*Научная статья*

*Мерекеева Ж.М*

*Инновационный Евразийский университет,Казахстан*

*(e-mail: merekeyeva.zhuldyz@gmail.com)*

**Аннотация ВВЕДЕНИЕ**...........................................................................................................

Материалы и методы. **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПООЩРЕНИЯ И МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**...........................................................................................

Заключение..........................................................................................................

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**..................................................................................................

***Аннотация***

**Актуальность темы**. Научно-теоретическая статья посвящена теоретическим вопросам экономическое развитие государства в первую очередь находится в прямой зависимости от эффективного функционирования государства. Часто результат их действий связан с качеством государственных услуг и уровнем развития государства граждан. В свою очередь, основной целью государственных органов является поощрение государственных служащих к выполнению ответственных задач высокого уровня и завершению работы с внутренними организационными процессами как важными факторами эффективности службы. Исследование, изучение, анализ и совершенствование процессов мотивации государственных служащих к повышению эффективности работы государственных органов обязывает следить и уделять самое пристальное внимание данному вопросу, который требует освещения не только с экономической точки зрения, но и с культурные, духовные и нравственные аспекты. Эти проблемы всесторонне рассматриваются в научной литературе.

Однако в зависимости от особенностей учреждений государственной службы необходимо комплексно рассматривать способы стимулирования и поэтапно достигать поставленных целей. Изменение институциональной среды (учитывая систему институтов, регулирующих социально-экономические процессы и социально-трудовые отношения) с государственными органами, постановкой перед их работниками новых целей и задач, с уровнем принятия управленческих решений, исходя из качества их деятельность, компетентность, профессиональные знания и высокие стимулы напрямую влияют на качество. В последние годы содержание управленческого труда усложнилось, возникла необходимость поиска механизмов комплексного стимулирования в управлении высокоинтеллектуальными работниками. Недостаточно ограничить работу таких работников должностными инструкциями и регламентом контроля, ведь выбрать новые виды стимулирования и тем самым добиться высоких результатов невозможно без использования современного метода управления персоналом. В последние годы использование новых методов в государственном управлении менее распространено, чем в негосударственном секторе, а кадры государственных органов омолаживаются в ходе проведения административных реформ, то есть в государственные органы вступают все новые и новые поколения. оказание услуг. Соответственно возникают вопросы о том, насколько эффективно это явление, каково качество образования и компетентности молодежи, и как это явление влияет на статус государственной службы. Кроме того, известно, что частая смена органов государственной власти, бессистемные структурные перестройки, многочисленные кадровые перестановки не повышают авторитета государства в глазах общественности. Главное, что заработная плата выплачивается в малых размерах и растет недовольство различных категорий госслужащих из-за социальных гарантий. Закон Республики Казахстан «О государственной службе» содержит нормативные правовые предпосылки выплаты заработной платы государственным служащим, а меры социальной защиты государственных служащих определяются и применяются на государственной службе посредством утвержденных должностных окладов.

*Ключевые слова*: *мотивация,эффективность, механизм, стимулирование.*

***Введение.***

В современных казахстанских исследованиях до сих пор остаются не до конца изученными направления по темам повышения эффективности профессиональной деятельности и усиления мотивации работников государственных органов, одним из которых является неполное раскрытие отдельных факторов трудовой деятельности государственной службы. . Исходя из вышеперечисленных вопросов, возникает необходимость научного изучения системы мотивации труда государственных служащих и разработки последовательных рекомендаций в направлении ее совершенствования. Разобравшись в достаточном количестве теоретических аспектов по данному вопросу, необходимо обратить внимание на фактический вопрос, то есть систематизировать информацию: определить специфику условий труда служащих в государственных органах, а также четко определить влияние поощрения государственных служащих в зависимости от эффективности труда. Актуальность комплексных исследований в этой области можно продемонстрировать, выбрав и связав тему диплома, ее теоретическую и практическую значимость.

**Целью исследования** аннотации является изучение механизма стимулирования государственных служащих в повышении эффективности работы государственного органа на основе исследования и разработка методических и практических предложений по его совершенствованию.

***Задачи аннотационного исследования:***

- изучение теоретико-методологических основ стимулирования и современных механизмов стимулирования;

- рассмотрение теоретических моделей мотивации государственных служащих;

- изучение зарубежной практики мотивации государственных служащих;

- изучение современной системы мотивации государственных служащих;

- проанализировать механизмы мотивации государственных служащих;

- разработка методических и практических предложений по совершенствованию механизма стимулирования государственных служащих в повышении эффективности государственного органа.

Объектом исследования является механизм стимулирования труда государственных служащих в Республике Казахстан.

Предметом исследования являются трудовые отношения в процессе мотивации государственных служащих в системе государственного управления.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют основные понятия в области мотивации, государственного управления, государственной службы, управления персоналом, нормативно-методические и законодательные документы по вопросам государственного управления в классической и современной научной литературе. Чтобы повысить эффективность организации, он использовался в теориях, которые приводят к положительной работе организации, с концепциями мотивации сотрудников в процессе управления.

Основными методами исследования являются эмпирические методы, такие как метод дифференциации исследований отечественных и зарубежных авторов по вопросам мотивации, ситуационно-системные методы, логический анализ, структурно-функциональный анализ, SWOT-анализ, контент-анализ, социально-экономический анализ, статистический анализ. и социальные исследования, методы количественного и качественного анализа.

Информационной основой исследования являются нормативные правовые акты Республики Казахстан и зарубежных стран, указы Президента Республики Казахстан, постановления Правительства Республики Казахстан, данные Агентства Республики Казахстан по статистике. , научные разработки Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, монографические данные и публикации, диссертации, научные статьи. Документальные материалы и аналитические отчеты специальных зарубежных организаций и научных центров, занимающихся вопросами стимулирования; материалы из СМИ, научных изданий и Интернета, а также результаты специальных исследований.

Эмпирическую основу исследования составили результаты социологического опроса, проведенного среди 50 государственных служащих, работающих на разных уровнях государственных органов Алматинской области. Опрос проводился анонимно, методом долевой выборки.

**Основное понятие и теоретико-методологические аспекты мотивации работников в системе муниципального управления**

В настоящее время вопросы мотивации работников муниципальных учреждений весьма актуальны, ведь от того, насколько развита система мотивации, зависят результаты организационной деятельности. Мотивация труда занимает одно из ведущих мест в управлении работниками муниципальных учреждений. Изменения содержания труда в современной экономике и социальных ожиданий работников сферы услуг усилили значение мотивации как одной из основных функций управления персоналом. Успех любой организации зависит от качественной и эффективной работы ее сотрудников. Поэтому проблемы мотивации муниципальных служащих являются предметом многих исследований и играют важнейшую роль в построении управленческого процесса в муниципальных учреждениях [1].

Эффективность государственного управления напрямую связана с качеством обслуживания государственных органов, квалификацией работающих в них государственных служащих, уровнем образования, увлеченностью сотрудников работой. А мотивация государственных служащих к труду зависит от механизма мотивации государственных служащих государственного органа, его организации на своем уровне. Представление о мотивации как основной части управления базируется на достижениях различных наук: экономики труда, социологии, управления и трудового права, физиологии и психологии труда. Экономика труда планирует потребность в человеческих ресурсах, рассматривая вопросы заработной платы и доходов, и рассчитывает ее по кадрам.

Используемое в данном диссертационного исследовании экономическое понятие, то есть понятие «стимулирование» как экономическая категория, свидетельствует о необходимости уточнения его смысла и принципов. В процессе труда человек своими личными действиями, обменом вещей с природой, регулированием и надзором за ней создает необходимую потребительскую стоимость [2, 188-189в]. Невозможно человеку без труда жить в соседней системе, т. е. без отношений «природа-труд-человек», потому что только через труд природа приспосабливается к потребностям людей, создаются орудия труда и производства, а качество труда увеличивается. В системе государственного управления механизм мотивации рассматривается как процесс побуждения (внутренняя мотивация) и стимулирования государственных служащих к выполнению эффективной работы (внешнее поощрение). Вот почему термин мотивация также используется как синоним термина мотивация.

**Основной целью мотивации** является создание комплекса условий, побуждающих человека действовать и достигать максимальных целей. В настоящее время эффективная организация системы мотивации работников является одной из наиболее сложных практических задач в сфере государственного управления и менеджмента. В учреждениях возникают следующие проблемы, связанные с низким уровнем мотивации работников: нехватка квалифицированных кадров, их перевод на другие должности, высокий уровень конфликтных ситуаций, низкая исполнительская дисциплина, некачественное обслуживание, низкая мотивация исполнительского поведения, отсутствие связь между результативностью исполнителей и их вознаграждением, равнодушие к работе, отсутствие условий, связанных с реализацией способностей работников, низкие межличностные отношения, связанные с работой, разница между отношением исполняющего работника (агента) к работе и отношением, ожидаемым руководством (принципом), низким социально-культурным отношением и т.д. [3]. Механизм стимулирования как функция управления реализуется через систему стимулов, то есть удовлетворяет потребности работников путем достижения положительных или отрицательных результатов в достижении цели в ходе какой-либо деятельности. Со стороны руководства, изучая подчиненных, они могут обучать сотрудников в правильном направлении, эффективно используя механизм стимулирования. Механизм мотивации работников состоит из набора специальных средств экономического, социального, организационного и психологического характера и определяет специфику труда [4].

Для создания эффективного механизма стимулирования необходимо изучить теоретические основы мотивации и применяемую в настоящее время систему стимулирования. Механизм стимулирования помогает создавать условия для работников, объясняя это тем, что способствует повышению производительности труда, то есть способствует более эффективному обслуживанию работника в процессе трудового процесса [5]. И.В. Доронина в своей работе «Мотивация и мотивация сотрудников» дала несколько определений мотивации, ссылаясь на ряд словарей в области психологии, в том числе:

- Стимуляция - повышает активность организма и определяет направление его движения;

- Мотивация – это совокупность психологических поведенческих причин, объясняющих поведение, направленность и деятельность человека [6].

Известный российский ученый в области управления стимулами Е.А. Уткин рассматривает механизм мотивации как совокупность внешних и внутренних движущих сил, тем самым ведущих человека к труду, определяет границы его труда, формы, показатели трудовой деятельности, намерение работать, мотивацию, уровень усилий, направленность на достижение определенной цели [7]. Понятие, близкое к этому определению, дал автор большого экономического словаря А. Н. Азрилян, то есть трудовая мотивация – это совокупность внутренних стимулов личности или группы, направленных на достижение целей организации [8]. Система мотивации сотрудников в организации показывает механизм взаимодействия объекта мотивации и организации (рис. 1).

**Рисунок . 1. схема формирования мотивации сотрудников в организации.**

Под сложным механизмом мотивации сотрудников понимается сложная система, состоящая из ряда компонентов. Формирование механизма стимулирования целесообразно осуществлять через ряд системных принципов. В связи с этим возникает ряд проблем по формированию механизма стимулирования, который требует учета как материальных стимулов, так и нематериальных интересов работников.

Поэтому необходимо формировать основные требования к механизму стимулирования с учетом сложившихся сегодня на рынке трудовых ценностей:

- механизм стимулирования должен основываться на мотивационных факторах для каждого члена персонала и должен обеспечивать максимальное соответствие основной доминанте экономического поведения, а также стимулам, вырабатываемым организацией;

- механизм стимулирования должен состоять из гармонии материальной и нематериальной составляющих;

- фактический размер вознаграждения должен быть напрямую связан с результатами работы, а система оплаты труда работников должна быть справедливой и прозрачной;

- механизм стимулирования должен быть сформирован как система и направлен на развитие инновационной деятельности работников, совершенствование процесса непрерывного образования, повышение квалификации, улучшение возможностей карьерного роста;

Нематериальная составляющая механизма поощрения должна включать в себя социальные мотивы, то есть необходимо для удовлетворения социальных потребностей. Действие побудительного механизма можно рассматривать в следующем направлении: 1) возникновение потребности; 2) анализировать ситуацию с учетом прогнозов, стремлений, мотиваций (последние могут быть приняты или не приняты); 3) актуализация побуждений (актуализация); 4) формирование конкретной ситуации человека (уровень мотивации определяет степень актуальности потребности); 5) определение и осуществление конкретных действий [9].

Этот процесс осуществляется автоматически или путем рациональной оценки. В результате отбираются определенные части мотивации, а остальные ограничиваются более поздним временем или вообще исключаются. ***Методика создания механизма стимулирования определяется следующей последовательностью этапов (рис. 2).***

Данная методика необходима для разработки эффективного механизма стимулирования государственного органа, что в свою очередь способствует решению возникших кадровых проблем, привлечению в государственный орган новых квалифицированных кадров и их удержанию, а также сохранению образованных специалистов, повышать их удовлетворенность работой и производительность труда, а также улучшать сервисное обслуживание сотрудников влияние с помощью эффективных средств. В то же время, если смотреть на обсуждаемые актуальные вопросы с разных теоретических позиций, то механизм мотивации представляет собой взаимосвязь между повышением активности мотивационного процесса работников (внутренняя мотивация) и стимулами, ведущими к их эффективной работе (внешняя мотивация). мотивация). *Цель мотивации* – достижение целей путем направления человека с максимальной эффективностью путем формирования совокупности условий, побуждающих человека к действиям.

Комплексный механизм мотивации работников образует сложную систему, состоящую из ряда компонентов: материального (зарплата) и нематериального (возможность карьерного роста, непрерывное образование, стабильность, работа по способностям, уважение и авторитет в коллективе, выполнение работа с энтузиазмом и удовлетворением от этого, занятие хобби и др.). Вкратце механизм мотивации состоит из следующих этапов: выявление потребностей, формирование и развитие мотивации, управление ими за счет изменения поведения людей и потребности в реализации целей, коррекция мотивационных процессов по показателю достижения цели. полученные результаты.

Сущность трудовой мотивации представляет собой совокупность потенциальных потребностей личности как субъекта побудительных отношений, посредством которых он выбирает определенный тип поведения на основе побудительных указаний, совокупность внешних и внутренних факторов, воздействующих на его сознание, а также влияние других факторов управления. Следовательно, мотивация к труду есть процесс объективной связи между субъектом деятельности и его внешней средой. Воздействие стимулов на трудовой процесс уменьшает количественные различия между экономически оплаченным и эффективно произведенным временем, стимулы направлены на снижение затрат организации. Изменение современной институциональной среды мира приводит к существенным изменениям в мотивации экономических субъектов, а значит, и в структурных элементах механизмов мотивации труда: комплексности потребностей, интересов, мотивации, стимулов. Важнейшим элементом мотивации является нахождение в тесном непрерывном контакте с потребностями человека, ведь человек постоянно пытается снизить давление потребностей и тем самым пытается удовлетворить любую потребность, стремясь подавить беспокойство и психологическую тревогу. Потребность – это объективная нехватка чего-либо, которая является внешней по отношению к человеку, то есть означает его внутреннюю психологическую и функциональную чувствительность, что, в свою очередь, вызывает дискомфорт (фрустрацию).

**Виды поощрений за работу:**

1. Социальная стимуляция (потребность быть в группе). Этот стимул подходит для японской модели управления персоналом;

2. Стимулирование самовыражения затрагивает лишь значительную часть работников, в том числе лиц молодого и среднего возраста. По мнению Ф. Герцберга, это мотивирующий фактор для высококвалифицированных работников [10];

3. Поощрение самостоятельности – это «ведение собственного дела как самому себе начальником» путем отказа от достоинства «домашних» служащих, т. е. стабильности, а иногда и высокой заработной платы;

4. Возможна стимуляция надежности (устойчивости), если особое внимание уделяется устойчивости личности и деятельности;

5. Новые успешные стимулы (образование, товары и т. д.) основаны на многих элементах влияния. Это особенно важно среди высококвалифицированных специалистов;

6. Поощрение справедливости. Каждое общество по-своему понимает справедливость. Однако отсутствие справедливости во мнении сотрудников приводит к отказу в поощрении;

7. Стимулирование конкуренции Организация конкурсов на предприятии является одним из самых сложных стимулов во все времена. Отображение точного вида расы – это то, что заслуживает каждый человек с точки зрения генетики, наличие низких затрат показывает значительную экономическую эффективность [11,39 с.].

Убеждение – это особый инструмент, реализующий требование человека путем доведения до конкретных действий посредством процесса воздействия на человека. Мотивация является основой и опорой управления человеком [12,40 с.]. Одним из распространенных представлений о различных определениях, данных в научной литературе о мотивации, является то, что: мотивация – это наличие активных сил движения, определяющих тем самым поведение человека при удовлетворении потребности, с одной стороны – вынужденное предъявление требований со стороны вовне, а с другой стороны - предъявление собственных требований. Поведение человека нуждается в постоянной стимуляции, потому что посредством стимуляции учитываются их важные интересы и выявляются их потребности. В общем, мотивация человека – это совокупность движущих сил, побуждающих человека к совершению конкретных действий. Эти силы могут воздействовать на человека извне и приводить к действиям, сознательно или бессознательно, являясь при этом его внутренними ощущениями. В то же время на косвенную систему сил между конкретными силами и действиями человека влияют очень сложные взаимосвязи, в результате чего мы можем видеть, что на разных людей могут воздействовать разные силы, в свою очередь, выражая свое влияние, могут изменяться. как показатель влияния в результате. В менеджменте особое внимание уделяется расчету уровня стимулирования. На уровне поведенческого удовлетворения работники достигают самого минимума, и это приемлемо для руководства. Исследования показали, что сотрудники не вкладывают в работу все свои силы, как обычно, и экономят половину своей энергии, а теперь используют свою энергию только тогда, когда в будущем их ждут дополнительные оценки и вознаграждения[13]. Задача менеджера — предоставить сотрудникам возможность удовлетворять весь спектр потребностей в процессе работы, то есть обмениваться своей энергией и отдачей труда.

Эффективность управления во многих случаях зависит от того, насколько эффективно реализован процесс стимулирования. В связи с этим можно рассматривать два основных вида мотивации, т. е. внешнюю и внутреннюю, в зависимости от того, на что направлена ​​мотивация, какие цели она решает. При внутренней мотивации человек хочет получить вознаграждение за свои действия: чувство собственной компетентности, уверенность в своих силах и целях, удовлетворенность своей работой, самореализацию. Внешняя мотивация связана с влиянием окружения человека (это могут быть возможности получить вознаграждение или избежать наказания). Он регулируется условиями внешних психологических и материальных воздействий. Если человек работает за деньги, то деньги являются внутренним мотиватором, а если за счет интереса к работе, то деньги являются внешним мотиватором.

Можно выделить внешние и внутренние особенности мотивации:

- если внешняя мотивация зависит от увеличения объема выполняемой работы в целом, то внутренняя мотивация, наоборот, связана с качеством;

- если внешнее раздражение (положительное или отрицательное) будет не на должном уровне или не на ожидаемом уровне, то чувство окончательно исчезнет, ​​внутреннее раздражение станет сильнее;

- при замене внутренней стимуляции внешней первая снижается;

- развитие уверенности ведет к усилению собственных сил, т.е. внутренних мотивационных чувств.

Современная практика управления пытается согласовать все эти виды стимулов в прогрессивной организации. Принимая во внимание изложенное, можно дать общее и исчерпывающее определение мотивации. Мотивация представляет собой совокупность внутренних и внешних сил движения, которая, в свою очередь, приводит человека к действиям, определяет границы и формы действия и совокупность сил, направленных на достижение конкретных целей [12, 41 с.]. Влияние стимуляции на поведение человека зависит от многих факторов, в большинстве случаев оно может быть изменено индивидуальными действиями человека и влиянием обратной связи. На основании сказанного мы считаем, что процесс возникновения возбуждения очень сложен и зависит от конкретной ситуации. Людям с незапамятных времен известно, что целью мотивации является оказание реального воздействия на человека и решение каких-либо задач. Одним из первых применяемых методов является метод «награды и наказания» (кнут и пряник) [13,371 с.].

Анализируя рассмотренные научные концепции, понятию мотивации государственных служащих было дано собственное определение, а именно: «мотивация государственных служащих – это совокупность сил, приводящих к действию путем переплетения внешних мотивирующих факторов, удовлетворяющих потребности, обеспечиваемые государством и служащим. собственные внутренние мотивационные потребности» (рис. 3).

**Рисунок 3 – Механизм мотивации труда государственных служащих на организационно-управленческом уровне**

Одним словом, по мнению автора, объяснение можно понимать так, то есть стимулирующие действия, предусмотренные государством, могут иметь одностороннее влияние на деятельность государственных служащих, ограничивающееся только внешними воздействиями. А известно, что у любого государственного служащего есть внутренние мотивационные потребности, поэтому можно сделать вывод, что положительное трудовое поведение будет формироваться и эффективность управления работником будет повышаться только при взаимодействии внутренних мотивов и внешних стимулов. Мотивационная структура каждого человека уникальна и зависит от многих факторов, а именно: социального положения, квалификации, должности и др. Экономические показатели поощрений труда прогнозируются причинами их профессиональной деятельности экономических субъектов, а результаты этих действий они постоянно выбирают предварительными действиями и ситуациями, так как эффективно описываются их потребности и желания, а в поощрении преобладают материальные стимулы. структуры многих людей.

Для того чтобы понять смысл побудительного процесса, необходимо изучить тесную взаимосвязь двух основных творцов экономики, то есть производственных и потребительских отношений. И теперь мотивация человека к труду проходит через следующие взаимосвязанные процессы: потребность-мотивация-интерес-стимулирование. Потребности являются элементами производственных отношений, т. е. «первого поколения» мотивационных механизмов. Мотивация – это невидимая форма потребности, ее активность связана со стимулированием. Интересы направлены на побуждение, стимулирование - на эффективное распределение потребностей посредством внешних воздействий. Смысл механизма стимулирования труда состоит в том, что он соблюдает саморегуляцию систем мотивации и стимулирования, формируется личными потребностями работников, реализуется интересом коллектива, целью организации, представляет собой совокупность производственных отношений во внутренней и внешней среде организации, так как субъекты взаимодействуют друг с другом и с другими субъектами и состоянием формируется в рамках отношений. Механизмы стимулирования труда постоянно меняются под влиянием внешних социально-экономических факторов, поэтому для каждой организации возникают особые отличия, требующие регулярной корректировки. Особенность мотивации труда государственных служащих связана с тонкостями их работы и приказами института государственной службы.

**1.2 Механизмы стимулирования труда и мотивации работников органов государственного управления**

В управлении органами местного самоуправления мотивация сотрудников является основой успеха организации в целом. Для достижения успеха мотивация сотрудников должна использоваться на всех уровнях управления государственными учреждениями и затрагивать все виды организационных структур: каждого сотрудника, коллективы отдельных подразделений и сотрудников всего учреждения.

Мотивация работников в системе муниципального управления обычно строится по пяти направлениям: условия труда, ресурсы, признание, взаимоотношения, ответственность (рис. 4) [14].

Использование методов мотивации сотрудников в этих направлениях позволяет воздействовать на все уровни и все организационные подразделения учреждения. Следует помнить, что методы мотивации сотрудников различны для отдельных сотрудников и для коллектива в целом.

***Рисунок 4 – Структура мотивации в системе управления работниками органов местного самоуправления***

Основной целью мотивации сотрудников является обеспечение того, чтобы личные цели каждого сотрудника соответствовали целям организации. При этом в полной мере реализуется один из принципов системы управления - принцип вовлеченности сотрудников. Если мотивация сотрудников низкая, то внедрить систему управления персоналом и ее функционирование будет невозможно.

Мотивация сотрудников напрямую зависит от целей органов местного самоуправления. Очень важно, чтобы управленческие цели организации были основой долгосрочного развития. Цели в этой области должны быть понятны сотрудникам и четко структурированы. Только в этом случае можно ставить конкретные и четкие цели мотивации сотрудников.

Цель мотивации работников должна быть детализирована в соответствии с задачами муниципального органа, установленными для разных уровней управления (рисунок 5).

К таким уточнениям относятся:

- цель мотивации работников муниципальных учреждений. Мотивация сотрудников на этом уровне обеспечивает изменение общей корпоративной культуры. Мотивация персонала на уровне всего коллектива организации должна быть взаимосвязана с целями корпоративного уровня.

- жеке бөлімшелер қызметкерлерін ынталандыру мақсаты. Бұл деңгей қызметтің жекелеген салаларындағы немесе жеке процестердегі жұмыс сапасының өзгеруін қамтамасыз етеді. Жеке топтар деңгейіндегі персоналды ынталандыру процестер мен өнімдердің мақсаттарымен өзара байланысты болуы керек. Бұл жерде жеке бөлімдердің қызметкерлерін ынталандыру мақсаты жеке бөлімшелердің мақсаттарына сәйкес емес, нақты процестер мен өнімдердің мақсаттарымен байланысты болуы керек екенін атап өткен жөн. Бұл ынталандыру бір процеске немесе бір өнімді өндіруге қатысатын қызметкерлердің өзара әрекетін қамтамасыз ететіндігіне байланысты.

- жеке қызметкерді ынталандыру мақсаты. Бұл деңгей жекелеген операциялар мен әрекеттер сапасының өзгеруіне әсер етеді. Қызметкерлердің жеке деңгейіндегі персоналды ынталандыру бөлімдердің мақсаттарымен байланысты болуы керек [15].

***Рисунок 5 – Цель мотивации работников органов местного самоуправления***

Методология исследования – это система принципов научного исследования, определяющая, могут ли собранные факты быть реальной и надежной основой для получения объективных знаний.

Сотрудникам органов местного самоуправления гарантируется правовая и социальная защищенность, повышенная заинтересованность в эффективном выполнении своих обязанностей, стабильность профессионального состава, в частности:

- альтернативные условия оплаты труда, а также оценка показателей результатов профессиональной деятельности работника при смене соответствующих должностей государственной службы;

- государственный служащий имеет право на получение денежной помощи своевременно и в полном объеме;

- режим отдыха обеспечивается нормативными определениями рабочего и служебного времени, предоставляются нерабочие выходные и праздничные дни, а также ежегодные оплачиваемые основные и дополнительные отпуска;

- обязательное обеспечение медицинского страхования, в том числе при выходе государственного служащего на пенсию по выслуге лет;

- обеспечение обязательного государственного социального страхования на случай болезни или потери трудоспособности при прохождении государственной службы, а также сбережения денежных средств на случай временной нетрудоспособности;

- обеспечение платежей за предоставление государственного страхования;

- возмещение командировочных расходов;

- государственное пенсионное обеспечение;

- иные государственные гарантии, установленные законами государства.

Некоторое влияние на систему мотивации и ответственности работников органов местного самоуправления оказывает активное внедрение механизмов управления в деятельность государственных органов на основе результатов, созданных с учетом концепций «нового государственного управления» (New Public Management – НПМ) и «эффективное управление» (Good Governance) .

В рамках этих концепций в основу повышения эффективности управленческого воздействия положены два принципа: создание конкретных стандартов и показателей эффективности, а также переход от процессов к непосредственным результатам управления. Это повышает личную ответственность руководителей, препятствует мелкой коррупции, побуждает государственных служащих занимать активную позицию в процессе управления.

Тем не менее, анализ казахстанского опыта управления эффективностью показывает, что показатели эффективности в основном используются как средство мониторинга (отчетности), а не управления. Кроме того, административные выгоды от использования показателей эффективности оцениваются государственными служащими как незначительные.

На основании полученных результатов были выявлены конкретные проблемы, не только негативно влияющие на эффективность управленческой деятельности, но и противоречащие методологическим основам управления:

─ неспособность государственного органа повлиять на установленный показатель;

─ отсутствие межведомственной координации и взаимодействия;

─ отсутствие обратной связи при настройке показателей.

Если муниципальные служащие не понимают, как и для чего устанавливаются показатели эффективности, то официально их реализуют. В казахстанской практике принято, что ответственность за каждый показатель должна возлагаться на то или иное ведомство. Кроме того, не стоит вопрос о том, кто будет играть ведущую роль в работе (понятно, что это государственный орган). Однако есть существенные отличия: одно дело быть ответственным за «адаптированный» индикатор, а другое — инициировать и возглавить разработку индикатора.

Эти недостатки ограничивают возможности показателей эффективности как средства мотивации государственных служащих, но в то же время открывают перед ответственными лицами и ведомственными организациями новые возможности ухода от ответственности.

Таким образом, совместную работу подразделений по улучшению одного показателя (или группы показателей) можно рассматривать как задачу коллективного действия. Расходы несет конкретное учреждение, а выгоды распределяются между всеми. Существует «проблема безбилетника». Известный экономист и социолог М. Олсон говорит, что коллективные действия не будут предприняты, пока участники не проявят личную заинтересованность в успешном завершении этого дела. Другими словами, знать, что ваши действия помогают «общему делу», недостаточно, чтобы мотивировать рационального члена группы. Требуются целенаправленные стимулы или принуждение.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.**

В современных условиях жизнедеятельность общества и деятельность государственной службы государственных органов Республики Казахстан формируются и трансформируются на основе принципов бюрократической системы в условиях стабильности внешней Окружающая среда. В связи с этим возникает проблема повышения мотивации труда государственных служащих и создания необходимых условий для удовлетворения социальных запросов в соответствии с происходящими изменениями. Совершенствование системы мотивации государственных служащих в целях повышения эффективности государственного органа является основным условием уровня развития кадров государственной службы с инновационной точки зрения. Государственная служба требует постоянного контроля и реформ, потому что в решении многих важных задач постоянно возникают новые трудности и новые проблемы. Проблемы мотивации государственных служащих также меняются в соответствии с потребностями времени, соответственно, обеспечить эффективность и качество их работы можно только путем решения этих задач. Одним из основных методов эффективной работы государственного аппарата является повышение качества услуг, оказываемых населению государственными служащими, путем совершенствования системы мотивации государственных служащих. На основании вышеизложенного в данной дипломной работе были рассмотрены теоретические и практические основы мотивации государственных служащих, которая является одной из важнейших категорий управления персоналом, а также пути совершенствования модернизации государственной службы в Республике Казахстан в современных условиях. В первой главе основное внимание уделяется теоретическим вопросам мотивации, в том числе историческим аспектам эволюционного понятия «мотивация» и современным теориям мотивации; Представлены методы пакета стимулов. При этом в ходе проведенных теоретических исследований определены особенности профессиональной деятельности в сфере государственной службы, а также факторы, влияющие на стимулирование государственных служащих, а также зарубежный опыт системы стимулирования труда. в государственных органах изучались. Во второй главе производится современное состояние процесса мотивации государственных служащих в Республике Казахстан, а также исследовательский анализ уровня их мотивирующих факторов. При этом в данной главе в разделе анализа, который является практическим этапом дипломной работы, было изучено современное состояние системы мотивации государственных служащих в Республике Казахстан, проведен комплексный анализ механизмов поощрение государственных служащих производилось на основе социального опроса. В результате были сформированы следующие выводы: Особенности профессиональной деятельности в сфере государственной службы связаны с ее организационными структурами, посредническими функциями между государством и обществом, жестким должностным регламентом и рядом ограничений. Сфера деятельности государственных служащих состоит из ряда особенностей: по содержанию работа государственных служащих направлена на реализацию общегосударственных интересов, ее всестороннее укрепление и развитие общества и государственных структур; высокая ответственность за принимаемые решения высших должностных лиц, их выполнение, результаты и последствия; строгая нормативная регламентация управления и порядка работы; интеллект, а также наличие творческого потенциала для решения управленческих целей и задач. Мотивация как движущая сила человеческой деятельности всегда является предметом исследований и дискуссий. Однако существует ряд теорий определения проблемы мотивации, и ни одну из них нельзя назвать универсальной. В связи с этим современные менеджеры комплексно применяют его на практике с целью изучения устоявшихся теорий. Также не существует единого набора мотивационных факторов, и он зависит от разносторонности человека и его мыслей и мотивов. Во многих странах механизм стимулирования государственных служащих схож, что отражает сильное влияние многих международных тенденций, но всеобщим мнением о государственных служащих можно считать, что «цена выполнения лучшей работы невысока». Особенности продвижения по службе государственных служащих связаны со спецификой их работы и императивами института государственной службы. Регулирование механизма стимулирования государственных служащих в государственных органах в Республике Казахстан в основном связано с административно-командными мотивами и формирует сложные социально-экономические отношения между государственными служащими. Анализ существующих организационно-экономических механизмов государственных служащих в Республике Казахстан показывает их положительные стороны и тем самым направлен на создание конкретных условий для привлечения высококвалифицированных работников на государственную службу. Однако эти механизмы не учитывают всех аспектов мотивации, хотя и направлены на повышение эффективности работы сотрудников данной категории. Сегодня мы убеждены, что высокоэффективной системы стимулирования труда на государственной службе нет вообще, в доказательство чего можно привести неэффективную работу, выполняемую в государственных органах. В рамках результатов социологических опросов, проведенных по изучению основных факторов, влияющих на трудовую мотивацию государственных служащих в Республике Казахстан, во-первых, было установлено, что нематериальные методы мотивации работников играют весьма незначительную роль в плане значение для казахстанских государственных служащих. Во-вторых, наличие стабильной заработной платы также является немаловажным фактором, ведь можно сказать, что она удерживает сотрудников государственных органов. В-третьих, установлено, что размер заработной платы не соответствует критериям социальной справедливости для государственных служащих Республики Казахстан. В-четвертых, мы заметили, что государственная служба не является престижной для населения, поскольку более половины респондентов, принявших участие в социальном опросе, указали, что готовы сменить текущую работу (количество желающих перейти на частную сектор преобладает). В третьей главе приведены методические и практические предложения по совершенствованию механизма стимулирования труда в государственном органе в Республике Казахстан, т.е., как показывают результаты опроса, желающих работать на государственной службе много. , а потому есть конкретные предложения по созданию системы мотивации подавляющего большинства сотрудников организации. Самое главное при создании этой системы состоит в том, что в большинстве случаев преобладают материальные блага и факторы карьерного роста, поэтому необходимо уделить особое внимание механизму ее совершенствования. Одним словом, в рамках дипломной работы упоминается не только один аспект мотивации, но и учитываются ее дополнительные аспекты, такие как социальная помощь, моральное поощрение, микроклимат в коллективе, оценка руководством по достижениям. , так далее. это следует учитывать, так как для одного работника это может быть только ничего не стоящая похвала, а учитывая, что для некоторых работников она является важнейшей мотивационной силой, автором разработаны методические рекомендации по совершенствованию механизма назначения материального поощрения, направленного на создание профессионально сформированный коллектив и тем самым механизмы отбора показателей профессиональных навыков практические рекомендации по созданию кадрового резерва в государственном органе с учетом карьерного роста на основе Мы считаем, что только профессиональный, умелый и квалифицированный специалист, мотивированный на качественное выполнение своей работы и хорошо и эффективно выполняющий свои обязанности, может выполнить цели и задачи, поставленные перед государственным органом, и тем самым внести свой вклад в развитие государства в целом.

К числу преимуществ управления эффективностью относится способность выявлять проблемы посредством межрегиональных сравнений, а также сигнализировать о проблемах и потребностях в финансировании (бюджетировании).

В качестве факторов успеха в реализации современных целей управления персоналом в муниципальном учреждении можно выделить меры по совершенствованию системы ответственности и мотивации муниципальных служащих.

Можно определить следующие направления совершенствования системы ответственности и стимулирования работников органов местного самоуправления:

- оптимизация процесса управления - создание функциональной модели взаимодействия, определение измерений и показателей эффективной управленческой деятельности в системе, создание процедур контроля эффективности управленческого воздействия;

- повышение квалификации сотрудников - выход из ролевой модели: регистратор - менеджер, разработка программ повышения квалификации;

- комплексная система мотивации работников - повышение производительности труда - повышение уровня мотивации персонала, изменение квалификационных требований к работникам;

- развитие корпоративной культуры - борьба с коррупцией на всех уровнях, создание коллегиальных органов, внедрение механизма внутреннего контроля в основные процессы;

- развитие системы взаимоотношений органов власти и экспертных объединений по вопросам управления государственным имуществом на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

При реализации этих направлений важно соблюдать баланс между службами мониторинга и непосредственного управления. Внедрение практики оценки деятельности государственных служащих, усиление контроля и расширение форм пользования и распоряжения государственным имуществом в первую очередь сопровождается повышением требований к отчетности перед государственными органами. При этом повышается ответственность представителей государственных органов, расширяются основания для привлечения к административной и дисциплинарной ответственности. Все это мешает деятельности государственных служащих, что негативно сказывается на качестве институциональной перестройки системы управления государственным имуществом. Для реализации инновационного потенциала государственного имущества необходимо разработать и реализовать меры по совершенствованию системы повышения мотивации и ответственности муниципальных служащих.

Таким образом, механизмы стимулирования и мотивации труда в сфере муниципального управления заключаются в обеспечении правовой и социальной защиты, повышении мотивации в целях эффективного выполнения своих обязанностей, стабильности профессиональных работников, в том числе единых условиях установления заработной платы, а также как оценка эффективности результатов профессиональной деятельности работника; право на своевременную и полную денежную поддержку; режим отдыха предусмотрен нормативными определениями продолжительности рабочего и служебного времени, нерабочих выходных и праздничных дней, а также ежегодных оплачиваемых основных и дополнительных отпусков; обязательное медицинское страхование; обеспечение обязательного государственного социального страхования; обеспечение государственных страховых выплат; компенсация командировочных расходов; государственное пенсионное обеспечение.