

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование системы мотивации труда
государственных и муниципальных служащих
(на примере Администрации Октябрьского района муниципального
образования «Город Саратов»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 441 группы

направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Института дополнительного профессионального образования

Маштаковой Екатерины Сергеевны

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании,

к.э.н., доцент _____ «__» _____ 2024г. /Л.В. Славнецкова /

Зав.кафедрой

д. э.н., профессор _____ «__» _____ 2024г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2024

Введение. Значительным условием эффективной деятельности организации является создание действенного, адаптивного к новым требованиям, механизма мотивации персонала.

Актуальность темы исследования заключается в том, что формирование согласованной системы мотивации персонала, при которой руководитель понимает внутренние потребности сотрудника позволяет организации работать более эффективно. Улучшение направлений материальной мотивации персонала позволяет организации быть конкурентоспособной на рынке.

Тему мотивации и ее главные элементы изучали и отразили в своих работах следующие авторы: Т.Ю. Базаров, А.П. Егоршин, А.К. Зайцев, О. С. Звягинцева, А. Я. Кибанов, М. А. Коргова, А. Д. Луферова, М. Р. Мазаева, В. Р. Энгеловских, С.В. Шекшня и другие.

Целью данной бакалаврской работы является оценка системы мотивации сотрудников на государственной и муниципальной службе и разработка предложений по ее совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучение теоретических аспектов формирования и функционирования системы мотивации сотрудников на государственной и муниципальной службе;

- проведение анализа системы мотивации сотрудников Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов»;

- разработка мер по совершенствованию системы мотивации сотрудников Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов».

Объектом исследования является Администрация Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов».

Предмет исследования: система мотивации сотрудников Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов».

Теоретической и методической базой исследования стали нормативно-правовые акты, справочная и методическая литература, информация периодической печати, интернет-сайтов, локальные документы организации.

Эмпирическую базу исследования составили материалы научных конференций, периодических изданий и Интернет-ресурсы.

Информационная база исследования – данные Администрации Октябрьского района за 2020-2022 гг., такие как устав, отчёты, статистические сведения, организационная структура и другая документация. А также материалы российские и зарубежные периодические издания, исследования и т.д.

В работе применены такие методы исследования как синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и индукция.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные ее положения в виде материала и приложений могут быть использованы руководством Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов» в практике управления адаптацией персонала.

Основное содержание работы. В первой главе работы изучено понятие, виды и роль мотивации трудовой деятельности в системе управления персоналом организации; рассмотрены основные методики анализа и оценки системы трудовой мотивации; определены современные технологии материальной мотивации персонала организации.

Одним из главных факторов в деятельности человека является мотивация. Она представляет собой совокупность различных мотивов, которые влияют на поведение и активность личности.

Мотивация – это побуждение к деятельности совокупностью различных мотивов, создание конкретного состояния личности, которое определяет, насколько активно и с какой направленностью человек действует в определенной ситуации.

Принципиально различают две формы мотивации – внешнюю и внутреннюю. Внешняя мотивация используется в двух направлениях – принцип надежды при ожидании преимуществ и принцип страха при ожидании недостатков. Данная форма мотивации влияет на поведение пока она воспринимается как стимул или давление. Это отрицательная форма мотивации, которая не повышает профессионализм сотрудника.

Можно отметить, что простое повышение заработной платы государственных и муниципальных служащих не приводит к производительности труда и заинтересованности работника. Это возможно на очень коротком промежутке времени и имеет негативные последствия. Мотивация персонала лишь с помощью денежного вознаграждения – это та ситуация, когда другая организация предложит больше – сотрудник встанет и уйдет.

Внутренняя мотивация возникает когда деятельность воспринимается как достойная и целесообразная и создается состояние, определяющее направленность действий.

Мотивация создает определенное состояние личности и определяет, насколько человек будет действовать активно и направленно в конкретной ситуации.

Организация эффективной мотивационной системы государственных и муниципальных служащих является одной из наиболее сложных проблем кадрового менеджмента.

Во второй главе работы дана организационно-экономическая характеристика деятельности Администрации Октябрьского района; выполнен анализ системы управления персоналом организации

Администрации Октябрьского района; проведен анализ системы трудовой мотивации Администрации Октябрьского района.

Практическое исследование построено на основе Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов». Структура Администрации Октябрьского района МО «Город Саратов» относится к линейно-функциональному типу.

В ходе исследования была изучена также кадровая структура. Рассмотрено распределение персонала Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов» по группам. Выявлено, что преобладает численность специалистов и данное соотношение кадровых групп считается классическим для бюджетного учреждения

Также стоит отметить, что женщины в 2020-2022 гг. превышали мужчин по численности, что характерно для госструктур. А персонал со стажем от 5 лет до 10 лет преобладает, это говорит о том, что в организации преобладают квалифицированные кадры, что является положительным фактором.

Также для более полного кадрового анализа рассмотрим показатели движения персонала. Коэффициент текучести на протяжении трех лет имеет высокое значение, что говорит о том, что текучесть кадров достаточно высокая и руководству нужно задуматься над изменением условий труда для своих сотрудников. Так, в 2022 году уволены 5 сотрудников (2 человека уволились по собственному желанию; 3 человека были уволены, так как не прошли испытательный срок). По результатам анкетирования сотрудников, которые уволились по собственному желанию указаны следующие причины увольнения:

1. Отсутствие карьерного роста и самореализации;
2. Отсутствует развития и карьерного роста.

Если оценивать эти причины, то они прямо показывают, что система мотивации имеет минусы, и требует совершенствования.

Особенности управления мотивацией персонала Администрации Октябрьского района рассмотрены в «Кадровой политике Администрации Октябрьского района от 31.01.2022 г.». В Администрации Октябрьского района применяются следующие формы нематериальной мотивации персонала: бесплатное питание; и выражение благодарности в устной форме; проведение корпоративов; награждение памятными подарками по итогам работы за год; Доска Почета для лучших сотрудников предприятия.

Что касается материальной (денежной) мотивации, то анализ оплаты труда показал, что сумма общих издержек возросла на 4,7%. Анализ издержек по статьям подтверждают, что наибольшее увеличение произошло по прочим видам оплаты труда (10%). Повременная заработная плата возросла -на 9,9%, в то же время резко сократились премии за счет всех источников (-4,6%), оплата ежегодных и дополнительных отпусков (-4,0%) и выплаты социального характера (-2,7%).

Для целей работы было выполнено анкетирование персонала предприятия Администрации Октябрьского района, которое позволило определить степень удовлетворенности персонала работой на предприятии и определить проблемы мотивации на Администрации Октябрьского района.

На вопросы анкеты отвечал не руководящий состав организации – 23 человек. На вопрос: какие факторы привлекли Вас при трудоустройстве в данной организации? Было получено следующее распределение ответов: заработная плата – 60%; карьерный рост – 20%; график работы – 10%; другое – 10%.

На вопрос: удовлетворены ли Вы на данный момент, что работаете в данной организации? Было получено следующее распределение ответов: полностью удовлетворен – 5%; более удовлетворен, чем не удовлетворён – 5%; более не удовлетворён, чем удовлетворён (причина – условия труда) – 75%; полностью не удовлетворён – 15%.

Проведенный анализ позволил выявить комплекс проблем системы мотивации в Администрации Октябрьского района:

- система оплаты труда не ставит результаты деятельности служащих в зависимость от производительности, не побуждает служащего целенаправленно исполнять обязанности, заинтересовать и привлечь на службу квалифицированные кадры;

- невысокая внутренняя заинтересованность работника;
- отсутствие системы оценки эффективности работы сотрудника;
- отсутствие плана профессионального развития сотрудников;
- отсутствие систематического повышения квалификации;

- большая часть работников отметила то, что в организации нет никакого ознакомления с корпоративной культурой – например разными нерабочими моментами, которые могли бы облегчить вхождение в коллектив и нахождение в самой организации;

- некоторым работникам не хватило профессиональной подготовки для выполнения своих обязанностей, поэтому допускали ошибки, и это послужило причиной непрохождения испытательного срока.

В целом, наиболее основные проблемы мотивации персонала в Администрации следующие:

- потребность руководителей в обучении для улучшения организации труда в их подразделениях;

- не удовлетворенность персонала отсутствием развития на предприятии и не эффективной оценкой их результатов труда.

Выявленные проблемы требуют разработки и обоснования направлений совершенствования управленческой деятельности в данной сфере.

В третьей главе работы разработаны рекомендации по совершенствованию системы мотивации персонала Администрации Октябрьского района; проведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

Создание эффективной системы мотивации сотрудников требует решение следующих задач:

- разработка индивидуальных планов развития сотрудников;
- разработка системы назначения дополнительных надбавок в соответствии с учетом производительности труда, эффективной работы с гражданами.;
- разработка системы обратной связи с жителями района, составление перечня вопросов для изучения обратной связи;
- разработка программ повышения квалификации;
- конкурсный отбор на должность государственного служащего.

Выделим основные части эффективной мотивационной программы:

- надлежащая оценка профессиональных знаний и умений сотрудника в соответствие с результатами его деятельности и качества работы;
- оказание помощи работнику в профессиональном развитии и построении карьеры;
- повышение дополнительных выплат за качество работы.

В связи с вышеизложенным предлагаются проектные мероприятия, которые должны проводиться в Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов» для совершенствования системы мотивации: мы предлагаем начать с введения индивидуального плана развития, а также разработки Положения об оценке деятельности работников администрации.

В работе предложен вариант формы индивидуального плана развития (ИПР) сотрудника Администрации Октябрьского района. Важно, чтобы указанные там цели не противоречили, а дополняли друг друга.

После завершения индивидуального плана развития сотрудника в организации важно провести сводную оценку, пример которой представлен в исследовании. После завершения сводной оценки индивидуального плана развития (ИПР) сотрудника организации необходимо выявить «слабые места» и учесть их в следующем периоде. Кроме того, важно разработать комплекс мероприятий по улучшению ситуации.

Мероприятие 2 - внедрение информационной системы для совершенствования системы мотивации персонала.

Рассмотрены основные этапы внедрения информационной системы «1С: Управление по целям и КРІ» от российской компании-разработчика «Топ Фактор». Для внедрения системы необходимо реализовать несколько этапов, начиная от диагностики и заканчивая началом опытной эксплуатации.

Внедрение индивидуальной программы развития работника (ИПРР) в Администрации Октябрьского района будет иметь достаточно существенные экономические эффекты, достигаемые за счет сокращения потерь «ценных» сотрудников и повышения эффективности системы мотивации. В целом эффект от внедрения индивидуального плана развития работника (ИПРР) составит 220 000 рублей ежегодно.

Внедрение информационной системы также будет сопровождаться экономическими эффектами. Таким образом, суммарный эффект от внедрения системы планируется в размере 96 000 рублей. Кроме того, в перспективе нами ожидается возможность высвобождения части персонала за счет автоматизации деятельности в области кадрового менеджмента. Это существенно увеличит эффекты от мероприятия.

Заключение. На основании рассмотренного материала можно сделать следующие выводы:

1. При изучении понятия и видов мотивации и существующих в настоящее время теорий мотивации выявлено, что под мотивацией понимают побуждение к деятельности с помощью основных видов мотивации – материальной и нематериальной. В настоящее время выделяют содержательные и процессуальные теории мотивации.

2. Построение в организации эффективной системы мотивации определяет ее успех. Современные технологии мотивации персонала включают в себя материальное и нематериальное стимулирование, цель которого наилучшим образом стимулировать работника к труду;

3. В Администрации Октябрьского района муниципального образования «Город Саратов» применяется материальная и нематериальная мотивация. По результатам проведенного исследования выделены следующие проблемы мотивации персонала Администрации Октябрьского района:

- потребность руководителей в обучении для улучшения организации труда в их подразделениях;

- не удовлетворенность персонала отсутствием развития на предприятии и не эффективной оценкой их результатов труда.

Проблемы организации труда могут негативным образом повлиять на мотивацию персонала к труду. Их решения должно положительно сказаться на отношении персонала к работе в компании.

4. Рекомендации по совершенствованию системы мотивации персонала Администрации Октябрьского района затрагивают вопросы совершенствования условий развития, обучения и оценки эффективности деятельности персонала. Это повлияет на мотивацию сотрудников, что следует из проведенного опроса персонала. эффект от внедрения индивидуального плана развития работника (ИПРР) составит 220 000 рублей ежегодно. Суммарный эффект от внедрения информационной системы планируется в размере 96 000 рублей.