

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/231052>

Тип работы: Магистерская работа

Предмет: Государственное и муниципальное управление (ГМУ)

Введение 3

1. Теоретические основы исследования мотивации служебной деятельности государственных гражданских служащих 8

1.1 Мотивация труда: сущность, основные понятия и механизмы 8

1.2 Основные теории мотивации 15

1.3 Понятие, сущность и содержание мотивации государственных гражданских служащих как способа повышения эффективности государственного управления 19

1.4 Опыт мотивации государственных служащих в зарубежных странах 27

2. Современная система мотивации государственных гражданских служащих 35

2.1 Основные стимулы к труду у государственных гражданских служащих 35

2.2 Основные проблемы мотивации государственных гражданских служащих 53

3. Совершенствование механизмов мотивации персонала на государственной гражданской службе 56

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы мотивации 56

3.2 Оценка эффективности мероприятий 65

Заключение 67

Список литературы 71

Введение

Актуальность исследования. В современное время ключевой проблемой в системе государственной гражданской службы является недостаточная эффективность трудовой деятельности государственных гражданских служащих. Причины такой малоэффективности могут быть различны, в частности, нежелание трудиться, низкий уровень материального вознаграждения, несовершенство условий трудовой деятельности, повышенная конфликтность на рабочем месте и иные факторы. В этой связи, представляется важным повышение эффективности системы мотивации государственных гражданских служащих, так как именно от данной системы зависит удовлетворенность сотрудников трудом.

Сегодня труд служащих является недооцененным, отмечается значительная разница в уровне оплаты труда на государственной службе и в коммерческом секторе. Все это способствует оттоку специалистов, в том числе и молодых сотрудников в коммерческие структуры, а также к ухудшению кадрового состава служащих.

Учитывая перечисленные выше проблемы, необходимо разработать эффективную систему мотивации и стимулирования труда государственных гражданских служащих.

От четко построенной системы мотивации государственных гражданских служащих, зависят результаты их деятельности, повышение социальной и творческой активности. Каждая государственная организация должна учитывать потребности своих сотрудников и осознавать значимость воздействия мотивации на результаты трудовой деятельности.

Проблема исследования: в настоящее время достаточно сложная социально – экономическая ситуация в России не способствует наращиванию расходов на оплату труда, увеличиваются требования к эффективности и результативности мотивационной и стимулирующей системе, базирующихся на комплексе материальных и нематериальных стимулов.

Степень разработанности проблемы. Проблема совершенствования системы мотивации служебной деятельности государственных гражданских служащих раскрывается в работах таких авторов, как О.С. Горбуновой, Л.М. Стахеевой, М.А. Козлова, С.В. Петряковой, И.А. Митрофановой и др.

Вопросы мотивации труда раскрываются у таких зарубежных и отечественных исследователей, как Ф. Тейлор, П. Друкер, А. Маслоу, Д. Макгрегор, Г. Минцберг, М. Портер, А. Файоль, Г. Форд, Л. Яккок, С. Янг, М. Вебер, Т. Парсонс, П. Сорокин и др. Данными учеными были разработаны теории мотивации труда.

Среди отечественных специалистов содержание системы поощрения и мотивации сотрудников представлено в работах следующих авторов: А.М. Сергеева, М.И. Бухалков, Е.М. Валдеева, Е.А. Санникова и

др. Анализ многочисленных исследований на данную тему указывает на недостаточную теоретическую и методическую разработанность проблем по разработке системы поощрения сотрудников.

Также в работе использовались статьи из периодических журналов, материалы исследований мотивации государственных служащих, проведенные РАНХиГС, Фондом «Института развития города», НИУ ВШЭ, ВЦИОМ и др.

Объектом исследования является мотивация служебной деятельности государственных гражданских служащих РФ.

Предмет исследования – совершенствование системы мотивации служебной деятельности государственных гражданских служащих РФ.

Целью магистерской диссертации является разработка предложений по совершенствованию системы мотивации служебной деятельности государственных гражданских служащих РФ.

Достижение поставленной цели потребовало решение ее приоритетных задач:

- 1) Рассмотреть сущность, основные понятия и механизмы мотивации труда;
- 2) Определить основные теории мотивации;
- 3) Раскрыть понятие, сущность и содержание мотивации государственных гражданских служащих как способа повышения эффективности государственного управления;
- 4) Изучить опыт мотивации государственных служащих в зарубежных странах;
- 5) Выделить основные стимулы к труду у государственных гражданских служащих;
- 6) Выявить основные проблемы мотивации государственных гражданских служащих;
- 7) Разработать предложения по совершенствованию системы мотивации персонала на государственной гражданской службе;
- 8) Оценить эффективность предложенных мероприятий.

Для решения поставленных задач были использованы следующие методы исследования: обобщение и сравнение, анализ и синтез, дедукция и индукция, логический анализ, системно-структурный, анализ литературы, социологические методы (анкетирование).

Теоретико-методологической основой исследования послужили труды различных ученых, экономистов, психологов и социологов, исследующих мотивацию государственных служащих.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в научных и практических разработках, дополняющих существующие представления о мотивации как факторе повышения эффективности деятельности государственных гражданских служащих.

Материалы исследования, выводы и предложения могут быть использованы в практической деятельности органов государственной власти, в кадровых службах органов власти.

Новизна работы состоит в том, что проведена комплексная оценка современной системы мотивации государственных гражданских служащих, а также разработаны предложения по совершенствованию системы мотивации служебной деятельности государственных гражданских служащих.

Положения, выносимые на защиту:

1. Мотивация – ключевой побудитель к повышению эффективности и результативности деятельности сотрудников организации. Руководитель организации должен знать, как и каким способом мотивировать своих сотрудников, знать их потребности. Правильно организованная система мотивации способствует управлению поведением сотрудников. Система мотивации сотрудников организации должна быть в строгом соответствии со стратегией организации, учитывать специфику его деятельности. Стимулирующая система помогает руководящему составу формировать необходимые поведенческие установки и увеличивать заинтересованность к работе в данной организации.
2. Мотивация государственных служащих достаточно сложна и представляет собой процесс возникновения потребностей и их удовлетворения. К основному средству управления мотивацией относятся денежные и стимулирующие выплаты. Стимулы должны быть верно подобраны для каждого госслужащего.
3. Исследования мотивации и стимулирования трудовой деятельности государственных гражданских служащих показывают, что материальные, а также нематериальные формы стимулирования выполняют свою мотивирующую роль при грамотном подходе к каждому сотруднику, учету его потребностей, справедливой и прозрачной оценки его труда. Цели и задачи мотивации государственных гражданских служащих основываются не только на общих, но и специфических принципах и методах их работы.
4. Низкий уровень оплаты труда, отсутствие четких критериев оценки работы госслужащего, недостаточное применение инструментов нематериальной мотивации – все это негативно отражается на конечной деятельности госслужащего и на исполнении им трудовой функции. В этой связи, важна выработка мер, направленных на совершенствование мотивации труда государственных гражданских

служащих.

5. Государственная служба во многих зарубежных странах гарантирует пожизненную занятость и стабильность. Равноправие среди работников, гарантированный рост зарплаты, отсутствие больших разбегов в оплате труда на одинаковых должностях и иных вознаграждениях, возможность перехода на более высокую должность при профессиональном росте и делает работу госслужащего в зарубежных странах привлекательной. За рубежом представлена достаточно развитая система социальной защиты государственных служащих, в том числе система льгот.

6. Совершенствование системы мотивации государственных гражданских служащих представляется целесообразным посредством реализации следующих мер: формирование мотивационных профилей при согласии госслужащих; увеличение оплаты труда по результатам госслужащих посредством сохранения и финансового обеспечения более производительных рабочих мест; осуществить пересмотр механизма по формированию оплаты труда госслужащих (фиксированная часть оплаты труда должна составлять не менее 70 %); проведение оценки работы сотрудников на регулярной основе, для того чтобы, с одной стороны, сотрудники видели результаты своего труда, справедливо оцененные руководителем, а, с другой, - руководитель по результатам оценки мог принимать определенные управленческие решения по повышению эффективности использования трудового потенциала работников; сделать акцент на нематериальной составляющей системы мотивации; совершенствование организационной культуры и обучения в органах власти.

Структура работы. Данная работа соответствует логике исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Список литературы включает 58 наименований.

1. Теоретические основы исследования мотивации служебной деятельности государственных гражданских служащих

1.1 Мотивация труда: сущность, основные понятия и механизмы

На сегодняшний день в любой организации – коммерческой или государственной (муниципальной) невозможно эффективно достигать поставленные цели без мотивации трудовой деятельности. С точки зрения постулата управления: «Единственный путь мотивировать сотрудника что-то сделать – сделать так, чтобы он сам пожелал такое сделать».

Мотивация является одной из функций менеджмента, которые представлены ниже, на рисунке 1 .

Рис. 1 Базовые функции менеджмента

Следует отметить, что сегодня отсутствует четкая и какая-либо принятая в обществе трактовка понятия «мотивация». Ученые определяют данную трактовку по-разному. Слово «мотив» происходит от латинского «двигаю». В обширном понимании «мотив» – то, что способно активизировать индивида, повысить его деятельность: потребности, эмоции и пр. С точки зрения О.С. Виханского, мотивы есть у каждого индивида, только по-разному они проявляются в человеке .

Первоначально понятие «мотивация» был применен А. Шопенгауэром в своей статье «Четыре принципа достаточной причины» . В таблице 1 приведены различные подходы ученых, к понятию «мотивация».

Таблица 1 – Подходы к понятию «мотивация»

Изучение представленных подходов ученых показал, что трактовки имеют схожесть друг с другом. В рамках данной работы под «мотивацией» будем понимать активную движущую силу, определяющую поведение человека. Причем побуждение, навязанное как извне, так и внутренне, то есть самопобуждение. Рассмотрим некоторые и важные требования, которым должна соответствовать система мотивации сотрудников: понятность для сотрудника системы, результаты трудовой деятельности сотрудника оцениваются объективно, оплата труда в прямой зависимости от объемов работы, ее сложности; результат труда и за ним следует вознаграждение, значимость меры поощрения для сотрудника.

А.С. Лобачева выделила ряд стадий мотивации труда: зарождение у человека какой-либо потребности, осуществление нахождения пути устранения какой-либо потребности (сотрудник ищет разные

возможности по устранению потребности, ее удовлетворения), установка направленности действия. На данной стадии увязываются такие вопросы, как: что необходимо выполнить, чтобы приобрести желаемое, стадия осуществления определенного действия, приобретение вознаграждения, устранение потребности. Мотивация сотрудников и система поощрения имеют тесную связь. Так, от применяемых тех или иных мер поощрения, повышается мотивация сотрудников. В то же время происходит снижение мотивации сотрудника, если в организации не применяются разнообразные виды и формы поощрений. Чем будет более мотивация сотрудника, тем более факторов-побудителей к деятельности и больше будет усилий, побуждающих государственного служащего к совершению какого-либо действия. Мотивация и стимулирование (поощрение) труда различаются между собой. Так, мотивация направлена на то, чтобы произошло отношение к труду измененное, а стимулирование ориентировано на поддержку соответствующей работоспособности сотрудника и его уровня производительности труда. К результату мотивации следует отнести изменение области реализации труда или местоположения служащего, а результатом стимулирования служит уже увеличение производительности и качества труда. Для каждой организации разрабатывается своя система мотивации, учитывающая специфику деятельности организации, численность сотрудников и иные факторы. Формирование системы мотивации проходит ряд этапов, представленных таблице 2 :

Таблица 2 – Этапы формирования системы мотивации

Список литературы

1. Конституция РФ от 12 декабря 1993 г. //Российская газета. - 1993. - 25 декабря.
2. О системе государственной службы Российской Федерации: федеральный закон Российской Федерации от 27.05.2003 № 58-ФЗ// Российская газета. - 2003- 26 мая.
3. О государственной гражданской службе в Российской Федерации: федеральный закон Российской Федерации от 27.07.2004 № 79-ФЗ// Российская газета. - 2004- 26 июля.
4. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601. [Электронный ресурс]. Доступ из Справочной правовой системы «Консультант Плюс» - 2022.
5. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2018. – 125 с.
6. Архипова, Н.А. Управление персоналом в государственных (муниципальных) органах власти. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2020. – 316 с.
7. Атнашев, Т.М. Самоотверженные чиновники? Факторы высокой мотивации госслужащих / Т.М. Атнашев//Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – № 3. – С. 149-166.
8. Бабынина Л.С. Формы стимулирования персонала [Электронный ресурс] / Л.С. Бабынина // Справочник по управлению персоналом. – 2018. – № 8. – С. 10-12.
9. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом/Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 210 с.
10. Барциц, И.Н., Борщевский, Г.А. Современное состояние и тенденции развития государственной гражданской службы в России. Аналитический доклад / И.Н. Барциц, Г.А. Борщевский. – М.: Дело, 2019. – 145 с.
11. Бекмурзиева, Х.М. Мотивация деятельности государственных гражданских служащих как средство повышения эффективности государственной гражданской службы / Х.М. Бекмурзиева // Государственное и муниципальное управление. – 2020. – № 4. – С. 4-9.
12. Богданова, Э.Н. Комплексный подход к мотивации государственных гражданских служащих/Э.Н. Богданова, А.Г. Полякова // Вестник экспертного совета. – 2017. – №3 (10). – С. 122-129.
13. Богдан, Н.Н. Карьера молодого специалиста: взгляд вуза / Н.Н. Богдан, Е.А. Могилевкин // Управление персоналом. м 2020. – № 13. – С. 96-99.
14. Борисова, М.П. Госслужба в Германии / М.П. Борисова // Киберленинка – 2021. м № 10. – С. 162-171.
15. Валдеева Е.М. Формирование системы нематериального стимулирования труда / Е.М. Валдеева // Human Progress. – 2019. – № 7. – С. 30-34.
16. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2018. – 236 с.
17. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. —. 5 е изд.

стереотипн. — М.: Магистр: ИНФРА М, 2018. — 225 с.

18. Гербер, В.Х. Специфика исследований мотивации персонала / В.Х. Гербер // Актуальные вопросы экономических наук. — 2020. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-issledovaniymotivatsii-personala>. – Загл. с экрана (дата обращения: 21.01.2022).

19. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 128 с.

20. Глухова, А.А. О необходимости развития инноваций в системе управления персоналом в организации / А.А. Глухова, Е.Н. Вишнякова // Вестник Казан. технол. ун-та. — 2020. — № 4. — С. 295-301.

21. Года, К.А. Мотивация к труду работников и пути её повышения / К.А. Года // Электронный научно-образовательный вестник «Здоровье и образование в XXI веке». — 2021. — № 3. — С. 1-3.

22. Горбунова, О.С. Зависимость производительности труда от различных методов мотивации персонала / О.С. Горбунова, С.В. Петрякова // Образование и право. — 2019. — № 5. — С. 236 – 240.

23. Долгиев, М.М. К вопросу об идентификации труда государственных гражданских служащих / М.М. Долгиев // Социальная политика и социальное партнерство. — 2018. — № 6. — С. 12-17.

24. Емельянова, О.Я. Диагностика ценностных ориентаций в контексте исследования профессиональной адаптации государственных гражданских служащих / О.Я. Емельянова, И.В. Шершень // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2020. — № 12-3. — С. 523-529.

25. Зайцев, Г.М. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент / Г. Зайцев, Ф. Файбушевич. — СПб.: ПИТЕР, 2017. — 214 с.

26. Иванова, Н.Л. Гарантии муниципальных служащих как элемент современной кадровой политики / Н.Л. Иванова, Д.А. Подольский // Вопросы государственного и муниципального управления. - 2018. - № 1 - С. 173-182.

27. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. — С-Пб.: Питер, 2018. — 210 с.

28. Кадровые практики в государственном управлении. Вып. 12: (сб. статей) / под ред. А. Г. Барабашева. — Москва: Новый Хронограф, 2018. — 160 с.

29. Клименко, А.В., Клищ Н.Н. Российский чиновник – задачи на сегодня / А.В. Клименко, Н.Н. Клищ // Вопросы государственного и муниципального управления. — 2018. — № 6. — С. 23-32.

30. Коголь, Т.Н. Система оплаты и стимулирования труда государственных служащих некоторых зарубежных стран (Германия, США) / Т.Н. Коголь // Вестник Кузбасского института. — 2020. — № 8. — С. 53-58.

31. Кукушкин, М.А. Мотивация труда государственных и муниципальных служащих в Германии / М.А. Кукушкин // Вектор экономики. — 2021. — № 6. — С. 82-91.

32. Лазарева, Н.В. Особенности мотивации деятельности государственных и муниципальных служащих в России / Н.В. Лазарева// Сборник научных трудов СевКавГТУ. Серия «Экономика». — 2021. — № 7. — С. 189-193.

33. Ларионов И. С. Поощрение на предприятии [Текст] / И.С. Ларионов // Прорывные экономические реформы в условиях риска и неопределенности: сборник статей международной научно-практической конференции. — Самара. — 2020. — № 4. — С.65-67.

34. Лобачева, Ю.Н. Анализ системы мотивации государственных гражданских служащих России / Ю.Н. Лобачева // Вестник науки и образования. — 2019. - № 11. — С. 43-46.

35. Лобачева, А.С. Организационно-методические аспекты стимулирования трудовой активности специалистов [Текст] / А.С. Лобачева // Сборник Международной научно-практической студенческой конференции «Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами» МГУПИ. — 2020. — С. 44-48.

36. Масленникова, Е.В., Татарина, Л.Н. Система материального стимулирования государственных гражданских служащих: мифы и реалии / Е.В.Масленникова, Л.Н. Татарина // Вестник СГСЭУ. — 2019. — № 5 (74). — С. 86-91.

37. Мескон, М. Основы менеджмента / М.Мескон. м М.: Дело, 2018. — 185 с.

38. Мотивация труда госслужащих [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://phdru.com/textbooks/motivation-staterworkers/> (дата обращения: 10.02.2022)

39. Мурашов, М. Мотивация персонала в государственных органах власти. Как заставить сотрудников поверить в себя? / М. Мурашов // Кадровый менеджмент. — 2018. — № 2. — С. 3-8.

40. Овчаренко, К.А. Мотивация гражданских служащих и результативность их профессиональной служебной деятельности (по данным социологического опроса) / К.А. Овчаренко // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2020. — № 7. — С. 104-111.

41. Патрахина, Т.Н. Сущность и содержание понятия «мотивация» в системе управления / Т.Н. Патрахина //

Молодой ученый. – 2018. – № 7. – С. 461-464.

42. Переход из бизнеса – на государственную службу // РАНХиГС. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ranepa.ru/news/perekhod-iz-biznesa-na-gosudarstvennuyu-sluzhbu-riski-i-vozmozhnosti/> (дата обращения: 10.02.2022)

43. Полевая, М.В. Методология мотивации трудовой деятельности госслужащих/М.В. Полевая. – М.: КНОРУС, 2018. – 160 с.

44. Развитие эмоционального интеллекта [Электронный ресурс]. – URL: <https://eqspb.ru/emocionalnyy-intellekt/razvitie-emotionalnogo-intellekta/> (дата обращения: 10.02.2022)

45. Ремезов, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности государственных и муниципальных служащих/А.А. Ремезов// Молодой ученый. – 2018. – № 11. – С. 930-933.

46. Рыжкова А.О. Анализ системы мотивации государственных гражданских служащих в современной России / А.О. Рыжкова // Молодежный научный форум: электр. сб. ст. по мат. X междунар. студ. науч.-практ. конф. – 2020. – № 10. – С. 89-94.

47. Самошкина, Н. В. Стимулирование персонала как проблема / Н.В. Самошкина // Управление персоналом. – 2018. – № 7. – С. 26-29.

48. Сергеева, А.М. Управление персоналом в государственных учреждениях (для бакалавров) / А.М. Сергеева. - М.: КноРус, 2019. м 432 с.

49. Сиягин, Ю. В. Мотивация и демотивация в государственной службе: результаты опроса руководителей / Ю.В. Сиягин // Современное общество и власть. – 2020. – № 4. – С. 89-93.

50. Соломандина, Т.О. Управление мотивацией персонала государственных органов власти (в таблицах, схемах, тестах, кейсах). – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2019. – 212 с.

51. Тренинги для руководителей [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kp.ru/guide/treningi-dlja-rukovoditelei.html> (дата обращения: 02.02.2022)

52. Усынина, А.Н. Мотивация государственных служащих/А.Н. Усынина//Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. – 2018. – № 3. – С. 81-89.

53. Уткин, Э.А. Мотивационный менеджмент/Э.А. Уткин. - М.: Изд-во «Теис», 2016. – 115 с.

54. Шарин В.И. Проблемы формирования мотивации в системе государственной гражданской службы Российской Федерации/В.И. Шадрин// Известия УрГЭУ. – 2019. – № 3. – С. 98-104.

55. Шопенгауэр, А. Социологический словарь. М.,1997. – 236 с.

56. Южаков В.Н. Практика и перспективы развития мер материального стимулирования государственных гражданских служащих/В.Н. Южаков. - М.: Дело, 2019. - 278 с.

57. Nezhina T.G., Barabashev A.G. Serving the Country or Serving Th yself: Th e Quest for Prosocial Motives of Russian MPA Students. Review of Public Personnel Administration. – URL: DOI: 10.1177/0734371X16685601 (дата обращения: 10.02.2022).

58. Perry J.L. Civil Service Systems and Public Service Motivation in Frits. Ed. by M. van der Meer and als. // Comparative Civil Service Systems in the 21st Century: Palgrave Macmillan. 2018. – P. 44-48.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/231052>