

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики
Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и
муниципальное управление»
Кафедра Управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите
И.о. заведующий кафедрой
_____ Савушкина Л.Н.
«20» июня 2019 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Мотивация трудовой деятельности служащих и пути ее повышения
на примере Районного отдела судебных приставов Аксубаевского
муниципального района Республики Татарстан**

Обучающийся:
Руководитель:
к.филол.н., доцент
Рецензент:
д.э.н., профессор

Ильина Ангелина Юрьевна
Куракова Чулпан Маликовна
Хисматуллин Марсель Мансурович

Казань 2019

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и
муниципальное управление»
Кафедра Управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
И.о. заведующий кафедрой
_____ Савушкина Л.Н.
«20» мая 2017 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Ильиной Ангелины Юрьевны

1. Тема работы: Мотивация трудовой деятельности служащих и пути ее повышения на примере Районного отдела судебных приставов Аксубаевского муниципального района Республики Татарстан

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «21» мая 2019

3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература, материалы Конституции Российской Федерации, Федеральных законов, Конституции Республики Татарстан, Указов Президента Республики Татарстан об судебных приставах (Положение, Регламент), нормативно – правовые документы, результаты личных наблюдений и разработок.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: теоретические основы мотивации; понятия, механизмы, организационные структуры; характеристика организации; система управления; анализ трудовой деятельности; пути совершенствования мотивации; рекомендации; эффективность предлагаемых рекомендаций; нормативные материалы; документация муниципального района; аналитические материалы; статистические данные ;

5. Перечень графических материалов: рисунки

6. Дата выдачи задания

«21» мая 2017 г.

Руководитель
Задание принял к исполнению

Куракова Ч.М.
Ильина А.Ю.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	15.04.18	выполнено
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	15.04.18	выполнено
1.1. Мотивация труда: сущность, основные понятия и механизмы		
1.2. Место мотивации в системе управления персоналом		
2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ НА ПРИМЕРЕ РАЙОННОГО ОТДЕЛА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ АКСУБАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	15.10.18	выполнено
2.1. Общая характеристика и структура управления службы судебных приставов		
2.2. Система управления персоналом в организации		
2.3. Анализ мотивации трудовой деятельности судебных приставов		
3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАЙОННОМ ОТДЕЛЕ СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ АКСУБАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	15.04.19	выполнено
3.1. Рекомендации по организации мотивации трудовой деятельности		
3.2. Эффективность предлагаемых мероприятий		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	10.05.19	выполнено
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	10.05.19	выполнено
ПРИЛОЖЕНИЯ	10.05.19	выполнено

Обучающийся

Ильина А.Ю.

Руководитель

Куракова Ч.М.

АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа на тему: Мотивация трудовой деятельности служащих и пути ее повышения на примере Районного отдела судебных приставов Аксубаевского муниципального района Республики Татарстан.

Структура данной работы включает: Введение, 3 главы, заключение, список литературы, приложения.

Введение определяет актуальность, цели и задачи, объект и предмет исследования.

Первая глава посвящена раскрытию теоретических аспектов, касающихся системы мотивации.

Вторая глава содержит анализ системы управления и системы мотивации в исследуемой организации.

Третья глава, здесь рекомендации позволяющие повышать эффективность системы нематериальной мотивации.

Заключение содержит выводы и предложения по теме исследования.

Объект исследования - мотивация труда работников РОСП в Аксубаевском муниципальном районе РТ.

Предмет исследования - особенности и пути совершенствования системы мотивации труда судебных приставов.

Целью выпускной квалификационной работы является - изучить систему и особенности мотивации труда судебных приставов и предложить способы ее совершенствования на институциональном уровне.

ANNOTATION

Final qualifying work on the topic: Motivation of labor activity of employees and ways of its improvement on the example of the District Department of bailiffs of the Aksubayevsky municipal district of the Republic of Tatarstan.

The structure of the work: the work consists of introduction, three chapters, conclusion, list of references and applications.

The introduction determines the relevance, goals and object and subject of research. The first chapter is devoted to the disclosure of theoretical aspects relating to the system of motivation.

The second chapter contains an analysis of the management system and the motivation system in the organization under study.

The third chapter, here are recommendations allowing to increase the efficiency of the system of non-material motivation.

The conclusion contains conclusions and suggestions on the research topic.

The object of the study is the motivation of the work of ROSP workers in the Aksubayevsky municipal district of the Republic of Tajikistan.

The subject of the research is the features and ways of improving the system of labor motivation of bailiffs.

The aim of the final qualifying work is to study the system and peculiarities of motivation of the bailiffs and propose ways of its improvement at the institutional level.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	Ошибка! Закладка не определена.
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	Ошибка! Закладка не определена.
1.1. Мотивация труда: сущность, основные понятия и механизмы ..	Ошибка! Закладка не определена.
1.2. Место мотивации в системе управления персоналом	Ошибка! Закладка не определена.
2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ НА ПРИМЕРЕ РАЙОННОГО ОТДЕЛА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ АКСУБАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	Ошибка! Закладка не определена.
2.1. Общая характеристика и структура управления службы судебных приставов	Ошибка! Закладка не определена.
2.2. Система управления персоналом в организации.	Ошибка! Закладка не определена.
2.3. Анализ мотивации трудовой деятельности судебных приставов	39
3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАЙОННОМ ОТДЕЛЕ СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ АКСУБАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	Ошибка! Закладка не определена.
3.1. Рекомендации по организации мотивации трудовой деятельности	Ошибка! Закладка не определена.
3.2. Эффективность предлагаемых мероприятий	Ошибка! Закладка не определена.
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	Ошибка! Закладка не определена.
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	Ошибка! Закладка не определена.
ПРИЛОЖЕНИЯ	70

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день под воздействием исключительно субъективных условий значительно снизилась эффективность деятельности работников, их социальная и творческая активность под воздействием неэффективной системы мотивации и других факторов (политических, экономико-правовых, организационно-технологических). Именно поэтому проблеме разработки и внедрения технологий и методов стимулирования и мотивации в современном управлении персоналом уделяется всё больше внимания, что в настоящее время является актуальным.

Главная цель любой деятельности, как и организации, так и сотрудников состоит в постановке и достижении поставленных целей. На современном этапе развития общества перед управленческой теорией и практикой особенно остро встает проблема поиска эффективных способов мотивации персонала. Сегодня прогресс в социально-экономическом развитии организации напрямую зависит от того, насколько грамотно ее руководитель учитывает индивидуально-типологические особенности личности своих сотрудников при выстраивании системы стимулирования. Это обуславливает необходимость исследования и разработки теоретических основ формирования мотивации труда. Решение данной задачи носит

комплексный характер, так как требует анализа результатов психологических и социально-экономических исследований.

Мотивация – это система внутренних и внешних мотивов, заставляющих человека поступать определенным образом[2].

Для успешного управления людьми каждый руководитель должен хотя бы в общих чертах представлять, чего хотят и чего не хотят его подчиненные, каковы основные мотивы их поведения, в каком соотношении они находятся, как можно воздействовать на них и каких результатов при этом ожидать. Исходя из этого, он либо изменяет мотивационную структуру их поведения, развивая желательные мотивы и ослабляя нежелательные, либо осуществляет прямое стимулирование их действий.

В соответствии с целью определены следующие задачи:

- изучить теоретические и методологические особенности мотивации трудовой деятельности;
- рассмотреть место мотивации в системе управления персоналом;
- произвести анализ системы мотивации трудовой деятельности в судебных приставах;
- на основе выявленных проблем предложить рекомендации по совершенствованию системы мотивации в исследуемой организации.

По результатам нашего исследования были опубликованы статьи:

1. «Особенности работы судебных приставов», Ильина А.Ю., Сафиуллин Н.А.// В сборнике: 71–ой студенческой научной конференции С.32-33.
2. «Факторы повышения эффективности деятельности служащих», Ильина А.Ю., Нигматулина Т.Н.// В сборнике: 71–ой студенческой научной конференции.

Теоретической и методической базой исследования выступили:

- нормативные материалы и документация муниципального Аксубаевского РОСП;
- данные личных наблюдений, аналитические материалы, статистические данные.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1. Мотивация труда: сущность, основные понятия и механизмы

Итак, все мы прекрасно знаем, что для процветания организации никакой сотрудник просто так стараться не будет. Для того чтобы сотрудники ставили своей целью работы достижение состояния эффективного функционирования организации, необходимо, чтобы данная организация мотивировала их на это. Роль самого сотрудника в этом процессе заключается в том, что именно под воздействием стимулирующих факторов у него сразу же возникает желание выполнить определенную трудовую деятельность, результатов которой будет вознаграждение[6].

Мотивация является важным элементом в управлении персоналом, так как побуждает персонал к труду и тем самым ведет к удовлетворению личных потребностей работников[4].

Мотивационная система внутри организации выполняет следующие задачи:

- стимулирование сотрудников качественно выполнять поставленные задачи;
- повышение производительности труда;

- создание позитивного настроения внутри команды;
- снижение кадровой текучки;
- привлечение и удержание ценных, компетентных, высококвалифицированных специалистов;
- повышение лояльности сотрудников к организации, в которой они работают;
- создание корпоративной культуры[12].

Выполнение этих задач зависит от того, какие виды мотивации персонала в организации вы пользуетесь.

Удачно разработанная и внедренная система мотивации – это не только эффективный инструмент управления персоналом, но и средство достижения главных целей компании[19].

Мотивация имеет две формы: внешняя и внутренняя (рис. 1).



Рисунок 1 – Формы мотивации

- 1) внешняя мотивация – как сделать, чтобы «замотивировать» людей;
- 2) внутренняя мотивация – саморождающиеся факторы, - которые влияют на людей, поддерживая определенные начинания и побуждая двигаться в определенном направлении[24].

Процесс мотивации начинается с какой-либо ощущаемой неудовлетворенной потребности. Затем определяется цель, которая предполагает, что для удовлетворения потребности требуется некое направление действий, посредством которых может быть достигнута цель и удовлетворение потребности[8].

Таблица 1 - Виды мотивации по используемым способам

Наименование	Значение
нормативную	побуждение человека к определенному поведению посредством идейно-психологического воздействия, т.е. убеждения, внушения,

	информирования, психологического заражения и т.п.;
принудительную	использование власти и угрозы ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований;
мотивацию посредством стимулирования	воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ – стимулов, побуждающих работника к определенному поведению.

Нормативная и принудительная мотивации считаются прямыми способами воздействия на персонал. А мотивация посредством стимулирования – это косвенная мотивация и поэтому основывается на применении стимулов[20].

Также выделяется два вида мотивации:



Рисунок 2 – Виды мотивации по методам стимулирования персонала

1. Положительная мотивация – система поощрений, причем и материальных и нематериальных.
2. Отрицательная мотивация – применение штрафных санкций и воздействие на психологическом уровне.

Меры как положительного, так и отрицательного характера необходимо понимать быстро в том виде, в котором о них было заявлено. Иначе у сотрудников сложится впечатление несерьезности намерений руководства[19].

С позиций управления людьми важным для изучения является воздействие мотивации на трудовое поведение индивидов, которое выражается в том, как работник понимает действительность, каким образом он определяет свое место в организации, что он считает наиболее значимым

для себя. В выборе собственной линии трудового поведения отражается степень идентификации интересов человека с целями и интересами организации. В этой связи можно говорить о том, что работник мотивирует свое поведение, «пропуская» внешние факторы через свое сознание[5].

Основу процесса мотивации составляют потребности человека, т.е. нужда в чем-то, объективно необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, личности или социальной группы. Потребности могут быть естественными и социальными; врожденными и приобретенными; первичными и вторичными, осознанными и неосознанными. Различают также материальные, духовные и социальные потребности. Более детальная классификация включает 17 видов потребностей:

- в поддержании жизнедеятельности и здоровья;
- в признании;
- в общении;
- в принадлежности к референтной группе и командной работе;
- в надежности и безопасности;
- в сотрудничестве с руководством компании;
- в эмоциональном напряжении и риске;
- в социальном статусе и власти;
- в подчинении;
- в независимости и свободе;
- в самоутверждении;
- в достижениях;
- в престиже;
- в радости и удовольствии;
- в стабильности;
- в новизне;
- в творчестве[15].

Однако классификация потребностей А. Маслоу, расположенных в иерархическом порядке, по мнению многих исследователей, остается на сегодняшний день самой распространенной.

Потребности обладают определенными свойствами:

1) для них характерны как количественный, так и качественный рост и развитие до определенного рубежа насыщения. По мере приближения к рациональному пределу насыщения низших потребностей, удовлетворяемых в первую очередь, происходят существенные сдвиги, выражающиеся в значительном увеличении высших потребностей;

2) возможность замены одной потребности высшего порядка другой. Так, ограниченные возможности повышения содержательности труда могут быть в определенной степени компенсированы улучшением условий труда для творческой научной работы и т.п.;

3) относительность: система потребностей развивается в постоянном сравнении с уровнем их удовлетворения у других людей (сослуживцев, знакомых, соседей) и постоянном их «подтягивании» к общепринятым стандартам).



Рисунок 3 - Иерархия потребностей по А. Маслоу

Из рисунка 3 следует, что различного вида потребности представляют собой следующее:

1) физиологические потребности (потребность в существенные для физического выживания человека. В эту группу включаются потребности в пище, жилище, тепле, сне, физической активности и т.д.);

2) потребность в безопасности (основная потребность, которая мотивирует человека установить разумный порядок, структуру и прогнозируемость своего окружения);

3) социальные потребности (особый вид потребностей человека. Потребности, нужда в чем-либо, необходимом для поддержания жизнедеятельности организма человеческой личности, социальной группы, общества в целом.);

4) потребность в уважении (одна из основных потребностей человека. Каждому из нас свойственно чувство собственного достоинства. Все мы нуждаемся в поддержке и оценке, как нашей личности, так и результатов нашего труда, потребность в самоуважении и уважении других людей, престиже, славе и др.);

5) потребность в самовыражении (потребность в реализации своих потенциальных возможностей и росте как личности, полностью развить свой творческий потенциал в работе, образовании и воспитании детей и т.п.) [18].

Материальные способы мотивации сотрудников (а то есть деньги) удовлетворяют только 2 низших уровня потребностей человека. Поэтому мы считаем, если мотивировать человека только высокой зарплатой, можно повысить эффективность труда, но, увы, ненадолго. Как показывает практика, система материальной мотивации действует 3-4 месяца. Потом сотрудник ощущает неудовлетворенность в потребностях высшего уровня [25].

Виды мотивации сотрудников можно разделить на две основные группы – материальные и нематериальные. Некоторые руководители свято верят, что наиболее эффективный стимул для сотрудника – это зарплата [3].

Итак, к формам материального стимулирования можно отнести любое проявление финансового поощрения сотрудника, а также штрафы за невыполнение поставленных задач.

Материальные методы мотивации команды подразделяются на 3 типа:

- 1.денежное вознаграждение;
- 2.неденежное вознаграждение;
- 3.система штрафов.

К денежным вознаграждениям относятся:

- повышение заработной платы;
- премии и надбавки;
- социальный пакет, страховка, льготы[25].

Кроме того, к финансовым стимулам можно отнести и денежное вознаграждение за победу в каком-либо конкурсе. Например, сотрудник достойно представил компанию в конкурсе отраслей региона (страны, мира) и занял призовое место. В знак благодарности руководство предприятия поощрило своего работника внушительной премией[22].

Другой пример — ежеквартальный конкурс на лучший результат отдела продаж. Каждый сотрудник изначально знает, что в конце квартала предстоит подведение итогов конкурса и вручение премии, поэтому на протяжении этого периода стремится заключать максимально выгодные сделки для компании, чтобы стать первым.

Неденежное вознаграждение — это реализация корпоративных социальных проектов:

- возможность пользоваться учреждениями организации бесплатно или по специальным скидкам (клиники, детские сады);
- путевки на отдых в санаториях, оздоровительных лагерях (для детей персонала);
- билеты на различные культурные мероприятия;
- внеочередные оплачиваемые отгулы, выходные;
- обучение, повышение квалификации за счет фирмы

- заграничные командировки;
- улучшение технического оснащения рабочего места сотрудника[1].

Другая, менее приятная сторона материальной мотивации — это система штрафов на предприятии. К ней относятся:

- материальное наказание отдельного сотрудника за опоздание, невыполнение плана, другие административные нарушения;
- снятие премий со всех сотрудников отдела за неудовлетворительные результаты по итогам определенного периода;
- введение «штрафных» рабочих часов.

Используя наказание, как средство мотивации, важно помнить, что главная цель такого мероприятия — это недопущение определенных действий, которые могут каким-либо образом навредить компании[9].

Понимая, что за невыполнение поставленного плана сотруднику грозит штраф, он будет более ответственно относиться к своим обязанностям.

Система штрафов эффективна только в том случае, если она используется не как месть за проступок сотрудника, а как оказание психологического воздействия на него: «Играй по правилам, чтобы чувствовать себя комфортно». При этом уровень материального наказания должен соответствовать уровню проступка[5].

Достаточно ли просто запугать команду штрафами, чтобы она работала с полной отдачей? Наверяд ли. Такая система допустима только в тесной связке с поощрениями, бонусами, премиями. Руководителю необходимо найти золотую середину и действовать по справедливости: за успехи — награждать, а за серьезные промахи — штрафовать.

Сотрудников компании можно и даже нужно стимулировать нематериальными методами! Хорошая зарплата, премии и бонусы — это, безусловно, отличный стимул. Но как показывает практика, этого недостаточно, чтобы ваши подчиненные приходили на работу с неподдельным желанием рвать конкурентов в клочья[1].

В таких случаях на помощь руководителю приходят нематериальные методы мотивации и стимулирования персонала.

Эффективные виды и формы нематериальной мотивации:

- возможность карьерного роста;
- публичное признание, похвала за успехи;
- приятная атмосфера внутри коллектива и организации в целом;
- комфортные условия труда (зоны отдыха, массаж, корпоративные обеды, спортзалы);
- культурные мероприятия внутри организации, корпоративы;
- поздравление со значимыми для сотрудника датами (день рождения, свадьба, юбилей);
- мотивирующие совещания;
- участие в принятии стратегических решений;
- профессиональные конкурсы, розыгрыши призов;
- обратная связь от руководства (ответ на пожелания, претензии работников).

Современные методы мотивации персонала включают в себя элементы геймификации, например:

- корпоративные квесты,
- рейтинговые таблицы,
- соревнования и т.д.

Сотрудник или группа сотрудников, показавшие лучший результат, получают лавры победителей и заслуженное вознаграждение (материальное или нематериальное)[7].

Существуют и другие инновационные способы мотивации персонала, примеры которых можно найти в практике крупных западных компаний.

Выбирая методы мотивации персонала в организации, нужно исходить из реальных финансовых возможностей. Если материальные трудности не позволяют использовать систему денежного поощрения, важно применить нематериальные методики повышения мотивации. Ведь эмоциональный

подъем подчиненных — это основная составляющая их продуктивности, а также залог лояльности к организации[23].

Существуют и другие инновационные способы мотивации персонала, примеры которых можно найти в практике крупных западных компаний.

Выбирая методы мотивации персонала в организации, нужно исходить из реальных финансовых возможностей. Если материальные трудности не позволяют использовать систему денежного поощрения, важно применить нематериальные методики повышения мотивации. Ведь эмоциональный подъем подчиненных — это основная составляющая их продуктивности, а также залог лояльности к организации[23].

Существуют и другие, достаточно распространенные классификации потребностей работников, например разделение их на материальные, духовные, социальные. Наиболее эффективными стимулирующими факторами являются соответствие выполняемой работы потребностям человека, самоутверждение как личности и возможность самовыражения[26].

Основные формы мотивации работников организации:

1) заработная плата — оценка вклада работника в результаты деятельности предприятия. Она должна быть сопоставима с конкурентной способностью оплаты труда на аналогичных предприятиях отрасли и региона. Заработок работника определяется в зависимости от его квалификации, личных способностей и достижений в труде. Существуют различные премии и доплаты;

2) система внутрифирменных льгот работникам: субсидированное и льготное питание, продажа продукции предприятия своим работникам со скидкой, оплата расходов на проезд до места работы и обратно, предоставление своим работникам ссуд (беспроцентных или под низкий процент), предоставление права пользования транспортом фирмы, страхование здоровья работников за счет предприятия, эффективное премирование, доплаты за стаж;

3) нематериальные льготы: предоставление права на скользящий, гибкий график работы, предоставление отгулов, увеличение продолжительности оплачиваемого отпуска за достижения в работе, более ранний или поздний выход на пенсию;

4) повышение содержательности труда, самостоятельности, ответственности работника, привлечение его к управлению предприятием;

5) создание благоприятной социальной атмосферы, устранение статусных, административных, психологических барьеров между отдельными группами работников, развитие доверия и взаимопонимания внутри коллектива, моральное поощрение работников;

6) продвижение работников по службе, планирование их карьеры, оплата обучения и повышения квалификации [14].

Данные мероприятия по повышению мотивации труда позволяют более эффективно использовать трудовой потенциал организации.

1.2. Место мотивации в системе управления персоналом

На всех этапах развития производства был особо важен человек и его деятельность. На данный момент большую часть работы на себя взяли машины, которые становятся все более незаменимыми. Но если человек не будет грамотно управлять этими достижениями науки, то полезный эффект работы достигнут не будет. На результат работы человека особое влияние оказывает его мотивация к активным и грамотным действиям. Поэтому так важно и необходимо заниматься проблемами мотивированности и методикой их решения в организации [29].

Повторюсь, что самым важным ресурсом любой организации являются ее сотрудники. Однако далеко не все руководители понимают, как трудно управлять этим ресурсом. От того, сколь эффективным окажется труд сотрудников, зависит успех деятельности любой организации. Задача руководителей состоит в том, чтобы максимально эффективно использовать

возможности персонала. Какими бы сильными не были решения руководителей, эффект от них может быть получен только тогда, когда они удачно воплощены в дела сотрудниками организации[8].

А это может произойти только в случае, если работники заинтересованы в результатах своего труда.

Человеческий фактор при нормальном функционировании предприятия очень важен. Вследствие этого была создана четкая система управления персоналом в виде такой специальной экономической прикладной дисциплины как менеджмент. На данном этапе развития экономики и сферы производства в частности менеджеры играют важную роль в результативной деятельности предприятия. В общем понимании мотивацию можно сформулировать так: совокупность движущих сил, которые подвигают человека к выполнению определенных действий[2].

Люди приходят в организацию работать с целью получения какой-то выгоды. Одним выгодно заработать деньги, другие стремятся к славе, третьи жаждут власти, а четвертым просто нравится выполнять какую-то конкретную интересную работу. Эти и многие другие обстоятельства способствуют к привлечению человека к активной деятельности.

В системе управления персоналом организации все функции объединены в единый процесс. Безусловно, такие технологии управления как маркетинг персонала, рекрутинг, обучение и развитие, адаптация персонала, повышают эффективность деятельности компании посредством формирования у сотрудников навыков, личных знаний и умений, но ключевая особенность мотивации состоит в том, что она определяет степень, с которой индивид желает применить свои знания и навыки на благо других[10].

Концепция построения всей системы управления персоналом организации базируется на возрастающей роли личности работника, знании его мотивационных установок, умении их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией[6].

Мотивация занимает одно из центральных мест в системе управления любым социально-экономическим объектом. Независимо от природы объекта управления в управлении этим объектом всегда участвует мотивация. Мотивация является одной из функций управления наряду с другими функциями, такими как планирование, организация, контроль, принятие решений и пр. Таким образом, мотивация присутствует в качестве функции управления в управлении любым объектом[22].

Мотивация является неотъемлемым элементом управления коммерческой организации, государственного учреждения, общественной организации.

Успешность управления любым социально-экономическим объектом зависит от того, насколько эффективна мотивация людей, работающих в рамках этого объекта. Даже если в рамках объекта управления действуют совершенная система планирования, продуманная система контроля, сбалансированная система координации действий, прогрессивная организационная структура, но при этом система мотивации недостаточно эффективна, общий результат функционирования данного объекта управления будет достаточно низким [12].

Для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высокоорганизованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Обеспечить эти качества работника невозможно с помощью традиционных форм материального стимулирования и строгого внешнего контроля, зарплаты и наказаний[14]. Только те люди, которые осознают смысл своей деятельности и стремятся к достижению целей организации, могут рассчитывать на получение высоких результатов. Формирование таких работников – задача мотивационного менеджмента.

Разработка оптимальных планов и методов их реализации, обоснование эффективной организационной структуры – необходимые условия достижения целей. Успех организации, достижения ее целей определяются реализацией планов в процессе деятельности всех членов организации.

Решающую роль играет отношение исполнителей к своей деятельности, направленной на достижение целей организации. Следовательно, важная задача управления – обеспечение у всех исполнителей желания и готовности эффективно выполнять свои обязанности[13].

Мотивация имеет существенное отличие от других функций управления. Такие функции, как планирование, организация, регуляция, контроль и анализ осуществляются в основном менеджментом организации. Исполнительский персонал, как правило, играет при выполнении этих функций пассивную роль[10].

В реализации же мотивации как функции управления исполнительский персонал организации играет самую активную роль. Цели, ценности, установки, потребности этого персонала – не только предмет анализа теорий мотивации, но и непосредственные движущие силы деятельности по достижению целей организации .

Мотивация занимает одно из центральных мест в системе управления любым социально-экономическим объектом. Независимо от природы объекта управления в управлении этим объектом всегда участвует мотивация[9].

На наш взгляд, мотивация – это очень важный аспект при построении управленческой системы. При отсутствии мотивации или при нецеленаправленной мотивированности сотрудников предприятия, производительность труда находится не на максимальном уровне, что может привести к снижению прибыльности. Следовательно, необходимо обращать особое внимание на данную проблему и следить за тенденцией развития системы мотивации в крупных фирмах.

Таким образом, руководству фирм необходимо прислушиваться к мнению персонала, их потребностям, и тем самым мотивация будет более эффективна, что существенно повлияет на конечные результаты работы как отдельных подразделений, так и всего предприятия.

2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ НА ПРИМЕРЕ РАЙОННОГО ОТДЕЛА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ АКСУБАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

2.1. Общая характеристика и структура управления службы судебных приставов

Аксубаевский районный отдел судебных приставов (РОСП) входит в состав Управления Федеральной службы судебных приставов (УФССП) России по Республике Татарстан. Руководителем отделения является старший судебный пристав Вьюгин Михаил Александрович.

Таблица 2 - Структура населения Аксубаевского муниципального района РТ

Наименование показателя	Единица измерения	Аксубаевский муниципальный район РТ
Численность постоянного населения (по данным Всероссийской переписи населения 2010 г.) - всего	человек	32161
в т.ч. в возрасте: моложе трудоспособного	-"	6832
трудоспособном	-"	18296
старше трудоспособного	-"	7033
Мужчины	человек	15709
в т.ч. в возрасте: моложе трудоспособного	-"	3479
трудоспособном	-"	10021

старше трудоспособного	-"-	2209
Женщины	челове	16452
в т.ч. в возрасте: моложе трудоспособного	-"-	3353
трудоспособном	-"-	8275
старше трудоспособного	-"-	4824

Как видим по данным таблицы 2, данным Всероссийской переписи населения 2010 г., в Аксубаевском районе РТ, численность постоянного населения составляла 31161 чел., из них 18296 чел. в трудоспособном возрасте (это 58,7%), население в возрасте моложе трудоспособного возраста 6832 чел. (21,9%), а старше трудоспособного возраста 7033 чел. (19,4%). Численность мужского населения в районе составила 15709 чел., что равна 48,8% всего населения, численность женского населения 16452 чел. или 51,2%. Следует отметить, что, несмотря на то, что мужчин в целом, меньше, в трудоспособном возрасте их больше (10021 чел.) чем женщин (8275 чел.), что больше связано с разницей пенсионного возраста мужчин и женщин. Из всего населения мужского населения на трудоспособный возраст приходится 63,8% мужчин, а среди женщин этот показатель составляет 50,3%.

Рассмотрим национальный состав населения Аксубаевского муниципального района РТ по таблице 3.

Таблица 3 – Национальный состав населения (по данным Всероссийской переписи 2010 года)

Национальный состав	число лиц соответствующей национальности, человек	в процентах к общей численности населения
татары	12398	38,55
русские	5398	16,78
чуваши	14149	44,00
украинцы	43	0,13
мордва	22	0,07
удмурты	20	0,06
марийцы	16	0,05
башкиры	14	0,04
другие национальности	101	0,31

Как следует по таблице 3, в Аксубаевском районе РТ чувашаи составляют большинство – 44,0% (14149 чел.), на втором месте татары, которые занимают 38,55% (12398 чел.), далее идут русские 16,78% (5398 чел.). Остальные национальности занимают незначительные доли, в частности украинцы – 0,13% (43 чел.), мордва – 0,07% (22 чел.), удмурты – 0,06% (20 чел.), марийцы – 0,05% (16 чел.), башкиры – 0,04% (14 чел.).

В таблице 4 представим денежные доходы на душу населения в среднем за месяц за 2017 год.

По данным таблицы 4 видим, что размер среднедушевой денежный доход в среднем за месяц за 2018год в Аксубаевском районе составил 13965 руб., что выше на 1,43% по отношению к 2017 году.

Таблица 4 – Денежные доходы на душу населения в среднем за месяц за 2018 год

Январь-март 2018 г.		Январь-июнь 2018 г.		Январь-сентябрь 2018 г.		Январь-декабрь 2018 г.	
Руб.	в % к соответ- ствующему периоду предыдуще- го года	руб.	в % к соответ- ствующему периоду предыдушег- о года	руб.	в % к соответ- ствующему периоду предыдушег- о года	руб.	в % к соответ- ствующему периоду предыдушег- о года
13584	101,45	3612	01,39	3671	101,52	3965	101,43

В целом, с начала 2018 года размер дохода увеличился.

Таблица 5 – Средний размер назначенной месячной пенсии пенсионеров, состоящих на учете в органах соцобеспечения (на конец периода)

Январь-декабрь 2017 года		Январь-декабрь 2018 года	
рублей	в % к соответствующему периоду предыдущего года	рублей	в % к соответствующему периоду предыдущего года
7893,7	103,61	8007,7	101,44

Как видим по таблице 5, средний размер социальной пенсии в Аксубаевском районе РТ на конец 2017 года составил 7893,7 руб., что выше на 3,61%, чем в 2015 году. В 2018 году показатель поднялся на 1,44% и составил 8007,7 руб. Следует отметить, что средний размер пенсии на конец 2018 года составил 12521,4 руб. проти 11963,3 руб. за 2017 год. Средний размер страховой пенсии 12851,9 руб. против 12260,9 руб., а средний размер пенсии по государственному пенсионному обеспечению 8209,4 руб. против 8097,1 руб. Рассмотрим показатели рынка труда на 31 декабря 2018 года.

Таблица 6 – Показатели рынка труда на 31 декабря 2018 года

Показатели рынка труда	Контрольные показатели 2018 г.	Выполнение факт	Выполнение (%)
Экономически активное население	14580 чел.	14700 чел.	100,8%
Прогнозируемый уровень регистрируемой безработицы	0,30%	0,28%	63,3%
Количество безработных граждан (зарегистрировано на конец года)	44 чел.	42 чел.	95,5%
Организация общественных и временных работ	105 чел.	100 чел.	95,2%
Организация временного трудоустройства несовершеннолетних граждан	280 чел.	284 чел.	101,4%
из них состоящих на учете КДН	22 чел.	26 чел.	118,2%
Количество участников по самозанятости	10 чел.	11 чел.	110,0%
в том числе инвалиды	4 чел.	2 чел.	50,0%
в том числе военнослужащие	1 чел.	2 чел.	200,0%
Профессиональное обучение безработных граждан (направлено)	98 чел.	101 чел.	103,1%
Стажировка выпускников	5 чел.	3 чел.	60,0%
Опережающее обучение	15 чел.	12 чел.	80,0%
Переезд в другую местность	4 чел.	3 чел.	75,0%

По таблице 6 следует, что экономически активное население в Аксубаевском районе РТ на конец 2018 года составило 14700 чел., что

больше на 0,8%, чем по прогнозу. Прогнозируемый уровень регистрируемой безработицы составил 0,3%, по факту 0,28%, то есть безработица низкая. По состоянию на конец 2018г. на учете в центре занятости населения зарегистрировано в качестве безработных 42 человек. Однако на декабрь 2018 г., только 12800 человек были заняты в экономике и 4400 человек или 34,4% от численности рабочей силы не имели занятия.

По некоторым показателям наблюдается перевыполнение плана, например, по организации временного трудоустройства несовершеннолетних граждан (101,4%, всего 284 чел.), в том числе состоящих на учете КДН (118,2%, всего 26 чел.), по количеству участников по самозанятости (110,0%, всего 11 чел.), по профессиональному обучению безработных граждан (направлено 101 чел., что больше на 3,1%, чем по прогнозу). Однако по организации общественных и временных работ (100 чел.), стажировке выпускников (3чел.), опережающему обучению (12 чел.) и переезду в другую местность (3 чел.) наблюдается недовыполнение плана, что говорит о недостаточной эффективности работы службы по труду и занятости. Наиболее востребованными специальностями на сегодняшний день в районе являются врачи, медицинские сестры, экономисты, инженеры, техперсонал. Коэффициент напряженности на рынке труда составляет 0,77 человека на вакансию.

Рассмотрим деятельность Аксубаевского районного отдела судебных приставов.

Задачи по Республике Татарстан следующие:

- 1) обеспечение организации установленного порядка деятельности судов общей юрисдикции и арбитражных судов, находящихся на территории Республики Татарстан;
- 2) организация принудительного исполнения судебных актов судов общей юрисдикции и арбитражных судов, а также других органов, предусмотренных законодательством РФ об исполнительном производстве;
- 3) исполнение постановлений суда о принудительном выдворении

иностранных граждан, лиц без гражданства за пределы РФ;

4) управление районными, межрайонными и специализированными отделами (структурные подразделения Управления).

Функции (полномочия) по РТ следующие:

1) обеспечение в соответствии с законодательством РФ: установленного порядка деятельности судов; осуществления исполнительного производства по принудительному исполнению судебных актов и актов других органов; применения мер принудительного исполнения и иных мер на основании соответствующего исполнительного документа; проведения оценки и учета арестованного и изъятого имущества;

2) организация в соответствии с законодательством РФ: хранения и принудительной реализации арестованного и изъятого имущества; розыск должника-организации, а также имущества должника (гражданина или организации); участие судебных приставов-исполнителей в защите интересов РФ как кредитора в делах о банкротстве, а также в процедурах банкротства; участие судебных приставов-исполнителей в исполнении решений комиссии по трудовым спорам;

3) руководство деятельностью структурных подразделений, в том числе Аксубаевского РОСП, контроль их деятельности;

4) анализ деятельности структурных подразделений и разработка мер по ее совершенствованию;

5) создание и ведение в установленном порядке банка данных о возбуждении исполнительного производства;

6) обобщение практики применения законодательства РФ в установленной сфере деятельности и внесение в центральный аппарат ФССП России предложения по его совершенствованию;

7) проведение в установленном законодательством РФ порядке конкурсов и заключение государственных контрактов на размещение заказов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд УФССП России по РТ, а также на проведение научно-исследовательских работ для

государственных нужд в установленной сфере деятельности;

8) осуществление функции получателя и распорядителя средств федерального бюджета, выделяемых для финансирования деятельности УФССП России по РТ, а также на реализацию возложенных на него функций;

9) кадровое обеспечение аппарата и структурных подразделений УФССП России по РТ, организация первоначально профессиональной подготовки, переподготовки, повышение квалификации и стажировка кадров;

10) материально-техническое обеспечение аппарата и структурных подразделений УФССП деятельности России по РТ;

11) прием граждан, своевременное и в полном объеме рассмотрение их устных и письменных обращений с уведомлением граждан о принятии решений в установленный законодательством РФ срок;

12) оказание государственных и муниципальных услуг населению РТ на портале: <http://uslugi.tatar.ru>, а именно информирование граждан о наличии задолженности по исполнительным производствам; оплата гражданами задолженности по исполнительным производствам.

13) осуществляет иные функции (полномочия) в соответствии с федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента РФ, Правительства РФ и Министерства юстиции РФ и правовыми актами ФССП России.

Структура Управления Федеральной службы судебных приставов России по Республике Татарстан представлена в приложении Б.

Как видим, во главе управления стоит руководитель – главный судебный пристав. Он руководит всей деятельностью УФССП России по РТ, ему подчиняются заместители, которые руководят деятельностью конкретных отделов.

К таким отделам относятся отдел организации исполнительного производства, розыска, реализации имущества должников и розыска детей;

отдел правового, документационного обеспечения и работы с обращениями граждан; отдел организации обеспечения установленного порядка деятельности; отдел финансово-экономического и материально-технического обеспечения; отдел информатизации и обеспечения информационной безопасности; отдел организации дознания. Кроме того имеется отдел государственной службы и кадров, противодействия коррупции, вопросов безопасности, защиты государственной тайны, мобилизационной подготовки и гражданской обороны. Также работает отдел организационно-контрольной работы и взаимодействие со СМИ.

Деятельностью Аксубаевского РОСП по РТ руководит глава главный судебный пристав – высшее должностное лицо организации, осуществляющее в пределах своих полномочий исполнительно-распорядительную, координирующую и контрольную деятельность Аксубаевского РОСП РТ.

Структурные подразделения Аксубаевского РОСП по РТ возглавляются руководителями, действующими на основе единоначалия. Руководитель структурного подразделения подчиняется непосредственно Руководителю Аксубаевского РОСП по РТ и заместителю Руководителя, курирующему направление работы структурного подразделения, а также другим заместителям Руководителя Аксубаевского РОСП по РТ по вопросам их компетенции.

Во главе каждого отдела стоит начальник, кроме него в отделе работают ведущие специалисты, специалисты различных категорий.

Таким образом, в Аксубаевском РОСП по РТ налажена система взаимных связей функций и подразделений; существует четкая система единоначалия – один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель; фиксируется быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.

2.2. Система управления персоналом в организации

В Аксубаевском РОСП РТ между звеньями, то есть отделами и службами существуют связи двух типов: вертикальные между руководством и подчиненными, также горизонтальные (между руководителями, между отделами и между кадрами). Горизонтальные связи – это связи коопераций равноправных элементов. Вертикальные связи – это связи руководства и подчинения. Они бывают линейные (обязательное подчинение по всем вопросам управления) и функциональные (подчинение по определенной группе проблем).

Линейные связи – это отношения, в которых начальник реализует свои властные права и осуществляет прямое руководство подчиненными, то есть эти связи идут в организационной иерархии сверху вниз и выступают, как правило, в форме приказа, распоряжения, команды, указания и т.п.

Аксубаевский РОСП основывается на основных функциях управления, таких как прогнозирование и планирование, организация работы, координация и регулирование, активизация и стимулирование, контроль, учет и анализ.

Функция планирования включает разработку планов работы в Аксубаевском РОСП и каждого ее структурного подразделения.

Функция организации работы обеспечивает взаимосвязь и эффективность всех функций управления. Содержание ее следующее: обеспечение условий для работы остальных сотрудников, прямое руководство их деятельностью, организация юридической стороны сделок; организация работ по перспективному и текущему экономическому и социальному планированию; организация подбора, расстановки кадров по функциональному признаку.

Координация предполагает установление очередности выполнения отдельных заданий, обеспечивающей непрерывность процессов выполнения плана, согласование сроков; исключение дублирования проводимых работ.

Разделение и специализация управленческого труда требует координации деятельности специалистов, руководителей.

Функция регулирования обеспечивает устойчивость, стабильность в Аксубаевском РОСП. Регулирование обеспечивает устойчивые взаимоотношения между членами коллектива.

Активизация и стимулирование – функции управления, регулирующие отношения распределения материальных и духовных ценностей в зависимости от количества и качества затрачиваемого труда. Эти функции принадлежат всем руководителям.

Важными функциями управления являются контроль, учет и анализ. Действенный оперативный контроль исполнения и достоверный учет в работе всех звеньев Аксубаевского РОСП по РТ – необходимое условие успешной работы коллектива, правильного воспитания кадров в духе высокой ответственности за порученное дело и строжайшего соблюдения дисциплины.

Аксубаевский РОСП, в основном, используют организационно – распорядительные методы управления персоналом, также имеют место экономические и социально-психологические. Основные экономические методы управления – это оплата труда, экономическое стимулирование. Также экономический анализ, экономическое обоснование и планирование, мотивация трудовой деятельности, кредитование, ценообразование, установление экономических норм и нормативов, страхование и установление материальных санкций и поощрений.

Аксубаевский РОСП применяют следующие административно-распорядительные методы управления персоналом: формирование структуры органов управления, утверждение административных норм и нормативов, правовое регулирование, издание приказов, указаний и распоряжений, инструктирование, отбор, подбор и расстановка кадров, утверждение методик и рекомендаций, разработка положений, должностных инструкций, установление административных санкций и поощрений.

К социально-психологическим методам управления персоналом относятся: участие работников в управлении, социальное и моральное стимулирование, формирование коллективов, развитие у работников инициативы и ответственности, установление моральных санкций и поощрений. Однако стоит отметить, что не все социально-психологические методы используются в организации, и не в достаточном объеме.

Аксубаевский РОСП, является одним из стратегических направлений, которое позволяет обеспечить стабильность и эффективность деятельности организации. Как видим по таблице 8, в Аксубаевском РОСП работает всего 8 чел., из них 50,0% (4 чел.) – мужчины и 50,% - женщины за 2018 год. Наибольшее количество работников от 25-50 лет как мужчин, так и женщин. А молодых специалистов в возрасте до 25 лет очень мало, возможно это связано с отсутствием опыта работы.

Таблица 7 – Динамика половозрастного состава работников Аксубаевского РОСП за 2016-2018 годы, чел.

Состав работников	2016 г	2017 г	2018 г
Мужчины – всего	5	5	5
в том числе в возрасте: до 25 лет	1	1	0
от 25 до 35 лет	1	2	2
от 35 до 50 лет	2	3	2
старше 50 лет	1	0	0
Женщины – всего	3	3	4
в том числе :			
до 25 лет	0	1	0
от 25 до 35 лет	2	2	3
от 35 до 50 лет	1	0	1
старше 50 лет	0	0	0

Итак, в целом, на конец 2018 года в Аксубаевском РОСП работает 9 чел.– судебных приставов – это старший судебный пристав (начальник отдела), судебные приставы-исполнители – 3 чел., судебные приставы по обеспечению установленного порядка деятельности судов – 3 чел. и два старших специалиста 2 разряда (рисунок 5).



Рисунок 5 - Организационная структура Аксубаевского РОСП

Старший судебный пристав возглавляет структурное подразделение Федеральной службы судебных приставов или службы судебных приставов субъекта (службы судебных приставов субъектов) Российской Федерации.

Судебный пристав-исполнитель — это должностное лицо, основной обязанностью которого является исполнение решений суда, а также других властных органов и должностных лиц, вступивших в законную силу.

Служебная роль судебных приставов обеспечивающих установленный порядок деятельности судов, состоит в том, чтобы принимать меры, создающие необходимые процедурные и организационные условия для успешного отправления правосудия.

Старший специалист 2 разряда оказывает помощь судебному приставу-исполнителю в подготовке и организации процесса исполнительного производства, в том числе в ходе совершения исполнительных действий и применения мер принудительного исполнения, готовит проекты ответов на обращения граждан и юридических лиц, выполняет иные поручения судебного пристава-исполнителя и старшего судебного пристава, предусмотренные законодательством об исполнительном производстве, и не

влекущие необходимости самостоятельного принятия процессуальных решений.

Таблица 8 – Исходные данные для определения показателей движения персонала Аксубаевского РОСП за 2016-2018 годы, чел.

Показатели	2016г	2017г	2018г
Наличие на начало года	8	8	8
Поступило	2	1	2
Выбыло	2	1	2
Наличие на конец года	8	8	8

Для оценки интенсивности движения персонала используем относительные показатели, вычисляемые в процентах к среднесписочной численности работников:

- коэффициент общего оборота – отношение оборота кадров к среднесписочной численности работников:

$$K_{\text{общ.об.}} (2017) = 4 / 8 = 0,50;$$

- коэффициент оборота по выбытию – отношение числа выбывших за отчетный период к среднесписочной численности:

$$K_{\text{выб}} (2017) = 2 / 8 = 0,25;$$

- коэффициент оборота по приему – отношение числа принятых на работу за отчетный период к среднесписочной численности:

$$K_{\text{пр}} (2017) = 2 / 8 = 0,25;$$

- коэффициент текучести:

$$K_{\text{тек}} (2017) = 2 / 8 = 0,25;$$

- коэффициент постоянства кадров – отношение численности работников, состоящих в списочном составе весь отчетный год, к среднесписочной численности работников:

$$K_{\text{тек}} (2017) = 6 / 8 = 0,75.$$

Итак, текучесть кадров в Аксубаевском РОСП составила 0,25 или 25,0%, что говорит о высокой текучести и низкой стабильности персонала.

В Аксубаевском РОСП и в УФССП России по РТ отношения руководства и работников (муниципальных служащих и технических

работников, не являющихся муниципальными служащими) регулируются трудовым законодательством, законодательством Российской Федерации и Республики Татарстан о муниципальной службе.

Порядок поступления на службу, распоряжение о структуре, положение о федеральной службе судебных приставов, представленные в (Приложении А, Б, В, Г, Д, Ж).

Анализ кадрового состава по стажу работы, показал, что работают достаточно опытные специалисты.

Кадровым обеспечением в Аксубаевском РОСП занимаются специалисты по кадрам. Немаловажным элементом работы специалистов по кадрам является поиск, подбор и отбор персонала. Подбор кадров основывается на формировании кадрового резерва, в соответствии со всеми должностями и специальностями. При наборе персонала учитывается их потребность для осуществления определенного объема работ. Потребность в персонале определяется как разница между имеющимися трудовыми ресурсами и необходимыми в будущем. Вместе с тем при расчете в учет принимаются и такие факторы, как текучесть кадров, призыв в армию, выход на пенсию и т.д.

Подбор персонала в Аксубаевском РОСП происходит как за счет внутренних, так и внешних источников найма, то есть организация привлекает как сотрудников, числящихся в штате, так и со стороны. Отметим, что внутренний рынок считается предпочтительнее, так как сотрудник уже знаком с организацией, его культурой, вместе с тем большинство сотрудников и служащих стремятся к продвижению по служебной лестнице.

Методикой оценки эффективности управления персоналом в отечественной практике является процесс аттестации, которая проходит в форме собеседования по ряду вопросов, касающихся деятельности аттестуемого. Для оценки муниципальных служащих используется процедура аттестации, основными критериями результатов которой служат квалификация муниципального служащего и результаты, достигнутые им

при исполнении должностных обязанностей.

Процесс аттестации в Аксубаевском РОСП проводится на основании «Положения об аттестации муниципальных служащих». Целью проведения аттестации является рациональная расстановка кадров и их эффективное использование.

Как показало исследование, аттестация руководителей, специалистов и других сотрудников, проводимая в Аксубаевском РОСП и представляет собой процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей.

В рамках проведения процедуры аттестации специалисты и служащие сдавали три квалификационных экзамена: знание нормативно-правовых оснований муниципальной деятельности; компьютерная грамотность; навыки работы в системе АС ДОУ DocsVision.

Таким образом, аттестация показала, что в целом профессиональный уровень муниципальных служащих Аксубаевском РОСП достаточно высок.

В центре аттестационного процесса находится аттестационное собеседование между аттестуемым и членами аттестационной комиссии.

Аттестационная комиссия рассматривает представленные материалы, заслушивает непосредственного руководителя аттестуемого работника, проводит при необходимости тестирование. На каждого аттестуемого дается характеристика по следующим группам качеств: профессионально-деловые (знание документов, регламентирующих его деятельность, уровень квалификации, способность анализировать ситуацию, компетентность, ответственность за результаты работы и т.д.); конкретные результаты трудовой деятельности; личные качества сотрудника (способность не допускать конфликтные ситуации, умение взять на себя ответственность, отстаивать свои взгляды, честность, правдивость и др.); общий культурный уровень, кругозор.

Проведенный анализ работы аттестационных комиссий, свидетельствует, что в Аксубаевском РОСП имеют место факты

формального подхода к аттестации. Выявлены следующие методологические недостатки данного процесса: учет критических замечаний, высказываемых в адрес аттестуемого, ведется не по форме; аттестационные комиссии не всегда проявляют необходимую принципиальность в оценке деловых и личных качеств руководителей и специалистов; освобождается от занимаемой должности значительно большее число руководителей и специалистов, чем по итогам аттестации выносятся решений о несоответствии занимаемой должности.

На основе анализа технологии работы с кадрами в Аксубаевском РОСП, можно сделать следующие выводы:

В организации стараются нанимать молодых и перспективных кадров. Вопросам технического оснащения рабочего места уделяется хорошее внимание. Этому доказательство то, что каждый сотрудник обеспечен и оборудован всеми необходимыми предметами, инвентарем и инструментами. При всем хорошем, в организации недостаточно уделяется внимания некоторым проблемам персонала, в частности не организована система карьерного роста персонала.

Не используют новых методов обучения работников, не в полной мере создают благоприятных условий для обучения и повышения квалификации персонала, стараются нанимать на работу уже обученных людей.

Оплата труда кадров производится в порядке, установленном законодательством и муниципальными правовыми актами.

Таким образом, анализ кадровой политики и системы управления персоналом в Аксубаевском РОСП является недостаточно эффективной, имеется ряд проблемных сторон.

Итак, в ходе анализа системы управления персоналом нами были выявлены ряд проблем. Одними из этих проблем являются отсутствие конкретизированных планов в области планирования карьеры служащих; отсутствие программы по развитию лиц находящихся уже в кадровом резерве. За счет решения этих проблем можно улучшить состояние

мотивированности служащих, их уверенности в «прозрачности» развития собственной карьерной лестницы в будущем, также поддерживать качественный состав кадрового резерва, принимающего статус основного источника на привлечение компетентных сотрудников. Из этого следует, что таким образом решаются и иные проблемы, в частности проблема текучести кадров.

2.3. Анализ мотивации трудовой деятельности судебных приставов

Анализ существующей системы мотивации труда судебных приставов позволили выявить следующие основные демотивационные факторы и причины их возникновения. Важным демотивационным фактором труда, который также становится основной причиной увольнений с государственной службы, является низкий уровень оплаты труда. Причины возникновения этого фактора заключаются в следующем:

- слабая зависимость оплаты труда от фактических результатов деятельности госслужащего;
- рост инфляции "съедает" несвоевременную индексацию окладов. В связи с меньшим предлагаемым денежным вознаграждением происходит отток высококвалифицированных специалистов в коммерческие структуры, что является одной из причин снижения общего уровня профессионализма государственных служащих.

Кроме того, недостаточный уровень профессионализма государственных служащих обусловлен несоответствием системы дополнительного профессионального образования потребностям госслужащих в повышении квалификации. Не менее важным демотивационным фактором является отсутствие механизма карьерного продвижения. Данный фактор вызван следующими причинами:

- отсутствием нормативно-правовых документов, регулирующих должностное продвижение служащих;

- недостаточной информированностью государственных служащих относительно возможных путей профессионального и должностного развития;

- отсутствием индивидуальных краткосрочных и долгосрочных планов карьерного роста государственных служащих.

Для начинающих свой профессиональный путь специалистов государственная служба часто становится промежуточной ступенью, которая дает возможность получить колоссальный опыт в системе государственного управления, узнать все нюансы практической деятельности, повысить свою квалификацию, завести полезные деловые знакомства. Проработав несколько лет на государственной службе, молодые специалисты легко находят высокооплачиваемую работу в коммерческих структурах, где их предыдущий опыт работы в госорганах власти расценивается как "знак качества".

Помимо всех вышеперечисленных факторов существуют и другие демотивационные факторы труда, отмеченные государственными служащими. К ним относятся:

- сложный социально-психологический климат, вызванный постоянными реорганизациями в Аксубаевском РОСП, отсутствием гибкого рабочего времени, авральным режимом работы и сверхурочными нагрузками, возложением на работников дополнительных функциональных обязанностей;

- удовлетворительные материально-технические условия организации труда, обусловленные несоблюдением норм охраны труда (перезагруженность рабочих кабинетов), устаревшей оргтехники, нехваткой современных информационных технологий (программное обеспечение).

Таким образом, указанные факторы определяют необходимость изменений системы мотивации и стимулирования труда государственных служащих с целью формирования позитивной мотивации и нивелирования негативного влияния внешних условий.

Кроме отрицательных факторов мотивации в отделе существует и положительные:

- Обучение и повышение квалификации персонала. В отделе сотрудники каждый год проходят подтверждение своего разряда для работы в органах, молодые сотрудники, которые недавно пришли в отдел проходят обучение за счет организации;
- Проходят мероприятия для сближения коллектива. Но эти мероприятия не разработаны в првилльном направлении;

Для того, чтобы выявить насколько персонал доволен своей работой, было проведено анкетирование в отделе, в которых представлены общие результаты по всему отделу. Анкета изучения мотивации представлена в таблице 9, «Довольны ли Вы условиями работы?» (оцените по 5-балльной шкале: 1-абсолютно не доволен, 5 - очень доволен.)

Таблица 9 - Анкета изучения мотивации служащих РОСП Акусубаевского муниципального района РТ

Условия	Оценка	Обоснование
Режим работы	3	В связи с повышением рабочего плана, приходится задерживаться на работе, но это конечно же не поощряется
Рабочее место	4	В целом работники довольны своим рабочим местом, но некоторым сотрудникам не хватает места, например при заполнении бумаг.
Обеспечение со стороны организации необходимыми для работы материалами	5	Сотрудникам предоставляется все необходимые материалы для работы
Система обучения	4	Персонал каждый год проходит обучение, посещает тренинги.
Система вознаграждения	3	Вознаграждения и бонусы в отделе существуют, но даже за хорошую работу не всегда выдаются премии.

Проанализировав анкету, можно сделать вывод, что сотрудники в основном не довольны системой вознаграждения и режимом работы, если на

эти факторы не обращать внимания, то персонал может уменьшить свою работоспособность.

Во второй анкете проведен анализ наиболее значимых факторов для работы представленной в таблице 10 «что для Вас в настоящее время имеет наиважнейшее значение? » (обозначьте номером 1, что на втором месте по важности - номером 2 и т.д.)

Искренние ответы на вопросы (установка рангов) будут способствовать повышению точности и адресности социальной политики организации.

Таблица 10 - Анкета для выявления мотивации служащих РОСП Аксубаевского муниципального района РТ

Жизненные потребности	Ранг (степень значимости)
Физиологические (питание, крыша над головой, жилье, отдых)	1
Безопасность и уверенность (защита от физических опасностей, опасностей для жизни, защита от психологических опасностей, от стрессов, уверенность в возможности удовлетворения физиологических, потребностей в будущем, стабильность доходов, стабильность занятости)	4
Социальные потребности, в том числе (быть причастным к делам организации, своего коллектива, быть в курсе дел, быть принятыми другими, быть членом команды, иметь привязанность к кому-либо, поддержку, чувствовать социальное взаимодействие)	3
Когнитивные потребности или потребности в новых знаниях	5
Эстетические потребности в красоте, симметрии, гармонии	6
Потребности в самовыражении, самореализации, самоактуализации, полной реализации своего потенциала и росте как личности	2

Из таблицы 10 следует, что на первом месте по важности практически все сотрудники выделили физиологические потребности.

Таблица 11– SWOT-анализ Аксубаевского РОСП

	Возможности 1.Наличие политической и общественной воли, а также понимания между ветвями власти и представителями гражданского общества. 2. Учреждение ведомственных наград, имеет	Угрозы 1.Нестабильность политической ситуации. 2.Ошибки в ходе реализации поставленных задач и определения конкретных мероприятий, несогласованность и бессистемность действий
--	--	---

	наградной и подарочный фонды, в т.ч. фонды огнестрельного и холодного оружия, для награждения в порядке, установленном законодательством РФ.	и принятие решений. 3.Текущность профессиональных кадров.
Сильные стороны 1.Наличие законодатель-ной базы, регулирующей судебную систему РТ, состоящей из Верховного суда, местных судов. 2. Согласно Закону запрещается всякое вмешательство в деятельность по осуществлению правосудия, предусмотрена уголовная и административная ответственность за вмешательство в деятельность приставов. 3.Обязательность успешного прохождения обучения претендентами на должность пристава.	Поле «Сила и Возможности» Благодаря Законам, отдел может функционировать без перебоев, каждый работник знает свои права и обязанности, тем самым обеспечивая отделу нужные результаты.	Поле «Сила и Угрозы» Правильно поставленные цели высшего руководства и обеспечение достойного условия работы снизит текучесть кадров и улучшит ситуацию в отделе судебных приставов по Аксубаевскому району.
Слабые стороны 1. Перегруженность отдела (приставов и работников аппарата). 2. Сокращение (недостаточность) государственного финансирования судебной системы прямо отражается на качестве отправления правосудия. 3.Неразрешенные проблемы совершенствования мотивации и соц.защиты.	Поле «Слабость и Возможности» Проанализировав внутреннюю структуру отдела, можно повысить уровень работоспособности сотрудников, мотивацией могут служить награды за выполненную работу, распределяя правильно работу между подчиненными можно разгрузить отдел.	Поле«Слабость и Угрозы» Нестабильность политической ситуации приводит к снижению зарплаты, но при этом повышается рабочий план, тем самым провоцируя сотрудников снижение работоспособности и потери мотивации. Некоторые сотрудники не выдерживая перегруженности увольняются.

Проанализировав внешнюю среду Аксубаевского отдела судебных приставов можно сделать вывод: организация полностью зависит от государства, и любые изменения во внешней среде повлекут за собой последствия, из - за нестабильной ситуации в стране возникают проблемы с мотивацией

3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАЙОННОМ ОТДЕЛЕ СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ АКСУБАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

3.1. Рекомендации по организации мотивации трудовой деятельности

На основании проведенного исследования можно сделать вывод о том, что отдел судебных приставов в Аксубаевском муниципальном районе имеет среднюю оценку эффективности управления. Основными проблемами выступают текучесть кадров, отсутствие определенных навыков и умений работников, а также слабый уровень мотивирования труда.

Одним из недостатков процесса мотивации в отделе судебных приставов является отсутствие действенных методик изучения мотивов персонала, соответствующей информации. Совершенствование мотивации должно основываться на данных прикладных исследований, которые проясняли бы характеристики, качества персонала, его направленность, потребности. Одним из вариантов такого исследования может быть экспертный опрос, в ходе которого дается оценка деловых и личных качеств работника.

Мотивация персонала - это деятельность, которая активизирует коллектив предприятия и каждого работающего и побуждает их эффективно трудиться для выполнения целей. Существенный недостаток российских предприятий - недооценка потенциала и интеллектуальных ресурсов людей, работающих в организациях, а ведь человеческий потенциал для предприятия - это основное конкурентное преимущество. В основе процесса мотивации персонала лежит индивидуальная человеческая потребность, удовлетворение которой достигается путем определенного поведения или комплекса действий.

Чтобы построить комплексную систему управления персоналом в судебных приставах Аксубаевского района необходимо периодически проводить оценку потребностей, мотивации, а так же факторов, которые влияют на демотивацию сотрудников. Это позволит более точно анализировать эффективность системы мотивации государственных служащих, которая действует на данный момент времени и в случае необходимости внести оперативные необходимые коррективы для ее улучшения.

Для повышения работоспособности и уровня мотивации в отделе судебных приставов, следует знать психологические аспекты и особенности мотивационного процесса, которые способствуют улучшению ситуации внутри организации. Поэтому необходимо усилить систему мотивации служащих по следующим направлениям:

1.Очень высокая мотивация ухудшает достижения. Объясняется это увеличением эмоционального напряжения и волнения, которые как раз приводят к снижению эффективности работы. От роста усилий увеличивается не качество, а лишь количественные показатели достижений. Умеренный уровень волнения влияет на любую деятельность положительно. К примеру: в отделах ведется очень интенсивный прием граждан. Работник в панике, как все успеть? – Говорим «Это обычный процесс. Все успевают, и ты успеешь. Ты справишься».

2. Не следует включать в систему мотивации трудно достижимые результаты и удаленные цели, поскольку это создает неуверенность в их достижении и снижает мотивированность. То есть, дав задание на совещании, не надо загружать еще и долгосрочными задачами. Не надо пугать большим масштабом работы, которая должна будет выполнена через долгосрочный период времени.

3.Важно учитывать временную близость человека к цели: чем он ближе к цели, тем выше его внутренняя мотивация и уровень активности, и не следует его усиленно стимулировать к деятельности, иначе может

возникнуть эффект перемотивации с последующим снижением эффективности. «На финишной прямой уставший марафонец сам ускоряется». Мотивировать надо, когда до финиша далеко.

4. При любых видах деятельности люди стремятся поддерживать самоуважение и высокую самооценку. Вознаграждение за способности, оценивание каждого сотрудника исходя из сравнения его достижений с достижениями других, возможно более способных сотрудников, может снижать самооценку, самоуважение и уверенность в своих силах. Целесообразнее сравнивать результаты сотрудника с его предыдущими успехами и вознаграждать за его реальные усилия, позволившие обеспечить успех. Можно говорить сотруднику: «Ты стал гораздо лучше работать, чем месяц назад» послужат хорошим стимулом для мотива служащего, работать еще лучше.

5. Большие и редко кому достающиеся награды обычно вызывают зависть, небольшие и частые – удовлетворение. Не нужно сеять вражду и зависть между работниками. Это демотивирует, потому что под наградой может подразумеваться особенно повышенное позитивное внимание к одному подчиненному, ничем не обоснованное, кроме личных симпатий. Ну и естественно, грамоты, благодарности. Также хороший пример это «время отпуска». Одного всегда отпускают летом в отпуск, других работников по графику.

Следует обратить внимание на 2 тонкости:

- Важно, чтобы руководитель, умел проявлять уважение ко всем работникам без исключения. Явное выделение кого-то одного может привести к противоположенной реакции, вызвав агрессию и ревность по отношению к «счастливчику». Иначе замотивировать подчиненных, такое выделение может стать фактором демотивации для обеих сторон.

- Учитесь сохранять и проявлять уважение и благодарность не только по отношению к действующим, но и к ушедшим из организации сотрудникам. Если вы будете отзываться об отсутствующих неуважительно,

вспоминая не об их успехах, а о промахах и неудачах, действующие сотрудники вряд ли поверят в искренность вашей сегодняшней похвалы.

6. Помимо универсальных инструментов, таких как похвала и благодарность, у каждого человека есть свой индивидуальный набор мотиваторов (кнопочек). Руководителю необходимо знать эту информацию и использовать ее в общении с работниками. Получить ее можно посредством беседы и наблюдением. Нужно обращать внимание на каждого конкретного подчиненного.

Работники Аксубаевского РОСП составляют:

- молодые специалисты, которые используют службу, как начало карьеры. Чтобы человек остался на службе, важно наставничество, поддержка.
- молодые мамы и люди, которые ухаживают за престарелыми родителями. Для них важна близость к дому. Поэтому они не будут искать удаленную работу. К их персонам, можно выражаться в вопросах «Как растет малыш? Вы такая заботливая мама!» Или «Как здоровье родителей? Вы такой заботливый сын!»
- люди, вышедшие на пенсию в других службах («служба после службы»). Им важно чтобы начальник отмечал их служебную деятельность, благодарил за службу.

Мотивация судебных приставов должна, прежде всего, осуществляться посредством перевода соответствующих должностей в категорию должностей правоохранительной службы Российской Федерации с одновременным повышением уровня материальных и социальных гарантий деятельности[21].

Также большое значение в управлении персоналом имеет корпоративная культура. Ее недооценка может привести к снижению эффективности деятельности организации. Отношения начальника с персоналом должны основываться на взаимном уважении, честности и открытости[28].

Основная цель Аксубаевского РОСП это повышение эффективности деятельности. Для более плодотворной и эффективной работы сотрудников организации необходимо провести работу по развитию корпоративной культуры, направленную на воспитание каждого сотрудника Аксубаевского РОСП ответственности за результат не только своей деятельности, но и всей организации в целом.

Корпоративная культура – это совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность в разделяемых большинством членов организации.

Корпоративная культура в Аксубаевском РОСП - это набор наиболее важных предположений, принимаемых работниками Аксубаевского РОСП и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, дающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются сотрудниками компании через "символические" средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.

Для сплочения коллектива и усиления корпоративного духа необходимо проводить массовые корпоративные мероприятия. Ежегодно проводить праздники, на которых будут хвалить лучших сотрудников, отмечать успехи и достижения, вручать грамоты, благодарности, подарки, такие мероприятия должны положительно сказаться на общем настроении персонала, что приведет к желанию сотрудников трудиться лучше[22].

Еще хотела бы отметить систему «5S» - это пять взаимосвязанных принципов организации рабочего места, обеспечивающих визуальный контроль и бережливое отношение к работе.

Система «5S» - это разработанное в Японии эффективная и универсальная система, помогающая правильно организовывать рабочее место сотрудника для значительного повышения производительности труда.

Кроме того, внедрение системы «5S» помогает улучшить корпоративную культуру, что значительно повышает качество работы организации.

Система «5S» включает в себя 5 основных принципов:

- Seiri – Сортировка. Отбор полезных и бесполезных вещей в рабочем процессе сотрудника. Избавление от лишнего.
- Settion – Соблюдение порядка. Правильная организация хранения вещей, когда самое нужное всегда под рукой.
- Seiso – Содержание в чистоте. Содержание рабочего места всегда в чистоте и порядке.
- Seiketsu – Стандартизация, которая является важным условием для выполнения каждого из первых трех принципов.
- Shitsuke – Совершенствование. Выработка привычки выполнения всех приведенных выше принципов и совершенствование.

Использование системы «5S» позволит достигать рациональной организации рабочего места и как следствие:

- ✓ устраняет соответствующие потери времени;
- ✓ повышает качество работы;
- ✓ повышает безопасность и эффективность труда;
- ✓ улучшает морально – психологическую обстановку в коллективе.

Стандартизация по системе «5S» происходит в 5 этапов.

На первом этапе производится освобождение рабочего пространства от ненужных предметов. Все предметы, которые имеются на рабочем месте, рассортировываются на используемые и неиспользуемые. Все предметы, отнесенные к группе неиспользуемых, помечаются ярлыками и откладываются в специальную зону, отведенную для карантина. Если в ходе работы, понадобится предмет, находящийся в зоне карантина, то ярлык с предмета снимается и больше в зоне карантина не находится. Предметы, которые находятся в зоне карантина более месяца, утилизируются или перерабатываются.

Менталитет человека обычно таков, что избавиться даже от непотребной и неиспользуемой вещи обычно трудно. Она всегда оставляется на всякий случай. В итоге рабочее место загромождается ненужными предметами, мешающими выполнять работу полноценно. Если избавиться от этих предметов, то качество труда и безопасность существенно повысятся. На втором этапе устраняются любые проявления беспорядка при хранении рабочих предметов и приспособлений, инструментов. Все предметы должны соответствовать следующим требованиям:

1. доступность;
2. наглядность;
3. безопасность.

Все имеющиеся проблемы необходимо регистрировать в специально отведенных контрольных листах. Одновременно назначаются ответственные за механизм информирования о проблемах и их устранения. При отличном выполнении работы, ответственные получают бонусы в виде отгулов и возможности уйти с работы пораньше.

В ходе четвертого этапа разрабатываются стандарты контроля и поддержания состояния порядка на рабочем месте. Все стандарты должны обязательно быть распространены на всех рабочих местах. В случае если понадобится, необходимо произвести обучение новым стандартам всех работников. Для контроля за соблюдением введенных стандартов необходимо производить ежемесячную аттестацию. Аттестацию проводит начальник отдела и предоставляет информацию руководителю. Для вновь принятых работников необходимо производить ознакомление и обучение стандартам. Для лучшего применения данной системы, можно ввести систему поощрения для лучших работников. Новые работники будут ознакомлены с системой «5S» начальниками соответствующих отделов.

На пятом, завершающем этапе, деятельность по системе «5S» должна стать неотъемлемой частью рабочего дня и войти в привычку. Для положительной работы данной системы необходимо производить визуализацию полученных результатов при работе по системе «5S». Необходимо создать стенд, отражающий основные показатели работы предприятия. Руководство должно поощрять работников, предлагающих меры по совершенствованию действующих стандартов, различными угощениями, отгулами, короткими рабочими днями.

Для успешного функционирования системы «5S» необходимо обеспечить всеобщее вовлечение всех работников и руководителей организации. Каждый работник организации должен знать, что он состоит в команде, успех которой зависит от вклада каждого члена этой команды. Плюсом данной системы является то, что она не требует больших материальных затрат, и имеет хорошие показатели эффективности труда, повышение уровня корпоративной культуры[27].

Основной проблемой, препятствующей качественному повышению эффективности исполнения судебных приказов, является загруженность судебных приставов исполнением актов административных и фискальных органов за малозначительные суммы.

Выполнив все проектные решения правильно, и не допустив серьезных ошибок, ситуация внутри отдела может значительно улучшиться.

Одним из недостатков процесса мотивации в отделе судебных приставов является отсутствие действенных методик изучения мотивов персонала, соответствующей информации. Совершенствование мотивации должно основываться на данных прикладных исследований, которые проясняли бы характеристики, качества персонала, его направленность, потребности.

На основании проведенного анализа мотивации труда предлагаются следующие мероприятия по усовершенствованию мотивации труда:

1. Условия труда.

Изучение условий труда играет большую роль в повышении престижа организации. Материальная заинтересованность не всегда выдвигается на первый план, служащий испытывающий дискомфорт на рабочем месте, постарается сменить работу. Служащего интересуют продолжительность рабочего дня, недели, возможность перерывов в работе. Организация питания в обеденный перерыв.

Немаловажную роль играет отношение начальства к предложениям о благоустройстве рабочего места. Условия труда, кроме престижа организации и как следствие текучесть кадров, оказывают огромное влияние на отношение работников к выполняемым обязанностям, здесь производительность и качество выполняемой работы.

2. Повышение квалификации муниципального служащего.

Предоставление возможности повышать свою квалификацию дает служащему уверенность в сохранении за ним данного рабочего места. Параллельно с повышением квалификации повышается заработная плата, открываются новые перспективы продвижения по служебной лестнице. Это рождает рвение и добросовестное отношение к работе. Повышение квалификации отдельных работников, повышает квалификацию организации в целом.

3. Создание условий для социальной активности работников организации.

Для выполнения поставленных перед организацией задач, а также житейских проблем, требуется участие отдельных групп и всего коллектива. Более высокие результаты достигаются в хорошо сплоченной команде. Некоторые непонятные моменты в работе можно формировать только сообща. Если работник будет чувствовать себя членом единой группы, если ощущается поддержка со стороны коллег, то возложенные обязанности будут выполняться с повышенной отдачей.

4. Оценка и поощрение достигнутых результатов.

С целью повышения результата следует ввести систему поощрений и вознаграждений. Вознаграждение – это все что человек считает ценным для себя, но понятие ценностей у людей специфичны, а, следовательно, и различна оценка вознаграждения и его относительной ценности, поэтому наряду с внешним вознаграждением (продвижение по службе, дополнительные выплаты, похвалы и признания, оплата определенных расходов, страховка). Внутреннее вознаграждение дает сама работа.

Например, это чувство достижения результата, содержательности и значимости выполняемой работы. Наиболее простой способ обеспечения внутреннего вознаграждения это в первую очередь создание условий работы, постановка задачи[16].

Таким образом, руководство должно учитывать все эти факторы и по возможности удовлетворять потребности своих подчиненных, при этом учитывая и анализируя потребности в поощрении и вознаграждении каждого из подчиненных. Вознаграждая и поощряя своих подчиненных увеличится производительность труда и интерес к выполняемой работе.

5. Привлечение подчиненных к формированию целей и разработке решений.

С целью повышения эффективности организации имеется опыт привлечения подчиненных к формированию решений. Так как подчиненный знает все нюансы и тонкости своей работы его совет может оказаться весьма полезен. К тому же решения, разработанные с участием подчиненного будут выполняться им с большей точностью, это позволит улучшить отношение с персоналом и увеличить эффективность управления.

Перечень мероприятий по совершенствованию мотивации труда представлен в таблице 12.

Для формирования эффективной системы мотивации в организации требуется наличие определенных факторов и условий, которые позволяют совершенствовать имеющуюся концепцию и методологию стимулирования труда.

Таблица 12 – Перечень мероприятий по совершенствованию мотивации труда в Аксубаевском РОСП РТ

Наименование мероприятий	Ожидаемый результат
1. Условия труда	Служащий чувствует себя комфортно и уютно, следовательно, повышается производительность труда и чувство удовлетворенности.
2.Повышение квалификации муниципального служащего	Возможность продвижения по служебной лестнице, сокращение рабочего места
3. Создание условий для социальной активности муниципального служащего	Создание на рабочих местах духа единой команды
4 Оценка и поощрения достигнутых результатов	С целью повышения результата.
5. Привлечение подчиненных к формированию целей и разработке решений	С целью повышения эффективности организации

Среди них:

- наличие в организации профессионально пригодного и устойчивого коллектива сотрудников;
- деятельность органов управления, должностных лиц среднего и старшего управленческого звена (управляющая подсистема) по формированию развитой системы мотивации в организации;
- задействование устоявшихся методов управления персоналом управляющей подсистемой не только по отношению к управляемой подсистеме (подчиненный персонал), но и в отношении себя;
- существование системы мотивации, направленной на формирование первичной заинтересованности работников в работе (преобладание гигиенических факторов);
- наличие объективных условий, обосновывающих, позволяющих проведение позитивных изменений имеющейся системы мотивации в организации;
- существование устойчивых традиций и опыта управления персоналом в данной организации;
- реализация мер развития персонала: повышение профессионального статуса, обучение и переподготовка и т. д.

Наличие в организации профессионально пригодного и устойчивого коллектива сотрудников необходимо для формирования системы мотивации с элементами индивидуализации, когда каждый представитель коллектива становится известным по многим параметрам (на основе данных наблюдений, аттестации, бесед, особенностей выполнения профессиональных заданий, проведения в коллективе) и это позволяет выбрать для него единственно верную форму мотивации его индивидуального труда[17].

В случае же, когда в организации наблюдается высокая текучесть кадров, формирование эффективной системы мотивации находится под вопросом, так как меняющиеся условия индивидуальной среды в коллективе не позволяют получить как устойчивые данные о каждом сотруднике организации, так и сформированных коллективах.

Кроме этого, коллектив, в отношении которого планируется комплекс мероприятий по совершенствованию мотивации, должен состоять из профессионально подготовленных сотрудников, которые адекватно реагируют на производимые изменения, при данном условии изменения становятся экономически оправданными, от их внедрения может быть получен экономический эффект.

В организациях, где не наблюдается деятельность органов управления, должностных лиц среднего и старшего управленческого звена (управляющая подсистема) по формированию развитой системы мотивации в организации, не происходили даже попытки привнесения каких-либо изменений:

- отсутствует опыт проведения таких мероприятий;
- имеют место серьезные проблемы в организации труда персонала;
- существует определенная степень неудовлетворенности персонала, что неизбежно ведет росту неформальных оппозиционных групп, напряженности в межличностных отношениях и конфликтам, снижению дисциплины труда и эффективности выполняемой работы.

Если управляющая подсистема задействует устоявшиеся методы управления персоналом только в отношении подчиненного персонала, то это ведет к росту в коллективе нигилистических настроений, фрустрации, напряженности в отношениях «начальник – подчиненный», невозможности проведения в практику эффективных мер по формированию мотивации подчиненных[16].

Кроме этого, используемые методы управления нередко сами нуждаются в коррекции, поскольку применение в современных условиях преимущественно административных мер управления персоналом, команд, метода «поощрение – санкция» нередко становится малоэффективным способом повышения производительности труда и трудовой дисциплины.

Реализация таких методов управления персоналом тесно связано с применяемой системой мотивации, направленной на формирование первичной заинтересованности работников в работе (преобладание гигиенически факторов: условий труда, заработная плата, поощрения и т. д.). Задействование данной основной, базисной формы мотивации, тем не менее, является основной для дальнейшего совершенствования процесса стимулирования труда.

Объективные условия, обосновывающие, позволяющие осуществить проведение позитивных изменений имеющейся системы мотивации в организации:

- наличие изменений во внешней среде организации, которые продуцируют необходимость повышения производительности труда в организации (приказы вышестоящей инстанции, требования повышения дисциплины труда, новые экономические условия и т. п.) в данном случае, приказы, инструкции;
- принятие решений в самой организации, наличие необходимой воли и инструментов осуществления ряда позитивных изменений (разработка соответствующей концепции, программы, осознание необходимости перемен).

Существование устойчивых традиций и опыта управления персоналом в данной организации также является необходимым условием формирования эффективной системы мотивации, так как в данном случае оказываются задействованными такие моральные и психологические нормы, как «корпоративные интересы», «дух единой команды»[11]. Данные нормы позитивно влияют на мотивацию персонала, создают дополнительные стимулы качественного, ответственного отношения к делу.

Реализация мер развития персонала: повышение профессионального статуса, обучение и подготовка представляется логичным завершением «заботы» управляющей подсистемы о персонале организации, оптимизации поведения и организации стимулирования ответственности и производственного роста.

Для того чтобы начальника отдела перевели из районного отдела судебных приставов в территориальный орган федеральной службы судебных приставов нужно иметь награды за отличное несение службы, зарекомендовать себя как исполнительный начальник.

Мотивация – это такой инструмент, который нужно всегда поддерживать, и много над ним работать. А если организация хочет хорошей продуктивности от своих работников всегда им нужно стараться наблюдать за ними, знать что их не устраивает и наоборот узнавать их интересы[4].

3.2.Эффективность предлагаемых мероприятий

После реализации предложенных рекомендаций, организация получит желаемые достижения своих стратегических целей. Увеличится ориентация организации на сотрудников, коллектив будет сплоченным, готовым к развитию. К тому же каждое из мероприятий является минимальным по затратности.

Эффект от внедрения перечисленных мероприятий будет, главным образом, качественным. То есть, повысится значение именно качественных

показателей корпоративной культуры, таких как доминантные характеристики (у работников появится чёткое определение миссии, цели организации) и стиль лидерства.

Улучшение социальных показателей проявляется в повышении удовлетворенности работников нематериальным поощрением, условиями труда, условиями самовыражения.

Таблица 13 – Характеристика социальных результатов рекомендуемых мероприятий по совершенствованию системы мотивации труда работников

Область формирования	Социальный результат	Показатели социальной эффективности
1. Улучшение социально – психологического климата	Повышение разнообразия удовлетворенности потребностей персонала дружелюбная атмосфера в коллективе	Повышение удельного веса работников выражающих удовлетворение социально – психологическим климатом в организации
2. Планирование карьеры сотрудников	Стремление персонала добиваться новых карьерных успехов, повышение удовлетворенности работой	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение системой мотивации.

Эффективность рекомендаций будет производиться по профессиональным, психологическим и управленческим показателям по следующим направлениям:

1. Профессиональные показатели:

- повышения качества работы;
- профессиональный рост работников;
- увеличение участия работников в деятельности организации;

2. Психологические показатели:

- высокая степень удовлетворенности работой;
- высокая самооценка коллектива;
- укрепление имиджа организации;
- укрепление здоровья работников;
- снижение текучести кадров;

- более быстрая адаптация работников.

3. Управленческие показатели:

- сближение корпоративных и личных целей;
- сокращение времени на реализацию принятых решений;
- позитивный имидж;
- ответственность сотрудников за результат.

Ожидаемые результаты можно сформулировать следующим образом:

- повышение квалификации и наращивание кадрового потенциала в организации;
- положительное изменение качественных показателей сотрудников и деятельности организации в целом;
- закрепление и успешная деятельность молодых специалистов;
- создание условий для эффективного взаимодействия работников организации.

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их комбинации. Для эффективного управления мотивацией необходимо использовать в управлении предприятием все группы методов. Эффективность процесса управления определяется через оценку прогрессивности самой системы управления, уровня технической оснащенности управленческого труда, квалификации работников и т. д.

Факторы повышения эффективности самого процесса управления не могут не сказаться на результатах хозяйственной деятельности организации. Для оценки эффективности применяемой мотивационной политики в управлении персоналом следует проводить количественную и качественную оценку эффективности по предложенным способам, выбирая наиболее подходящие к условиям работы конкретной организации. В случае обнаружения низкой эффективности от проведенных мероприятий следует изменить подходы к проведению мотивационной политики, опираясь на потребности и ожидания работников, согласованные с целями и задачами предприятия.

Мотивация персонала реализуется через систему стимулов, т.е. любые действия подчиненного должны иметь для него положительные или отрицательные последствия с точки зрения удовлетворения его потребностей или достижения его целей. Одной из основных задач управления является определение мотивов деятельности каждого сотрудника и согласование этих мотивов с целями предприятия.

Процесс мотивации персонала основан на функциях и свойствах (элементах) сознания и психики и включает восприятие и оценивание ситуации, целеполагание, выработку решений, ожидание результатов действий и их сознательную корректировку. Мотивами к труду являются: мотив социальности (потребность быть в коллективе), мотив самоутверждения, мотив самостоятельности, мотив надежности (стабильности), мотив приобретения нового (знаний, вещей и т.д.), мотив справедливости.

Таким образом, как уже было отмечено выше, организация приобретёт нацеленность на результат через человеческий фактор. Отсюда - разумное управление работниками, сбалансированная система поощрения и наказания, что повлечёт за собой заинтересованность работниками собственным трудом, повысит мотивацию, желание стараться, вкладываться на благо компании.

Основными критериями успеха организации станут критерии достижения целей своими сотрудниками. Повышение в должности, успехи в профессиональном обучении, успешная инновационная деятельность на пользу своей организации - вот, что позволит в полной мере оценить успешность деятельности Аксубаевского РОСП.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Эффективная работа организации - это, прежде всего, эффективная работа персонала от руководителя до каждого сотрудника, и поэтому мотивационный фактор в достижении целей организации играет не маловажную роль.

Мотивация персонала - одна из центральных категорий науки управления и она занимает одно из центральных мест в системе управления любым социально-экономическим объектом. Независимо от того, какой природы объект управления в управлении этим объектом всегда участвует мотивация персонала и она является одной из функций управления наряду с другими функциями, такими как планирование, организация, контроль, принятие решений и прочие. По нашему мнению, успешность управления любым социально-экономическим объектом зависит от того, насколько эффективна мотивация людей, работающих на этом объекте, что на сегодняшний день является актуальным.

Целью данной выпускной квалифицированной работы является разработка ряда рекомендаций по созданию эффективной системы мотивации персонала Районного отдела судебных приставов Аксубаевского муниципального района РТ.

Судебные приставы – должностное лицо, осуществляющее принудительное исполнение судебных решений и постановлений.

Для написания данной работы, я исследовала Районный отдел судебных приставов Аксубаевского муниципального района РТ. Отдел довольно не большой состоит из 9 человек старший судебный пристав (начальник отдела), судебные приставы-исполнители – 3 чел., судебные приставы по обеспечению установленного порядка деятельности судов – 3 чел. и два старших специалиста 2 разряда.

При проведении анализа состояния системы мотивации Аксубаевского РОСП нами были выявлены некоторые отрицательные моменты:

-отсутствие действенных методик изучения мотивов персонала;

-организация полностью зависит от государства, и любые изменения во внешней среде повлекут за собой последствия, из-за нестабильной ситуации в стране возникают проблемы с мотивацией;

-сложный морально-психологический климат, вызванный постоянными реорганизациями, отсутствием гибкого рабочего времени, авральным режимом работы и сверхурочными нагрузками, возложением на работников дополнительных функциональных обязанностей.

На основе недостатков, которые нами были выявлены, предлагаем следующие мероприятия:

- Нужно всегда поддерживать сотрудника ;
- Не следует включать в систему мотивации трудно достижимые результаты и удаленные цели;
- Важно учитывать временную близость человека к цели;
- При любых видах деятельности люди стремятся поддерживать самоуважение и высокую самооценку;
- Большие и редко кому достающиеся награды обычно вызывают зависть, небольшие и частые – удовлетворение;
- Нужно обращать внимание на каждого конкретного подчиненного;
- Чтобы человек остался на службе, важно наставничество, поддержка;
- Корпоративная культура, очень важно для сплочения коллектива и усиления корпоративного духа необходимо проводить массовые корпоративные мероприятия.
- Система «5S» - это разработанное в Японии эффективная и универсальная система, помогающая правильно организовывать рабочее место сотрудника для значительного повышения производительности труда.

Система «5S» включает в себя 5 основных принципов: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование.

Отсюда предлагаются следующие мероприятия по усовершенствованию мотивации труда:

1. Условия труда;
2. Повышение квалификации муниципального служащего;
3. Создание условий для социальной активности работников организации;
4. Оценка и поощрение достигнутых результатов;
5. Привлечение подчиненных к формированию целей и разработке решений.

Мотивирование - это процесс воздействия на человека для побуждения его к конкретным действиям посредством побуждения в нем определенных мотивов. Мотивирование подразделяется на внешнее и внутреннее.

К методам мотивирования эффективного трудового поведения относятся: материальное поощрение; организационные методы; морально-психологические. Обычно в практике управления, одновременно применяют различные методы и их комбинации. Чтобы более эффективно управлять мотивацией персонала, нужно использовать в управлении предприятием все три группы методов.

В большей степени акцент ставится на организационные методы и морально-психологические. Конечно же, материальное поощрение это лучшая мотивация для любого сотрудника, но как мы указывали ранее, это, увы, ненадолго. Как показывает практика, система материальной мотивации действует 3-4 месяца. Потом сотрудник ощущает неудовлетворенность в потребностях высшего уровня.

В третьей главе были предложены рекомендации по совершенствованию и повышению эффективности системы мотивации персонала. Представлены направления и мероприятия совершенствования

эффективной системы мотивации персонала, главный упор в которой делался на характеристики, качества персонала, его направленность, потребности, психологические аспекты и особенности мотивационного процесса.

Мы предложили, довольны простые рекомендации, но, на наш взгляд, они действительно действующие и мотивирующие, их я лично испытывала на своем опыте.

Несомненно, одним из основных стимулов для большинства сотрудников является высокий и стабильный доход. При этом, было бы серьезной ошибкой, не учитывать такие важные стимуляторы, как эмоциональная атмосфера в организации, социальная защищенность, повышение квалификации за счет организации. И это только основные критерии мотивации, на самом деле их гораздо больше. Только комплексная система мотивации с обязательным учётом эмоциональной и материальной составляющей позволит добиться от сотрудников полной самоотдачи на работе, максимальной эффективности и продуктивности. Таким образом, можно считать, что цель выпускной квалификационной работы достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аширов, Д. А. Управление персоналом / Д.А. Аширов. - М.: Проспект, 2016. - 432 с.
2. Баженов С.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2015. - Том 7, №4. - С.42-44
3. Баткаева И.А, Ловчева М.В – Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – 2016 г.
4. Варенов, А. В. Мотивация персонала. Игра или работа / А.В. Варенов, С.Ю. Исаев. - М.: Речь, 2017 г. - 160 с.
5. Ветлужских, Елена Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика / Елена Ветлужских. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 152 с.
6. Волосский, А.А. Мотивация и стимуляция труда / А.А. Волосский. - М.: Техносфера, 2018. - 524с.
7. Гаудж, Питер Исследование мотивации персонала / Питер Гаудж. - Москва: 2014. - 272с.
8. Генкин Б.М.- Мотивация и организация эффективной работы. – 2016 г.
9. Доминьяк В.И., Жумшан Г.А. – Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – 2017 г.
10. Джерри, Уилсон 151 быстрая идея. Как вдохновить персонал на работу / Уилсон Джерри. - М.: Диля, 2017. - 587 с.
11. Журавлев, П.В. Управление персоналом / П.В. Журавлев, Ю.Г. Одегов. - М.: Финстатинформ, 2014. - 877 с.
12. Корзенко Н. И., Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом /Н.И. Корзенко, Т.В. Тимакова // Вестник ЧелГУ. - 2015. - №1 (356). - С.124-126.

13. Корзенко Н. И. Стимулирование и мотивация труда в организации /Н. И.Корзенко, А. С. Хорева // Вестник ЧелГУ . - 2015. - №1 (356). - С.127- 128.
14. Кирхлер, Эрих Мотивация в организациях / Эрих Кирхлер ,КристаРодлер. - М.: Гуманитарный центр,2015. - 144 с.
15. Литвинюк А.А. – Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – 2015 г.
16. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник и практикум / Т.Н. Лобанова. - 2015. - 484 с.
17. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: Новосибирск, 2015г.
18. Маслоу Мотивация и личность / Маслоу, Абрахам. - М.: СПб: Евразия,2016. - 478 с.
19. Михайлов, Ярослав Всеволодович Мотивация трудового поведения персонала / Михайлов Ярослав Всеволодович. - М.: Экономика, 2014. - 838 с.
20. Мухина Е. Р. Основы теории мотивации // МНИЖ. - 2015. - №3-3 (34). - С.71-72.
21. Петухова Е. В. Моральное стимулирование как эффективный способ трудовой мотивации. [Электронный ресурс]. URL: <http://nauka-rastudent.ru> (дата обращения 15.01.2017).
22. Попова К. А. К вопросу о формировании системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала организации. [Электронный ресурс]. URL: [http:// Europeanresearch](http://Europeanresearch) (дата обращения 18.03.2017).
23. Пряжников Н.С. – Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – 2016 г.
24. Рассадин В. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала / В. В. Рассадин // Труд и социал. отношения. - 2014. - № 3. - С. 53-59

25. Салтык И.П. Материальные стимулы и их роль в повышении эффективности сельскохозяйственного труда/ И.П. Салтык, В.Ф. Гранкин, В.А. Левченко // Региональная экономика: теория и практика. – 2016. -№ 7. - С. 52-63

26. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала М.: Журн. "Управление персоналом", 2016 г.-323 с.

27. Сперанский. В. М - Современные технологии управления персоналом -2016. - 757 с.

28. Уайтли, Ф. Мотивация / Ф. Уайтли. - М.: Диалектика / Вильямс,2017. - 517 с.

29. Шустикова, Т.- Управление персоналом -2015. - 256 с.

30. «Функции и задачи»
<http://r16.fssprus.ru/functions/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

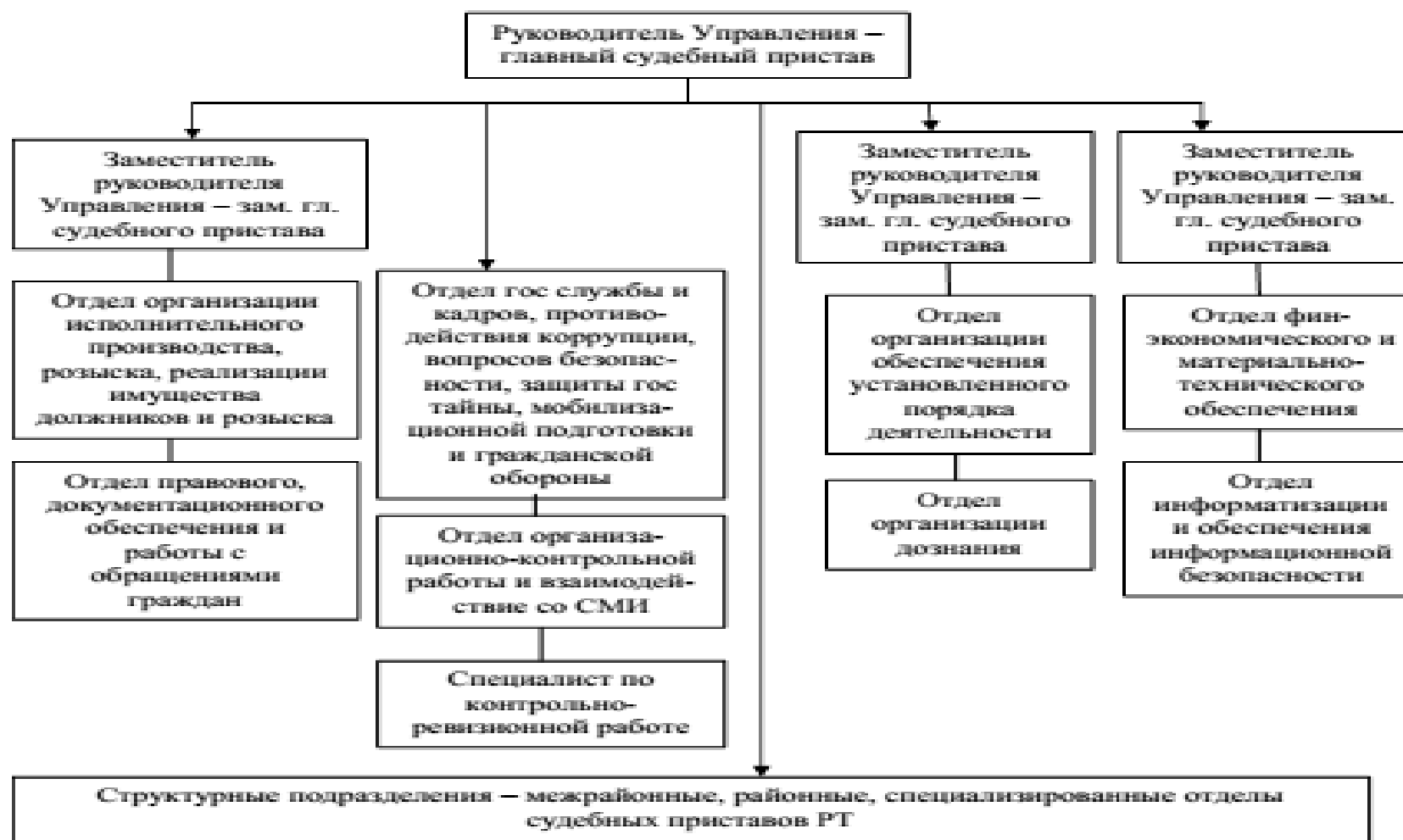
ПРИЛОЖЕНИЕ А

Основные показатели работы Управления ФССП России по РТ (за 2018 год)

	Наименование показателя	Значение
Исполнение актов судебных и иных органов	Общее количество ИП	2 207 580
	из них окончено	1 216 077
	в т.ч. фактическим исполнением + оконченные с направ на удер з/п	899 523
	Процент остатка неоконченных производств (%)	44,2%
	Доля фактического исполнения (%)	49,2%
	Доля фактического исполнения по судебным решениям	38,7%
	Общая сумма, подлежащая взысканию (тыс. руб.)	172347 840
	Фактически взысканная сумма (тыс.руб.)	12 552 195
	Уровень реального взыскания (%)	10,5%
	Интенсивность исполнения требований исполнительных документов	80,4%
	Сумма взысканного исполн.сбора (тыс. руб.)	236 922
	Годовой план ФССП России по взысканию исполнительского сбора (тыс.руб.)	256 800
	Процент выполнения плана (%)	92,2%
	Количество жалоб, рассмотренных в судах ст. 128 ФЗ "Об исполнительном производстве"	1 686
	в том числе признаны обоснованными	97
	Уровень обоснованности жалоб (%)	5,8%
	Плановый показатель по взысканию фискальных платежей	2 333 650
	Взысканная сумма фискальных платежей (тыс. руб)	3 606 005
	Процент выполнения плана (%)	154,5%
	Штатная численность СПИ	478
	Нагрузка на 1-го СПИ в месяц по находящимся на исполнении ИП	384,9
Налоговая недоимка	Находилось на исполнении постановлений ИФНС и суд акты по взысканию налоговых платежей	213 304
	Сумма по находящимся на исполнении постановлениям ИФНС (тыс.руб.)	9 861 403
	Взыскано в бюджеты по постановлениям ИФНС и суд актам (тыс. руб.)	1 405 930
	Сумма по находящимся на исполнении суд актам по	927 686

	взысканию налоговых платежей (тыс. руб.)	
	Взыскано в бюджеты по судебным актам по взысканию налоговых платежей (тыс. руб.)	246559
Реализация имущества	Находилось на реализации арестованного имущества (тыс.руб.)	2 389 718
	Получено от реализации арестованного имущества (тыс.руб.)	857 179
	Степень влияния реализации арестованного имущества (%)	11,8%
Дознание и адм. практика	Возбуждено уголовных дел.	1 074
	Всего окончено дел	939
	% окончания уголовных дел	91,9%
	% УД, возвращенных для доп.рассл.	1,48%
	Составлено административных протоколов	9628
	% административных дел, рассмотренных судом с назначением наказания	91,7%
ОУПДС	Выполнено заявок об обеспечении безопасности в судах	20 016
	Количество доставленных лиц по определениям судов	7 657
	Удельный вес доставленных (%)	93,0%
	Количество доставленных лиц по постановлениям судебных приставов-исполнителей	8 042
	Количество ИП в совершении исполнительных действий, по которым привлекались судебные приставы по ОУПДС	19 059

ПРИЛОЖЕНИЕ Б



Структура Управления Федеральной службы судебных приставов России по Республике Татарстан

ПРИЛОЖЕНИЕ В

ИНСТРУКЦИЯ по охране и безопасности труда для _____

Настоящая инструкция разработана в соответствии с действующим законодательством и нормативно-правовыми актами в области охраны труда и может быть дополнена иными дополнительными требованиями применительно к конкретной должности или виду выполняемой работы с учетом специфики трудовой деятельности в конкретной организации и используемых оборудования, инструментов и материалов. Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует работодатель. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 5 лет.

1. Общие требования безопасности.

1.1. К самостоятельной работе в качестве государственного служащего допускаются лица, имеющие соответствующее образование и подготовку по специальности, обладающие теоретическими знаниями и профессиональными навыками в соответствии с требованиями действующих нормативно-правовых актов, не имеющие противопоказаний к работе по данной профессии (специальности) по состоянию здоровья, прошедшие в установленном порядке предварительный (при поступлении на работу) и периодический (во время трудовой деятельности) медицинские осмотры, прошедшие обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, вводный инструктаж по охране труда и инструктаж по охране труда на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда, при необходимости стажировку на рабочем месте. Проведение всех видов инструктажей должно регистрироваться в Журнале инструктажей с обязательными подписями получившего и проводившего инструктаж. Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Государственный служащий обязан соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, установленные режимы труда и отдыха; режим труда и отдыха инструктора-методиста определяется графиком его работы.

1.3. При осуществлении производственных действий в должности государственного служащего возможно воздействие на работающего следующих опасных и вредных факторов:

- нарушение остроты зрения при недостаточной освещённости рабочего места, а также зрительное утомление при длительной работе с документами и (или) с ПЭВМ;

- поражение электрическим током при прикосновении к токоведущим частям с нарушенной изоляцией или заземлением (при включении или выключении электроприборов и (или) освещения в помещениях;

- снижение иммунитета организма работающего от чрезмерно продолжительного (суммарно – свыше 4 ч. в сутки) воздействия электромагнитного излучения при работе на ПЭВМ (персональной электронно-вычислительной машине);

- снижение работоспособности и ухудшение общего самочувствия ввиду переутомления в связи с чрезмерными для данного индивида фактической продолжительностью рабочего времени и (или) интенсивностью протекания производственных действий;

- получение травм вследствие неосторожного обращения с канцелярскими принадлежностями либо ввиду использования их не по прямому назначению;

- получение физических и (или) психических травм в связи с незаконными действиями работников, учащихся (воспитанников), родителей (лиц, их заменяющих), иных лиц, вошедших в прямой контакт с экономистом для решения тех или иных вопросов производственного характера.

1.4. Лица, допустившие невыполнение или нарушение настоящей Инструкции, привлекаются к дисциплинарной ответственности и, при необходимости, подвергаются внеочередной проверке знаний норм и правил охраны труда.

2. Требования охраны труда перед началом работы.

2.1. Проверить исправность электроосвещения в кабинете.

2.2. Проверить работоспособность ПЭВМ, иных электроприборов, а также средств связи, находящихся в кабинете.

2.2. Проветрить помещение кабинета.

2.3. Проверить безопасность рабочего места на предмет стабильного положения и исправности мебели, стабильного положения находящихся в сгруппированном положении документов, а также проверить наличие в достаточном количестве и исправность канцелярских принадлежностей.

2.4. Уточнить план работы на день и, по возможности, распределить намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи ориентировочно через 4-4,5 ч. слуха, памяти, внимания - вследствие ром для решения тех или иных вопросов производственного характера.

3. Требования охраны труда во время работы.

3.1. Соблюдать правила личной гигиены.

3.2. Исключить пользование неисправным электроосвещением, неработоспособными ПЭВМ, иными электроприборами, а также средствами связи, находящимися в кабинете.

3.3. Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте, не загромождать его бумагами, книгами и т.п.

3.4. Соблюдать правила пожарной безопасности.

3.5. Действуя в соответствии с планом работы на день, стараться распределять намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин. отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объеме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении в рабочей зоне опасных условий труда (появление запаха гари и дыма, повышенное тепловыделение от оборудования, повышенный уровень шума при его работе, неисправность заземления, загорание материалов и оборудования, прекращение подачи электроэнергии, появление запаха газа и т.п.) немедленно прекратить работу, выключить оборудование, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, при необходимости вызвать представителей аварийной и (или) технической служб.

4.2. При пожаре, задымлении или загазованности помещения (появлении запаха газа) необходимо немедленно организовать эвакуацию людей из помещения в соответствии с утвержденным планом эвакуации.

4.3. При обнаружении загазованности помещения (запаха газа) следует немедленно приостановить работу, выключить электроприборы и электроинструменты, открыть окно или форточку, покинуть помещение, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, вызвать аварийную службу газового хозяйства.

4.4. В случае возгорания или пожара немедленно вызвать пожарную команду, проинформировать своего непосредственного или вышестоящего руководителя и приступить к ликвидации очага пожара имеющимися техническими средствами.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Физическая культура на производстве

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду _____ специальностей, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

В режиме труда и отдыха сотрудников судебных приставов учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе бухгалтера имеются две 10-минутные физкультурные паузы в течение рабочего дня. Помимо этого согласно Гигиеническим требованиям к ПЭВМ и организации работы с ними (утверждены постановлением Минздрава России от 3 июня 2003 г. № 118) У людей, работающих за компьютером, должны быть законные перерывы общей длительностью до 90 мин в день в счет рабочего времени.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Культура делового общения на предприятии

В целях повышения деловой репутации организации «Аксубаевский РОСП» и его сотрудников и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

- Кодекс деловой этики;
- Кодекс делового общения;
- Стратегия развитие предприятия;
- Ценности предприятия;
- Корпоративная социальная ответственность.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Положение о Федеральной службе судебных приставов

УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ВОПРОСЫ ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ (в ред. Указов Президента РФ от 24.01.2006 N 42, от 14.02.2006 N 108)

1. Утвердить прилагаемое Положение о Федеральной службе судебных приставов.

2. Разрешить иметь в Федеральной службе судебных приставов четырех заместителей директора Службы, в том числе одного первого заместителя, а также девять управлений по основным направлениям деятельности Службы.

3. Установить:

а) предельную численность работников центрального аппарата Федеральной службы судебных приставов с 1 января 2006 г. в количестве 365 единиц (без персонала по охране и обслуживанию зданий);

б) предельную численность работников территориальных органов Федеральной службы судебных приставов (без персонала по охране и обслуживанию зданий):

с 1 января 2006 г. - в количестве 46 231 единицы;

с 1 мая 2006 г. - в количестве 49 231 единицы;

с 1 сентября 2006 г. - в количестве 54 731 единицы;

с 1 января 2007 г. - в количестве 56 231 единицы;

с 1 мая 2007 г. - в количестве 59 231 единицы;

с 1 сентября 2007 г. - в количестве 64 731 единицы.

(п. 3 в ред. Указа Президента РФ от 14.02.2006 N 108)

4. Правительству Российской Федерации:

в 3-месячный срок привести свои акты в соответствие с настоящим Указом, а также представить предложения по приведению актов Президента Российской Федерации в соответствие с настоящим Указом;

обеспечить финансирование расходов, связанных с реализацией настоящего Указа.

5. Настоящий Указ вступает в силу со дня его официального опубликования.

Президент
Российской Федерации
В.ПУТИН
Москва, Кремль
13 октября 2004 года
N 1316
Утверждено
Указом Президента
Российской Федерации
от 13 октября 2004 г. N 1316

ПОЛОЖЕНИЕ
О ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ
(в ред. Указа Президента РФ от 24.01.2006 N 42)

I. Общие положения

1. Федеральная служба судебных приставов (ФССП России) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по обеспечению установленного порядка деятельности судов, исполнению судебных актов и актов других органов.

ФССП России подведомственна Минюсту России.

2. Основными задачами ФССП России являются:

1) обеспечение установленного порядка деятельности Конституционного Суда Российской Федерации, Верховного Суда Российской Федерации, Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации, судов общей юрисдикции и арбитражных судов (далее - суды);

2) организация принудительного исполнения судебных актов судов общей юрисдикции и арбитражных судов (далее - судебные акты), а также актов других органов, предусмотренных законодательством Российской Федерации об исполнительном производстве (далее - акты других органов);

3) управление территориальными органами ФССП России (далее - территориальные органы).

3. ФССП России в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, международными договорами Российской Федерации, актами Минюста России, а также настоящим Положением.

4. ФССП России осуществляет свою деятельность непосредственно и (или) через территориальные органы.

5. ФССП России осуществляет свою деятельность во взаимодействии с другими федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, общественными объединениями и организациями.

II. Полномочия

6. ФССП России осуществляет следующие полномочия:

1) обеспечивает в соответствии с законодательством Российской Федерации:

установленный порядок деятельности судов;

осуществление исполнительного производства по принудительному исполнению судебных актов и актов других органов;

применение мер принудительного исполнения и иных мер на основании соответствующего исполнительного документа;

проведение оценки и учета арестованного и изъятого имущества;

2) организует в соответствии с законодательством Российской Федерации:

хранение и принудительную реализацию арестованного и изъятого имущества;

розыск должника-организации, а также имущества должника (гражданина или организации);

участие судебных приставов-исполнителей в защите интересов Российской Федерации как кредитора в делах о банкротстве, а также в процедурах банкротства;

участие судебных приставов-исполнителей в исполнении решений комиссий по трудовым спорам;

3) руководит деятельностью территориальных органов, осуществляет контроль их деятельности;

4) проводит анализ деятельности территориальных органов и разрабатывает меры по ее совершенствованию;

5) создает и ведет в установленном порядке банки данных о возбуждении исполнительного производства, обеспечивает методологическое единообразие и согласованное функционирование информационных систем в установленной сфере деятельности;

6) обобщает практику применения законодательства Российской Федерации в установленной сфере деятельности и вносит в Минюст России предложения по его совершенствованию;

7) проводит в установленном законодательством Российской Федерации порядке конкурсы и заключает государственные контракты на размещение заказов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд ФССП России, а также на проведение научно-исследовательских работ для государственных нужд в установленной сфере деятельности;

8) осуществляет функции главного распорядителя средств федерального бюджета, предусмотренных на содержание центрального аппарата ФССП России и территориальных органов, а также на реализацию возложенных на нее функций;

9) организует и обеспечивает мобилизационную подготовку и мобилизацию, а также проведение мероприятий гражданской обороны, мероприятий по повышению устойчивости работы центрального аппарата ФССП России и территориальных органов в условиях военного времени и при возникновении чрезвычайных ситуаций в мирное время;

10) осуществляет кадровое обеспечение центрального аппарата ФССП России и территориальных органов, организует профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации и стажировку кадров;

11) разрабатывает и осуществляет меры по обеспечению правовой и социальной защиты работников ФССП России;

12) осуществляет материально-техническое обеспечение деятельности центрального аппарата ФССП России и территориальных органов, в том числе обеспечение оружием в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;

13) осуществляет меры по соблюдению правил оборота оружия в ФССП России в порядке, установленном Правительством Российской Федерации;

14) обеспечивает в пределах своей компетенции защиту сведений, составляющих государственную и иную охраняемую законом тайну;

15) организует прием граждан, обеспечивает своевременное и в полном объеме рассмотрение их устных и письменных обращений с уведомлением граждан о принятии решений в установленный законодательством Российской Федерации срок;

16) осуществляет в соответствии с законодательством Российской Федерации работу по комплектованию, хранению, учету и использованию архивных документов ФССП России;

17) взаимодействует в установленном порядке с органами государственной власти иностранных государств и международными организациями по вопросам, относящимся к компетенции ФССП России;

18) участвует в установленном порядке в разработке и осуществлении программ международного сотрудничества, подготовке и заключении международных договоров Российской Федерации, в том числе межведомственного характера, по вопросам, относящимся к компетенции ФССП России;

19) осуществляет иные функции в установленной сфере деятельности, если такие функции предусмотрены федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации.

7. ФССП России в целях реализации своих полномочий имеет право:

1) запрашивать и получать от федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, а также от организаций, независимо от их организационно-правовой формы, документы, справочные и иные

материалы, необходимые для принятия решений по вопросам, относящимся к установленной сфере деятельности;

2) привлекать в установленном порядке для выработки решений по вопросам, относящимся к установленной сфере деятельности, научные и другие организации, ученых и специалистов, в том числе на договорной основе;

3) осуществлять функции государственного заказчика и организовывать капитальное строительство, реконструкцию и капитальный ремонт объектов ФССП России, а также жилищное строительство;

4) образовывать в установленном порядке самостоятельно и совместно с другими федеральными органами исполнительной власти совещательные и консультативные органы для рассмотрения вопросов, относящихся к установленной сфере деятельности;

5) заключать гражданско-правовые договоры.

8. ФССП России не вправе осуществлять в установленной сфере деятельности нормативно-правовое регулирование, кроме случаев, установленных федеральными конституционными законами, федеральными законами и указами Президента Российской Федерации.

III. Организация деятельности

9. ФССП России возглавляет директор Федеральной службы судебных приставов - главный судебный пристав Российской Федерации (далее - директор), назначаемый на должность и освобождаемый от должности Президентом Российской Федерации.

Директор несет персональную ответственность за осуществление возложенных на ФССП России полномочий.

Директор имеет заместителей директора Федеральной службы судебных приставов - заместителей главного судебного пристава Российской Федерации, назначаемых на должность и освобождаемых от должности Президентом Российской Федерации.

Количество заместителей директора устанавливается Президентом Российской Федерации.

10. Директор:

1) распределяет обязанности между своими заместителями, устанавливает полномочия других должностных лиц ФССП России по решению оперативных, организационных, кадровых, финансовых, производственно-хозяйственных и иных вопросов, относящихся к компетенции ФССП России;

2) организует работу центрального аппарата ФССП России;

3) вносит (представляет) Министру юстиции Российской Федерации: проект положения о ФССП России;

проекты положений о территориальных органах;

предложения о предельной численности и фонде оплаты труда работников, в том числе федеральных государственных гражданских служащих, центрального аппарата ФССП России и территориальных органов;

предложения о назначении на должность и освобождении от должности заместителей директора и руководителей территориальных органов - главных судебных приставов субъектов Российской Федерации;

ежегодный план и основные показатели деятельности ФССП России, а также отчет об исполнении плана;

предложения по формированию проекта федерального бюджета в части, касающейся финансирования центрального аппарата ФССП России и территориальных органов;

предложения о принятии на вооружение ФССП России образцов специальной техники и специальных средств для последующего представления в Правительство Российской Федерации;

доклад о результатах деятельности ФССП России по реализации законодательства Российской Федерации в установленной сфере деятельности;

предложения о заключении международных договоров Российской Федерации и соглашений в установленной сфере деятельности;

проекты нормативных правовых актов и других документов по вопросам, относящимся к установленной сфере деятельности;

предложения о представлении к награждению государственными наградами Российской Федерации работников центрального аппарата ФССП России и территориальных органов, а также лиц, оказывающих содействие ФССП России в решении возложенных на нее задач;

4) утверждает:

структуру и штатное расписание центрального аппарата ФССП России и территориальных органов в пределах установленных Президентом Российской Федерации численности и фонда оплаты труда работников центрального аппарата ФССП России и территориальных органов;

смету расходов на содержание работников ФССП России в пределах утвержденных на соответствующий период ассигнований, предусмотренных в федеральном бюджете;

положения о структурных подразделениях центрального аппарата ФССП России;

положения о совещательных и консультативных органах, а также их состав;

состав центральной аттестационной комиссии ФССП России;

правила внутреннего распорядка;

5) организует в соответствии с законодательством Российской Федерации производство дознания по уголовным делам и производство по делам об административных правонарушениях;

6) обеспечивает и контролирует в соответствии с законодательством Российской Федерации исполнительное производство, возбужденное в отношении одного и того же должника в различных территориальных органах;

7) назначает на должность и освобождает от должности по согласованию с Министром юстиции Российской Федерации заместителей руководителей территориальных органов - заместителей главных судебных приставов субъектов Российской Федерации, если иной порядок не установлен законодательством Российской Федерации;

8) назначает на должность и освобождает от должности в установленном порядке работников центрального аппарата ФССП России;

9) решает в соответствии с законодательством Российской Федерации о государственной службе и трудовым законодательством Российской Федерации вопросы, связанные с прохождением федеральной государственной гражданской службы и осуществлением трудовой деятельности в ФССП России;

10) издает в пределах своей компетенции индивидуальные правовые акты (приказы, указания и распоряжения) по вопросам организации деятельности ФССП России, обязательные для исполнения всеми ее работниками;

11) отменяет противоречащие Конституции Российской Федерации, законодательным и иным нормативным правовым актам Российской Федерации решения руководителей территориальных органов - главных судебных приставов субъектов Российской Федерации, если иной порядок не установлен законодательством Российской Федерации;

12) представляет в установленном порядке ФССП России в федеральных органах государственной власти, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления и организациях;

13) учреждает ведомственные награды, имеет наградной и подарочный фонды, в том числе фонды огнестрельного и холодного оружия, для награждения в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, работников центрального аппарата ФССП России и территориальных органов, а также лиц, оказывающих содействие ФССП России в решении возложенных на нее задач;

14) определяет в соответствии с законодательством Российской Федерации порядок и условия выплаты работникам центрального аппарата ФССП России и территориальных органов надбавок, премий и иных вознаграждений, устанавливает другие дополнительные выплаты в пределах средств, выделяемых из федерального бюджета на содержание центрального аппарата ФССП России и территориальных органов;

15) решает в пределах своей компетенции и в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, вопросы о присвоении классных

чинов федеральным государственным гражданским служащим центрального аппарата ФССП России и территориальных органов;

16) принимает по согласованию с Министром юстиции Российской Федерации решения о создании, реорганизации и ликвидации территориальных органов в соответствии с законодательством Российской Федерации;

17) осуществляет иные полномочия в соответствии с законодательством Российской Федерации.

11. Финансирование расходов на содержание центрального аппарата ФССП России и территориальных органов осуществляется за счет средств федерального бюджета.

12. ФССП России является юридическим лицом, имеет печать с изображением Государственного герба Российской Федерации и со своим наименованием, иные печати, штампы и бланки установленного образца, а также счета, открываемые в соответствии с законодательством Российской Федерации.

ФССП России имеет геральдический знак - эмблему и флаг, учреждаемые Президентом Российской Федерации.

(абзац введен Указом Президента РФ от 24.01.2006 N 42)

13. Местонахождение ФССП России - г. Москва.