



**Выпускная квалификационная работа
(результаты магистерского исследования)**

Стимулирование трудовой деятельности государственных служащих федеральных органов государственной власти Российской Федерации

**Магистрант 2 курса:
Смирнов Тим Валерьевич**

**Научный руководитель:
Деханова Наталья Геннадьевна,
кандидат социологических наук,
доцент**



**Актуальность темы исследования определена
необходимостью улучшения системы государственного
управления и деятельности государственного аппарата**

- *Ограниченность бюджетных ресурсов*
- *Необходимость оптимизации расходов*
- *Ухудшение качества труда государственных служащих*



Тематическая направленность научных работ и ученых:

- Теории государственного управления и государственной службы (Э.Кондильяк, П.Гольбах, Г.Гегель, Л.Шопенгауэр, А.Смит, А.Маршалл)
- Формирование кадров государственной службы (А.Ф.Лазурский, Н.Н.Ланге, В.М.Боровский, Л.С.Выготский, Л.С.Рубинштейн, А.А.Литвинюк, Б.М.Генкин, С.А.Шапиро)



Объект исследования:

- *Общественные отношения, связанные со стимулированием трудовой деятельности государственных служащих федеральных органов государственной власти Российской Федерации.*

Предмет исследования:

- *Кадровая политика государственных органов, а именно применяемые ими кадровые технологии для стимулирования трудовой деятельности госслужащих*

Противоречие изучаемое в магистерском исследовании:

- Стимулирование деятельности государственных служащих должно поддерживать мотивационные предпосылки их труда, а не быть исключительно следствием повышения перспективности деятельности, преимущественно в рамках материального стимулирования



Цель:

- *Разработка системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности государственных служащих федеральных органов государственной власти Российской Федерации.*

Задачи:

- Изучить основные теоретические подходы к исследованию механизмов стимулирования трудовой деятельности госслужащих;
- Выделить специфические особенности трудовой деятельности в сфере государственной службы;
- Определить возможности совершенствования системы оплаты труда гражданских служащих;
- Проанализировать особенности формирования эффективной системы мотивации для госслужащих;
- Предложить определенные пути совершенствования механизмов стимулирования труда государственной службы.



Основная гипотеза:

- Современное состояние системы стимулирования трудовой деятельности государственных служащих не позволяет в полной мере эффективно осуществлять государственные функции и полномочия

Гипотезы (исследовательские):

- В современных условиях наиболее эффективным механизмом стимулирования труда госслужащих является материальное стимулирование и иные формы финансового поощрения
- Драйвером мотивации труда государственных служащих является нематериальное поощрение - социальный статус и общественное уважение и поощрение деятельности



Авторские открытия (результаты):

1. Предложен подход к классификации методов и форм стимулирования труда государственных служащих.
2. На основе проведенного анализа предложены направления повышения мотивации государственных служащих.
3. Подробно описаны и проанализированы существующие проблемы в рамках недостаточной мотивации труда государственных служащих.



Теоретическую основу образовали:

- Теоретической основой исследования стали труды учёных, юристов и экономистов;
- Постановления Правительства Российской Федерации;
- Нормативно-правовые акты.

Методологическую основу образовали:

- Общенаучные методы: системный, структурно-функциональный, динамический, ситуационный;
- Общелогические методы: индукция и дедукция, анализ и синтез, обобщение, сравнение;
- Методы прикладной науки: методы логического анализа информации, методы статистического анализа данных;
- Методы корректного использования информации.



Информационная база:

- Законодательные и нормативно-правовые акты Российской Федерации;
- Учебники (учебные пособия);
- Официальные статистические материалы;
- Справочные материалы.

Эмпирическая база:

- Определена дизайном исследовательской работы (кабинетное исследование) и включает в себя фактические данные наблюдений за состоянием мотивационных механизмов трудовой деятельности государственных служащих



Теоретическая значимость результатов магистерского исследования:

- Разработана методология системы стимулирования и мотивации трудовой деятельности государственных служащих федеральных органов государственной власти Российской Федерации

Практическая значимость результатов магистерского исследования:

- Разработаны предложения по совершенствованию реализации мероприятий по стимулированию деятельности государственных служащих;
- Предложены инструменты в части оценки эффективности управления человеческими ресурсами и способов стимулирования государственных гражданских служащих.



Структура выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации

Содержание (оглавление)

Введение

- **Глава 1. Теоретико-методологические основы анализа механизмов стимулирования трудовой деятельности государственных служащих**
 - 1.1. Эволюция теоретических обоснований мотивации трудовой деятельности
 - 1.2. Нормативно-правовое регулирование оплаты труда государственных служащих Российской Федерации
 - 1.3 Оценка эффективности управления человеческими ресурсами на государственной службе.
 - Выводы по главе 1
- **Глава 2. Современная система оплата труда и инструменты стимулирования трудовой деятельности государственных служащих**
 - 2.1. Специфические особенности трудовой деятельности в сфере государственной службы в органах исполнительной власти
 - 2.2. Современное состояние мотивации государственных гражданских служащих в Российской Федерации
 - 2.3. Анализ управления государственными служащими в зарубежных странах
 - Выводы по главе 2
- **Глава 3. Совершенствование системы стимулирования гражданских служащих федеральных органов государственной власти**
 - 3.1. Применение цифровых технологий в оценке труда государственных служащих
 - 3.2. Совершенствование стимулирования и мотивации трудовой деятельности в управлении человеческими ресурсами на государственной гражданской службе
 - 3.3 Совершенствование системы стимулирования и мотивации государственных служащих (на примере органов исполнительной власти «силового блока»)
 - Выводы по главе 3
 - Заключение

Список использованной литературы

Приложение



Нормативная правовая основа магистерского исследования:

- Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ
- Постановление Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 г. № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе российской федерации»
- Постановление Правительства РФ от 10 июля 1999 г. N 788 «О порядке исчисления и выплаты денежного содержания федеральных государственных служащих, замещающих государственные должности федеральной государственной службы в представительствах Российской Федерации, представительствах федеральных органов исполнительной власти и представительствах государственных органов при федеральных органах исполнительной власти за рубежом, в дипломатических представительствах и консульских учреждениях Российской Федерации»

Научные фундаментальные труды:

- Листик Е.М. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / Е.М. Листик. - М.: Изд. Юрайт, 2019. - С. 215.
- Просвирина А. И., Какадий И. И. Государственная социальная помощь на основании социального контракта // Вестник евразийской науки. 2020. Т. 12. №3. С. 48.,...

Визуализация результатов магистерского исследования:

- 9 рисунков, 6 таблиц и 1 приложение в ВКР и их значение:
- Рис. 1.1. Классификация должностей и групп государственной гражданской службы
- Таб. 2.1. Размеры месячных должностных окладов, ежемесячных надбавок к должностному окладу за особые условия гражданской службы и ежемесячных денежных поощрений федеральных государственных гражданских служащих в соответствии с замещаемыми ими должностями федеральной государственной гражданской службы
- Таб. 2.2. Размеры месячных окладов за классный чин государственной гражданской службы Российской Федерации
- Таб. 2.3. Размеры ежемесячной надбавки к должностному окладу за выслугу лет на государственной гражданской службе Российской Федерации
- Рис. 2.1. Результаты оценки мнения об основаниях выбора места работы
- Рис. 2.2. Результаты оценки распределения мнений при оценке результатов деятельности подчиненных
- Рис. 2.3. Результаты оценки источников мотивации должностного поведения
- Рис. 2.4. Результаты оценки, используемых методов стимулирования и контроля
- Рис. 2.5. Результаты опроса
- Таб. 2.4. Средний уровень оплаты труда государственных служащих Великобритании
- Таб. 2.5. Средний уровень оплаты труда государственных служащих Германии
- Таб. 2.6. Средний уровень оплаты труда государственных служащих США
- Рис. 3.1. Ожидаемые эффекты от внедрения цифровых технологий в систему государственной службы
- Рис. 3.2. Преимущества применения цифровых технологий в оценке труда работников государственной службы
- Рис. 3.3. Проблемы применения цифровых технологий в оценке труда госслужащих
- Приложение 1. Квалификационные требования к кандидатам на замещение государственной гражданской должности В Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации.





Теоретические результаты магистерского исследования

Группа	Наименование должности	Должностной оклад	Ежемесячное денежное поощрение (от должностного оклада)	Ежемесячная надбавка за особые условия
				%
1	2	3	4	6
Высшая	Первый заместитель Министра, Заместитель Министра	31 845	3,5	150-200
	Директора департамента	29 307	1,9	150-200
	Заместитель директора департамента	28 179	1,4	150-200
	Помощник Министра	28 179	1,4	150-200
	Советник Министра	28 179	1,4	150-200
Главная	Начальник отдела	24 795	1,2	120-150
	Заместитель начальника отдела	23 955	1,2	120-150
	Начальник отдела в департаменте	23 955	1,2	120-150
	Референт	23 397	1	120-150
Ведущие	Заместитель начальника отдела в департаменте	20 859	0,9	90-120
	Ведущий советник	20 577	0,9	90-120
	Советник	20 289	0,9	90-120
	Ведущий консультант	20 013	0,9	90-120
	Консультант	19 731	0,9	90-120
Старшая	Главный специалист-эксперт	18 042	0,9	60-90
	Ведущий специалист-эксперт	16 353	0,9	60-90
	Специалист-эксперт	14 658	0,9	60-90
Младшая	Специалист 1 разряда	12 405	0,9	до 60
	Специалист 2 разряда	10 716	0,9	до 60

Источник: Официальный сайт Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации
URL: <https://minstroyrf.gov.ru/about/public-service/oplata-truda-federalnykh-gosudarstvennykh-grazhdanskikh-sluzhashchikh/>



Стаж государственной гражданской службы Российской Федерации	Размер надбавки (в % к должностному окладу)
от 1 до 5 лет	10
от 5 до 10 лет	15
от 10 до 15 лет	20
свыше 15 лет	30



Проблема реализации оценки эффективности структурного подразделения в целом и государственных служащих:

- 1. Излишняя бюрократия.**
- 2. Избыточность руководящих звеньев.**
- 3. Недостаточность концепции «открытых данных».**
- 4. Реализация процедур найма и отбора.**

Возможные решения:

- 1. Упрощение процедуры найма и отбора.**
- 2. Совершенствование организационной культуры.**
- 3. Применение цифровизации**



Возможные поощрения:

1. Материальные

- Продвижение по карьерной лестнице.
- За выслугу лет.
- За работу со сведениями, составляющую гостайну.
- Выполнение сложных и срочных задач.
- Сверхурочная работа.
- Предоставление единовременной субсидии на приобретение жилого помещения

2. Нематериальные

- Признание результатов профессиональной деятельности.
- Предоставление возможностей для самореализации.
- Обеспечение комфортных организационно-технических и психофизиологических условий.
- Для выполнения задачи совершенствования стимулирования трудовой деятельности предлагается улучшить оценку эффективности госслужащих.



Основания выбора места работы:

Мнения всех респондентов и госслужащих (%):



Рисунок 2.1 – Результаты оценки мнения респондентов об основаниях выбора места работы



Исследовательские результаты магистерского исследования



Рисунок 2.2 – Результаты оценки распределения мнений: «Какие из рассматриваемы критериев в большей мере используются руководством при оценке результатов деятельности их подчиненных».



Исследовательские результаты магистерского исследования



Рисунок 2.3 – Результаты оценки источников мотивации должностного поведения.



Инструменты и методы стимулирования и контроля:

посредством санкций за нарушение производительной дисциплины и регламентов
необходимые меры определяются конкретной ситуацией
в организации развит самоконтроль на индивидуальном и групповом уровнях
через стимулирование позитивного поведения работников
никакой системы нет, все определяет руководитель, исходя из собственных представлений
путем введения жестких запретов и ограничений на действия, способные препятствовать выполнению решений

Мнения респондентов и госслужащих (%):

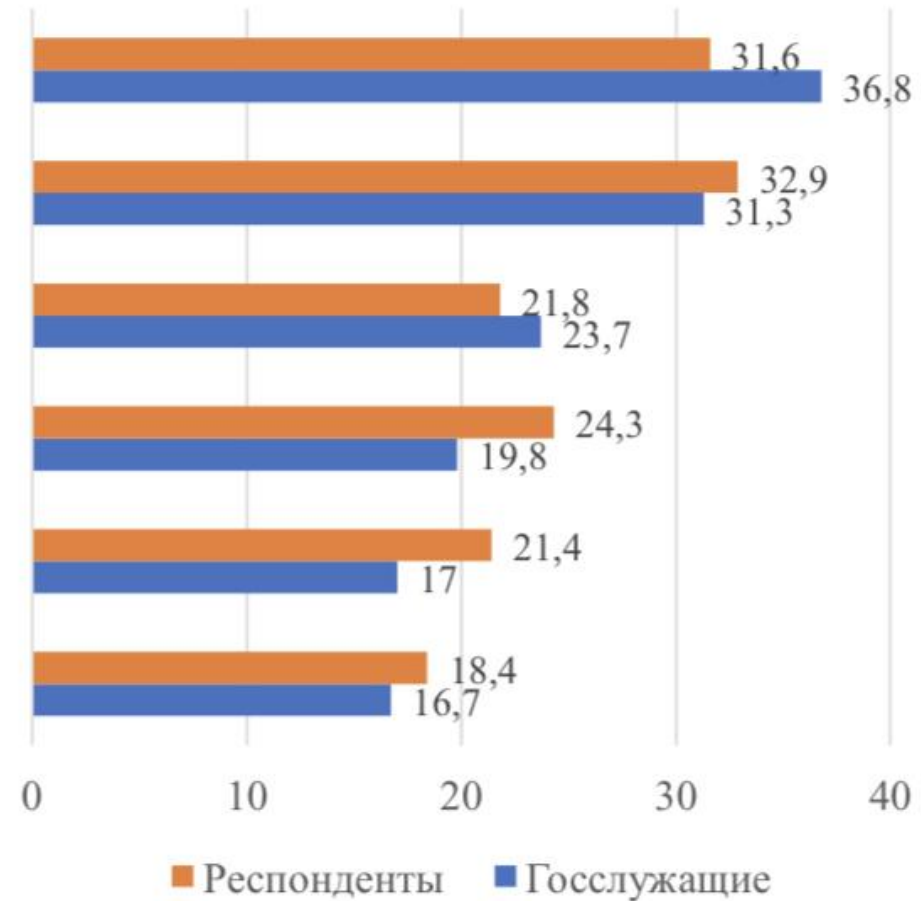


Рисунок 2.4 – Результаты оценки, используемых инструментов и методов стимулирования и контроля.



Исследовательские результаты магистерского исследования



Рисунок 2.5 – результаты опроса «Какие социальные факторы способны положительно влиять на отношение к работе персонала российских организаций».



Развитие цифровизации
государственного
управления

Функции государства в цифровом формате	Повышение качества госуслуг для населения	Повышение эффективности расходования бюджетных средств	Повышение эффективности межведомственного взаимодействия	Обеспечение информационной безопасности	Взаимодействие всех участников на 1 цифровой площадке	Новые инвестиции в экономику
--	---	--	--	---	---	------------------------------

Рисунок 3.1 – Ожидаемые социально-экономические эффекты от внедрения цифровых технологий в систему государственной службы.



Преимущества цифровизации оценки труда работников

Сокращение сроков проведения оценочных процедур

Повышение объективности результатов оценки

Расширение возможностей межотраслевого взаимодействия, обмена опытом с частным бизнесом

Оптимизация затрат и сопутствующих процессов

Создание надежной обосновывающей базы для принятия управленческих решений (премирование, обучение, повышение в должности и т.п.)

Рисунок 3.2 – Преимущества применения цифровых технологий в оценке труда работников государственной службы.



Рисунок 3.3 – Проблемы применения цифровых технологий в оценке труда госслужащих.



Аргументы и факты, подтверждающие доказательство:

а) основной гипотезы магистерского исследования

- Исследованные научные работы и полученные практические расчетные результаты позволяют сделать вывод о том, что современное состояние системы стимулирования трудовой деятельности государственных служащих не позволяет в полной мере эффективно осуществлять государственные функции и полномочия

б) исследовательских гипотез магистерской работы:

- Практические результаты проведенного исследования показывают, что в современных условиях наиболее эффективным механизмом стимулирования труда госслужащих является материальное стимулирование и иные формы финансового поощрения
- Эффективной мотивации труда государственных служащих является нематериальное поощрение - социальный статус и общественное уважение и поощрение деятельности



Авторские научно-теоретические решения:

- Новые правила премирования государственных служащих;
- Увеличение количества образовательных программ и повышения квалификации для государственных служащих;
- Ввод новых информационных технологий в работу государственных служащих;
- Упрощение процедуры найма и увольнения государственных служащих;
- Улучшение организационной культуры;
- Пересмотр совершенствования системы с учетом потребностей государственных служащих;
- Введение конкурса на звание лучший госслужащий (общественное признание);
- Учет эмоционального состояния служащего (эмоции - двигатель человека);
- Стимулирование свободным временем;
- Частичное внедрение грейдовой системы;
- Формирование цифрового мотивационного профиля государственного служащего.



Авторские научно-практические решения:

а) по изменению организационно-управленческой (нормативно-правовой и иной) среды:

- Усиливать дальнейшую взаимосвязь эффективности трудовой деятельности госслужащих и систем мотивации трудовой деятельности.
- Внедрение «управленческой» гибкости в государственное управление.
- Рост количества и объема стимулирующих выплат госслужащим.

б) по изменению отношения участников управленческих взаимодействий – людей:

- Эффективно и рационально взаимодействовать.
- Стремиться искоренить коррупционную составляющую и злоупотребления полномочий в государственном управлении.



Перспективы дальнейшей разработки темы, проанализированной в магистерском исследовании

Результаты проведенной научно-исследовательской работы актуализировали ориентиры тем последующих магистерских работ **ВШГАдм-2024:**

- Данная работа может частично использоваться для оценки реализации федеральных проектов.
- Стратегия развития стимулирования трудовой деятельности государственных служащих федеральных органов государственной власти Российской Федерации.

Работа выполнена самостоятельно,
Общая оригинальность – **84,86%** , в т.ч.:

цитирования – **19,86%**
оригинальность – **65%**



**Выпускная квалификационная работа
(результаты магистерского исследования)**

**Стимулирование трудовой деятельности
государственных служащих федеральных
органов государственной власти Российской
Федерации**

**Научный руководитель:
Деханова Наталья Геннадьевна,
кандидат социологических наук, доцент**

**Магистрант 2 курса:
Смирнов
Тим Валерьевич**