IN MUNICIPALITIES: MAIN DIRECTIONS AND  
APPROACHES**

**Svetlana N. Trunova**

candidate of economic sciences, professor

trunovamgau@yandex.ru

**Maria M. Istomina**

master's student

**Sofia P. Kopylova**

student

Michurinsk State Agrarian University

Michurinsk, Russia

**Abstract.** The article considers the formation and development prospects of a multifactor system of labor motivation in municipalities, analyzes the main directions and approaches. The authors study the methods of motivation and incentives for municipal employees.

The authors propose solutions to problems related to the motivation of municipal employees and substantiate the need to implement modern approaches to stimulating their activities. In conclusion, the article concludes that the development of a multi-factor system of labor motivation in municipalities is an important factor in increasing the efficiency of local government bodies and improving the quality of services provided to the population.

**Keywords:** labor motivation, municipality, multi-factor system, work efficiency, local government bodies.

Статья поступила в редакцию 05.02.2025; одобрена после рецензирования 21.03.2025; принята к публикации 31.03.2025.

The article was submitted 05.02.2025; approved after reviewing 21.03.2025; accepted for publication 31.03.2025.