

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ В АДМИНИСТРАЦИИ МО «ГОРОД САРАТОВ»**

студентки 5 курса
направление подготовки 38.03.03
специальности «Управление персоналом»
экономического факультета

Грезент Екатерины Андреевны

Научный руководитель

Д.э.н., профессор

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

Лапина Н.В.

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2020

Введение. Функционирование системы местного самоуправления в действующих социально-экономических условиях обуславливают необходимость решения органами муниципального управления сложнейших задач, что влечет за собой значительное усложнение и расширения сферы деятельности муниципального служащего, от продуктивности и профессионализма которого зависит качество муниципального управления и удовлетворенность граждан, проживающих в муниципальном образовании, качеством соответствующих процессов и услуг.

В этой связи, гражданин, претендующий на должность в муниципальной службе, должен обладать определенным уровнем профессионального образования и иметь стаж работы, который соответствовал бы существующим квалификационным требованиям к той или иной муниципальной должности и позволял качественным образом решать основные профессиональные задачи.

Характерные черты мотивационной основы муниципальных служащих заключаются в том, что созданные учения, касающиеся труда сотрудников торговых и производственных структур, коммерческой сферы в целом, в данном случае неплодотворны.

Объектом исследования является персонал Администрация МО «Город Саратов».

Предметом данного исследования являются эффективные способы, формы и методы мотивации и стимулирования профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих МО «Город Саратов».

Целью данной работы является изучение форм и методов мотивации и стимулирования профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих администрации города Саратова и

разработка практических рекомендаций по повышению эффективности мотивацией и стимулированием труда муниципальных служащих.

Для достижения поставленной цели в работе решались следующие задачи:

Задачи:

1. Изучить понятие и основные концепции мотивации и стимулирования труда.
2. Изучить особенности мотивации стимулирования труда государственных служащих.
3. Охарактеризовать специфику мотивации и стимулирования труда работников.
4. Исследовать специфику деятельности Администрации.
5. Дать анализ мотивационной сферы государственных служащих на примере Администрации города Саратова.

6. Разработать способы совершенствования системы мотивации и стимулирования.

Методика исследования в данной выпускной квалификационной работе включает в себя: анализ литературы, связанной с проблемой мотивации и стимулирования гражданских государственных служащих, анализ нормативно-правовой базы Российской Федерации по данному вопросу, логический, сравнительный, структурный и функциональный анализ источников.

При написании данной работы были использованы научная и учебно-методическая литературы, статьи в периодических изданиях Российской Федерации, нормативно-законодательные акты Российской Федерации.

Основными источниками, раскрывающими теоретические основы мотивации и стимулирования гражданских государственных служащих,

явились работы Гусаровой М.С, Генкина Б.М., Митрофановой Е.А., Кибанова А.Я., Половинко В.С., Гиляутдинова Р.Р.

Отечественный опыт реализации мотивационного процесса рассмотрен на основе работ Сыченковой Е.В., Мирзаевой И.И., Демидова Н.Е. и на основе программ развития государственной гражданской службы.

Основное содержание работы. В первой главе рассмотрены теоретические основы стимулирования и мотивации труда работников муниципальных органов исполнительной власти. Под мотивацией понимаются процессы побуждения себя или других, например, служащих или подчиненных, к выполнению определенных видов деятельности, достижению определенных личных либо производственных целей. Данное определение мотивации приводится авторами - сторонниками традиционного подхода к определению мотивации.

Стимулирование труда – это, прежде всего внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала. Вместе с тем оно несет в себе и нематериальную нагрузку, позволяющую работнику реализовать себя как личность и работника одновременно. Она выполняет ряд функций:

Экономическая функция выражается в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности производства.

К возможным методам стимулирования можно отнести:

1. Справедливое денежное вознаграждение;
2. Наделение полномочиями и ответственностью;
3. Пробуждение интереса к работе;
4. Возможность персонального роста;
5. Формирование преданности/верности организации;
6. Формирование духа сотрудничества и корпорационной культуры

Стимулирование труда играет важную роль в привлечении, мотивировании и сохранении на предприятии рабочей силы. Эффективная система оплаты и стимулирования труда повышает производительность работников, направляет их деятельность в интересах предприятия, что повышает эффективность использования человеческих ресурсов. Экономическая эффективность деятельности человека во многом определена целями, которые ими преследуются, в их основе - потребности, интересы и стимулы субъектов труда.

Во второй главе дана общая характеристика Администрации МО «Город Саратов».

Администрация муниципального образования «Город Саратов» обеспечивает исполнение действующего Устава, законов и договоров (соглашений) города Саратова и с данной задачей в рамках своих полномочий утверждает нормативные правовые акты, реализует

распорядительную деятельность, руководит органами исполнительной власти муниципального образования, которые подчинены ему согласно со структурой органов исполнительной власти.

В рамках, которые установлены федеральными законами, действующим Уставом и законами, Администрация муниципального образования «Город Саратов» имеет право самостоятельно установить порядок своей деятельности, в частности посредством утверждения Регламента города.

В Администрации муниципального образования «Город Саратов» трудится 127 человек.

Согласно данным, приведенным ниже, численность работников за последние 5 лет неуклонно растет. Кадровый потенциал Администрации муниципального образования «Город Саратов» должен анализироваться с целью определения степени обеспеченности кадрами краткосрочных и долгосрочных задач учреждения, адекватности кадров целям и направлениям

развития организации.

Службой управления кадрами был проведен анализ мотивации труда с учетом от принадлежности к определенной группе сотрудников. Данные отражены в табл. 1.

Таблица 1.

Мотивация труда в зависимости от принадлежности к определенной группе работников **Администрации муниципального образования «Город Саратов»**

Фактор мотивации	Социальная группа, для которой значимость указанной мотивации наиболее высока
Повышение размера заработной платы	Рабочие, специалисты, руководители: стаж работы в организации 3–4 года
Улучшение социально-бытовых условий	Рабочие, специалисты, руководители: стаж работы в организации свыше 15 лет
Отсутствие угрозы сокращения	Специалисты: стаж работы в организации менее 5 лет
Усиление связи заработной платы от	Рабочие, специалисты, руководители: стаж работы в

результатов работы	организации 10–15 лет
Получение более интересной творческой работы	Специалисты: молодые сотрудники до 30 лет, стаж работы до 2-х лет
Улучшение условий труда	Рабочие, специалисты: не зависимо от стажа
Возможность обучения, повышения квалификации	Рабочие, специалисты, руководители: стаж работы 1–2 года и 10–15 лет
Улучшение организации труда	Специалисты: стаж работы 3–4 года

Важнейшим условием системы мотивации Администрации муниципального образования «Город Саратов» является исследование имеющейся ситуации с использованием метода опроса работников степенью удовлетворенности. В опросе использовались показатели морального стимулирования, которые характеризуют психологические, экономические качества трудовой деятельности. Степень удовлетворенности работников Администрации муниципального образования «Город Саратов» с

определенной стороной трудовой деятельности можно рассмотреть в табл.12.
Анализ проводился методом опроса работников.

Таблица 2.

Шкала оценки результатов анкетирования

Степень удовлетворенности	Индекс удовлетворенности
Высокая	0,7 – 1,0
Средняя	0,4 – 0,7
Низкая	0,0 – 0,4

Система мотивации всегда формируется из двух основных блоков:
материального и нематериального стимулирования.

Стимулы мотивации труда, не требующие инвестиций со стороны Администрации муниципального образования «Город Саратов»

Наименование	Результат
Поздравления с днем рождения	Список именинников организации на информационной доске, «теплые» поздравления, подарок от всех кто работает в организации («в складчину»)
«Витрина успехов» или «доска почета»	Можно также размещать вырезки из газетных изданий, где в положительном плане отмечена деятельность работающих в организации. Также можно зачитывать отзывы клиентов к примеру из книги жалоб и предложений. В особенности хорошо, если достижения будут связаны с целевыми установками организации на текущий год.
«Листок позора»	с теми сотрудниками, кто допускает сбои в работе, постоянно нарушает стандарты и нормативы , существующие в учреждении. Персональные сведения в «листке позора» можно шифровать, чтобы не наносит очень сильный удар по самолюбию работника организации.

Вымпелы и кубки лучшему работнику	Результативно, когда параметры присуждения вымпела или кубка объективны, достижимы и понятны.
«Легенды организации»	Люди, которые давно работают в организации и внесли весомый вклад в ее образование и развитие.
Прописанные критерии и этапы горизонтального и вертикального карьерного роста	Карьерная лестница, звенья разрядов в пределах одной должности. Назначение опытного сотрудника организации наставником новому работнику также может анализировать как параметр карьерного роста.

Система мотивации персонала – одна из базовых составляющих системы управления организацией. Цели и методы мотивации непосредственно зависят от миссии и стратегии организации, используемого стиля управления.

Дерево проблем системы мотивации в Администрации муниципального образования «Город Саратов» представлено на рис. 2.

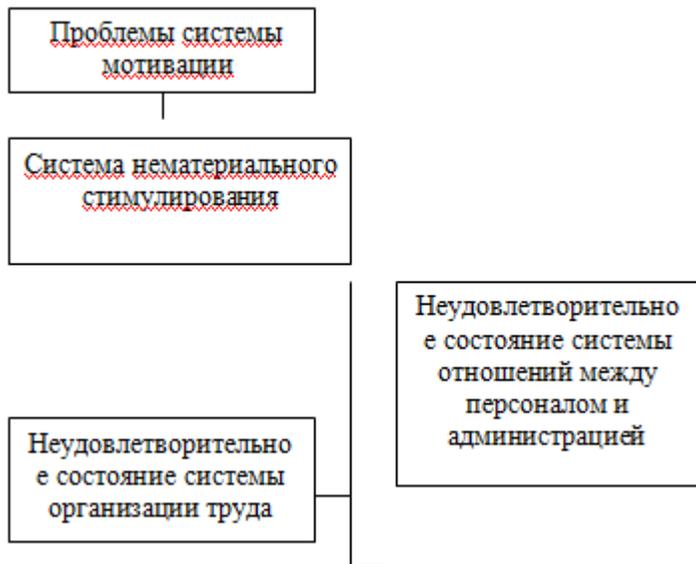


Рис. 2. Дерево проблем системы мотивации в Администрации муниципального образования «Город Саратов»

Совершенствование моральных и организационных способов

мотивации возможно через пересмотр системы управления персоналом, действующей на организацию.

Важная роль при этом должна отводиться руководителю, стилю его управления подчиненными, применяемым методам воздействия.

В третьей главе даны рекомендации по совершенствованию мотивации и стимулирования муниципальных служащих.

Система мотивации сотрудников складывается из множества факторов. Кроме привычных материальных поощрений есть ещё масса разных способов показать работнику его значимость и ценность. Улучшить взаимоотношения подчиненных и руководителя возможно с помощью нематериального стимулирования:

Устная благодарность.

Звание «лучший работник месяца».

Повышение по карьерной лестнице.

-

Приоритет при планировании графиков рабочего времени и времени отдыха сотрудников

Доска объявлений с перечнями тех, кто постоянно выполняет поставленные цели.

Помещение фотографии в корпоративной газете или информационном.

Помещение различных записей о достижениях работника в его личный файл

-

Экономические мероприятия предполагают денежное поощрение сотрудников, за соответствующее выполнение обязательств, за высокий результат.

Основными составляющими управления согласно целям считаются:

постановление цели;

составление плана деятельности;

нынешний надзор;

анализ достигнутых итогов;
—
подведение результатов.

Проведенные вычисления демонстрируют, то что порекомендованная концепция оценивания сотрудников, нацеленная на увеличение продуктивности работы, считается результативной, таким образом как вычисленный результат этого увеличения составит 3607,11 тыс. руб.

Социальная эффективность выражается в степени удовлетворения населения от муниципального управления, повышение реальных доходов населения, уменьшение дифференциации доходов между различными социальными группами, повышение уровня занятости трудоспособного населения и др.

В ходе проделанного нами исследования было предложено введение следующих мероприятий по повышению эффективности управления:

- улучшение взаимоотношения с помощью нематериального поощрения;
- социальная мотивация труда;
- бальная оценка при аттестации;
- оценка служащих по целям и поставленным задачам.

Предложенные нами мероприятия в области совершенствования управления не всегда однозначно приводят к повышению его эффективности. Поэтому введенная бальная оценка при аттестации позволит проводить анализ изменения профессиональных качеств служащих в динамике, что также повысит уровень производительности труда в Администрации. А оценка служащих по целям и поставленным задачам способствует оценивать профессиональные качества служащих в экстремальных ситуациях и их способность качественно выполнять поставленные задачи и достигать поставленных целей, что облегчает управленческий аппарат при поощрении

и стимулировании сотрудников при своевременности и качественности выполнении поставленных задач.

Заключение. Факторами успеха реализации современных целей управления государственной собственностью можно смело назвать мероприятия по совершенствованию системы ответственности и мотивации государственных служащих. Можно сформулировать следующие направления совершенствования системы ответственности и мотивации государственных служащих: оптимизация процесса управления; повышение квалификации персонала; комплексная система мотивации персонала – повышение производительности труда; развитие корпоративной культуры; развитие системы взаимоотношений органов власти с экспертным сообществом по вопросам управления государственным имуществом в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Существующая система мотивации труда муниципальных служащих в России имеет множество

недостатков. Но, в то же время у нее есть и большое количество неиспользованных преимуществ: огромный арсенал материально обеспеченных мотивационных механизмов предоставил законодатель. Проблема лишь в том, чтобы научиться их правильно использовать. Анализ хода и результатов аттестации, кадровые изменения по ее итогам выявили несколько ожидаемых, но тем не менее серьезных и принципиальных проблем, которые есть и в отношении государственных служащих в округе, и, имеются по всей стране: отсутствуют четкие критерии оценки труда государственных служащих; необходимы параметры расчета и прогнозирования потребности в кадрах соответствующей квалификации; необходим регулярный пересмотр организационной структуры органов власти; нуждается в совершенствовании система стимулирования и мотивации труда государственных служащих. Порядок построения эффективной системы мотивации деятельности муниципальных служащих

Администрации МО « Город Саратов» включает в себя следующие этапы: осуществляется анализ мнения муниципальных служащих об уровне удовлетворенности своей профессиональной служебной деятельностью; определяются на основании социологического исследования приоритеты эффективности деятельности муниципальных служащих; разрабатываются и внедряются меры, направленные на создание эффективной системы мотивации деятельности муниципальных служащих; корректируется и актуализируется система мотивации деятельности муниципальных служащих. В качестве мер материального стимулирования, направленных на создание эффективной системы мотивации деятельности муниципальных служащих могут применяться: выплата ежеквартальных премий по результатам труда на основе оценки показателей эффективности (результативности) профессиональной служебной деятельности муниципальных служащих; выплата единовременного денежного

вознаграждения по результатам эффективного выполнения разовых и иных поручений муниципальными служащими; объявление благодарности, награждение почетной грамотой органа местного самоуправления за добросовестное выполнение муниципальным служащим должностных обязанностей, с выплатой единовременного денежного вознаграждения; предоставление муниципальному служащему дополнительных гарантий. В качестве мер морального стимулирования, направленных на создание эффективной системы мотивации деятельности муниципальных служащих, могут применяться: проведение ежегодного конкурса на звание «Лучший муниципальный служащий», проведение ежегодных соревнований между структурными подразделениями; проведение тимбилдинга (реализация мероприятий, направленных на сплочение коллектива) и т.д.

