**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**

**РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ**

**(РУДН)**

ФАКУЛЬТЕТ: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ

КАФЕДРА: Таможенного дела

«УТВЕРЖДАЮ»:  
Зав. кафедрой таможенного дела

«\_\_\_\_» 20 г.

КУРСОВАЯ РАБОТА

на тему  
 **«Мотивация и стимулирование персонала в системе таможенных органов»**

38.03.02. «Таможенное дело»

Разработчик

Студент **группы 301 (3 КУРС)**

Студенческий билет №: 1032146327

« » 20 г.

Научный руководитель:

Москва 2016г.

Оглавление

[Глава 1 Теоритические основы 3](#_Toc480195367)

[1.1 Мотивация как процесс воздействия на профессиональную деятельность. 4](#_Toc480195368)

[1.2 Стимулирование в процессе управления. 9](#_Toc480195369)

[1.3 Отличие мотивации от стимулирования 13](#_Toc480195370)

[Глава 2 Практические аспекты в таможенных органах 15](#_Toc480195371)

[2.1 Стимулирование персонала в таможенных органах 15](#_Toc480195372)

[2.2 Мотивация персонала в таможенной системе 19](#_Toc480195373)

[Глава 3 Совершенствование методов мотивации и стимулирования персонала в системе таможенных органов 26](#_Toc480195374)

[3.1 Проблемы стимулирования и мотивации персонала в системе таможенных органов 26](#_Toc480195375)

[3.2 Предложения по совершенствованию системы стимулов в структуре таможенных органов. 29](#_Toc480195376)

[Список использованной литературы: 32](#_Toc480195377)

# Введение:

Процессы мотивирования и стимулирования являются очень важным составляющим в любой системе. Таможенные органы так же являются системой взаимосвязей управляющих и управляемых, поэтому вопросы мотивации и стимулирования не менее актуальны для таможенной структуры.

Огромная роль в процессе функционирования таможенной системы отводится отношениям устанавливаем в процессе трудовой деятельности, эффективность трудовой деятельности напрямую зависит от мотивации сотрудников и внешнего стимулирования их начальством, поэтому очень важно понимать как осуществляется это воздействия, найти проблемы и разработать новые пути в усовершенствовании методов стимулирования и мотивации персонала в таможенных органах.

Объектом курсовой работы являются отношения, возникающие при реализации трудового процесса между управляющими и исполняющими звеньями таможенных органов.

Основным предметом изучения являются методы стимулирования и мотивации, используемые в таможенных органах.

Целью работы является выработка решений по проблемам, обнаруженным в ходе изучения существующих методов стимулирования и мотивации в таможенной структуре.

В работе установлены следующие задачи: теоритическое обоснование и разграничение между стимулированием и мотивацией, определение основных методов мотивации и стимулирования используемых в таможенных органах, нахождение проблем в существующей структуре, предложение решений по совершенствованию существующих подходов.

# Глава 1 Теоритические основы

## 1.1 Мотивация как процесс воздействия на профессиональную деятельность.

Мотивация – это чаще осознанное человеком побуждение к активности, целенаправленному действию, решению стоящих перед ним задач. Такое стремление является внутренним и проявляется лишь тогда, когда оно до конца воспринято субъектом. Основополагающим для мотивации является определённая потребность (физиологическая, духовная, ценностная), после удовлетворения которой, импульс к дальнейшему действию существенно снижается.

Мотивирование – это процесс воздействия на человека для побуждения его к конкретным свершениям посредством пробуждения в нем определенных мотивов. Мотивирование – сердцевина управления человеком. Эффективность управления во многом зависит от того, насколько успешно осуществляется самомотивирование.

В зависимости от того, какие при этом преследуются цели, какие задачи оно решает, можно выделить основные типы мотивирования. Так, посредством воздействий извне на человека приводятся в действие конкретные мотивы, побуждающие человека к определенным действиям, приводящим к требуемому результату. При этом важно точно знать то, какие мотивы способны побуждать человека к желательным действиям, а также то, каким образом вызывать эти мотивы. Данный тип мотивирования чем-то напоминает торговую сделку: «Я даю тебе то, что тебе надо, а ты предоставляешь мне то, в чем я нуждаюсь». Если у двух сторон нет никаких точек соприкосновения, процесс мотивирования не имеет смысла.

Иной тип мотивирования основан на формирование конкретной мотивационной структуры человека. Здесь всё внимание сконцентрировано на развитие и усиление необходимых мотивов действий человека или ограничение действия мотивов, которые мешают эффективному управлению самим человеком. Данный тип мотивирования имеет характер воспитательного и образовательного, он может быть не связан с конкретными действиями, которые предполагаются от человека как итог его деятельности. Подобное мотивирование связано с большими усилиями, требует огромных знаний и способностей для реализации. Результаты такого воздействия, как правило, намного выше результатов первого типа мотивирования. Предприятия, использующие его в своей практике, намного успешнее управляют своими сотрудниками.

Разные типы мотивирования нельзя противопоставлять друг другу, поскольку управленцы на практике стремятся сочетать достоинства этих типов мотивирования в своей деятельности.

На что же в профессиональной деятельности человека оказывает воздействие мотивация? Это:

1) усилия;

2) старания;

3) настойчивость;

4) добросовестность;

5) нацеленность.

Одинаковую работу человек способен проделать, выбирая разные пути выполнения изатрачивая разные усилия. Он может действовать в полную силу, а может и вполсилы. Он может искать работуполегче, а порой готов приступитьк сложной и трудной работе, склонен выбирать решение попроще, или наоборот хочет браться за сложное решение. Все это зависит от того, насколько он мотивирован на затраты усилий при выполнении своей работы.

Человек по-разному старается, следуя своей роли и назначению в организации. Одному абсолютно неинтересно качество его труда, другой желает делать все как можно качественней, работать с максимальной отдачей, устремлён к повышению своей квалификации, совершенствует свои способности к работе и взаимодействию с другими сотрудниками. Важной особенностью трудовой деятельности, на которую воздействует мотивация, является проявление настойчивости в продолжении и развитии начатого проекта. Довольно часто можно встретить людей, которые, приступив к работе, очень быстро теряют к ней первоначальный интерес. Потеря его и отсутствие настойчивости приводят к уменьшению усилий, выполнению заданий на более низком уровне по сравнению с их возможностями. Отсутствие настойчивости негативно воздействует на доведение начатого дела до конца. Работник порой способен выдвигать отличные идеи и ничего не сделать для их осуществления, что означает для организации нереализованные возможности.

Добросовестность при исполнении работы с учетом всех необходимых требований и регулирующих норм для большинства работ выступает основным условием их успешной реализации. Работник может обладать высокой квалификацией, обширными знаниями, быть созидателем, много и долго трудиться, но при этом относиться к своим обязанностям спустя рукава, что сводит к нулю все положительное в его деятельности. Руководство организации должно стремиться строить систему мотивированиятаким образом, чтобы она развивала у сотрудников нужные характеристики их поведения.

Направленность на результат как особенность профессиональной деятельности конкретного человека свидетельствует о том, к чему он стремится, осуществляя конкретные действия. Один вариант, почему человек способен выполнять свою работу, она дает ему удовлетворение (моральное или материальное), но он может делать ее и потому, что стремится помочь своей компании достичь ее целей. Для управления действительно важно оценивать правильно направленность действий своего трудящегося, но не менее важно уметь с помощью мотивирования направлять эти действия на реализацию определенных задач и достижению требуемых целей.

Понятие мотивации как совокупности сил, побуждающих человека осуществлять профессиональную деятельность с затратой определенных усилий, на конкретном уровне усердия и добросовестности, с необходимой степенью настойчивости для достижения определенных целей, становится очевидным. Интересен вопрос соотношения «внутренней мотивации» и «внешней мотивации». Деятельность человека находится под влиянием мотивов, возникающих при замкнутом взаимодействии человека и задачи, но бывает, что и мотивов, возникающих при открытом взаимодействии человека и задачи (внешняя среда задействует мотивы, побуждающие человека к решению задачи).

В первом случае мотивацию именуют «внутренней», потому что мотивы порождает непосредственно сам человек, сталкивающийся с задачей. Примером такой мотивации может быть стремление человека к конкретному достижению, к завершению работы, к познанию и прочему. В другом случае мотивы деятельности, связанные с решением задачи, порождаются воздействием извне. Такую мотивацию можно назвать «внешней». Здесь в этом качестве выступают процессы мотивирования (оплата за работу, распоряжения, нормативные документы и т. п.).

В жизни нет четких разграничений «внутренней» и «внешней» мотиваций. Некоторые мотивы в одних ситуациях порождены «внутренней» мотивацией, а в других – «внешней». Иногда мотив одновременно порожден разными системами мотивации. Отсюда следует, что управление должно опираться на «внешний» тип мотивации, но принимая во внимание и аспекты «внутренней» мотивации.

## 1.2 Стимулирование в процессе управления.

Стимулирование - это функция, связанная с процессом активации деятельности людей и трудовых коллективов, направляет работников на повышение результатов своего труда. Эта функция используется для морального и материального поощрения работников в зависимости от качества и количества затраченного ими труда и времени. Кроме того, эта функция направлена на обеспечении заинтересованности в достижении высокой эффективности работы всего предприятия. Предполагает создание условий, при которых в результате активной трудовой деятельности работник будет трудиться более эффективно и более производительно, т.е. выполнит больший объем работ, чем было оговорено заранее. Здесь стимулирование труда создает условия для осознания работником, что он способен трудиться более производительно. Хотя стимулы и побуждают человека трудиться, но их одних еще недостаточно для производительного труда.

Стимулы являются своеобразными инструментами, вызывающими действие определенных мотивов. В качестве стимулов могут выступать какие-то предметы или действия других людей, всё то, что может быть предложено человеку в качестве компенсации за его действия, или то, что он хотел бы приобрести в результате определенных действий. Человек реагирует на многие стимулы неосознанно. Часто его реакция на стимулирование может и не поддаваться сознательному контролю.

Реакция на разные стимулы неодинакова у различных людей. Поэтому стимулы не имеют точного значения, если люди не способны реагировать на них. Например, в условиях высокой инфляции заработная плата не является надёжным инструментом стимулирования, деньги во многом утрачивают роль стимулов и уже реже используются в рамках управления людьми.

Использование многообразных стимулов для мотивирования людей являет собой процесс стимулирования, который имеет самые различные формы. Одним из самых распространенных видов стимулирования является материальное стимулирование. Его роль в обстановке рынка особенно значительна. Здесь важно правильно оценивать ситуацию, в рамках которой материальное стимулирование реализуется, стараться не превышать его возможности, учитывая, что человек характерен очень сложной системой потребностей, целей и интересов.

Система стимулов и мотивов должна опираться на определенную базу - нормативный уровень трудовой деятельности. Тем самым сам факт вступления работника в трудовые отношения уже предполагает, что он за оговоренные вознаграждения должен выполнять некоторый круг своих обязанностей. В этой ситуации для стимулирования нет еще места. Здесь уже распространяется сфера контролируемой деятельности и работают мотивы избегания, связанные со страхом наказания за невыполнение предъявленных требований.

Система стимулирования постепенно вырастает из административно-правовых методов управления, но не заменяет их, т.к. стимулирование труда эффективно лишь в том случае, когда органы управления умеют добиваться того уровня, за который платят. Цель стимулирования заключается не только в том, чтобы побудить человека работать вообще, а чтобы побудить его делать это лучше и больше того, что обусловлено трудовыми отношениями.

Определяя структуру стимулирования труда можно вынести основные способы стимулирования. Таким образом, система стимулирования труда выглядит так:

1. Материальное денежное стимулирование.

Деньги - это наиболее очевидный и наиболее используемый способ, которым организация может вознаградить сотрудников за выполнение своих должностных обязанностей.

1. Материально-социальные стимулы.

К ним относят:

- создание необходимых условий высокопроизводительного труда. К таким условиям относят: оптимальную организацию рабочего места, отсутствие отвлекающих шумов (особенно монотонных), достаточную освещенность, темп, режим труда и др.

- возможность ухода от монотонного к более интересному, творческому, содержательному трудовому процессу. Под монотонностью одни понимают объективную характеристику самого процесса труда, другие - только психическое состояние человека, являющееся следствием однообразия работы.

- стимулирование свободным временем. В результате недостатка свободного времени многие работники трудятся с ощущением хронической усталости, испытывают постоянные нервно-эмоциональные перегрузки.

- улучшение отношений в коллективе.Построение удачных социальных связей в коллективе способно положительно сказываться на эффективности труда служащих.

- продвижение по службе. Возможность продвижения по службе является так же важным стимулом, который является очень распространённым для увеличения заинтересованности в труде.

1. Морально-психологические стимулы.

Эти стимулы ориентированы на мотивацию человека как личности, а не только индивида, призванного исполнять производственные функции. В отличие от вышеописанных стимулов,моральные являются внутренними стимулами, то есть напрямую ими нельзя воздействовать на человека.

Правильное использование системы стимулов позволяет направить деятельность работника в нужном направлении, повысить его эффективность и положительно сказывается на результате труда.

## 1.3 Отличие мотивации от стимулирования

Стимулирование в принципе отличается от мотивирования. Разница заключается в том, что стимулирование выступает средством, с помощью которого можно осуществлять мотивирование. Чем выше уровень развития человеческих отношений в организации, тем реже в качестве инструмента управления людьми используется стимулирование. Воспитание, обучение как методы мотивирования людей обусловливают положение, когда члены организации проявляют заинтересованное участие в делах организации, осуществляют необходимые действия, не дожидаясь или даже не получая никакого стимулирующего воздействия.

Определение основных отличий мотивации от стимулирования является важным аспектом для выбора и применения правильных инструментов воздействия на трудовую деятельность работника.

Первым значительным отличием является направленность. Мотивация – это внутренняя заинтересованность, свойственная конкретному человеку, стимулирование – внешнее воздействие, направленное на круг субъектов.

Следующим пунктом будет содержание. Стимулирование является позитивным или негативным толчком к действию, мотивация может носить только позитивный характер.

Третьим аспектом выносится существование. Стимулирование используется до того момента, пока оно не отменено, мотивация – до тех пор, пока она не реализована.

Четвёртым стоит выделить цель. Мотивация – удовлетворение внутренней потребности, стимулирование – способ воздействия на человека.

Последним в списке является принадлежность. Мотивация свойственна конкретному человеку, работнику, а стимулирование – группе людей, объединенных по единому признаку.

Правильное разграничение стимулирования и мотивации является основополагающим шагом к составлению правильного подхода к увеличению эффективности деятельности трудящегося.

# Глава 2 Практические аспекты в таможенных органах

## 2.1 Стимулирование персонала в таможенных органах

Таможенные органы являются специфической организацией обладающей своими функциями и особенностями во взаимосвязях, при этом не исключающей использования элементов стимулирования в управленческой деятельности. При определении аспектов стимулирования в таможенных органах следует обратить внимание на специфические особенности самой трудовой деятельности в государственных органах.

Трудовая сфера государственной службы имеет ряд специфических особенностей:

- по своему содержанию трудовая деятельность государственных служащих направлена на исполнение общенациональных интересов, а так же на всемерное укрепление и развитие общественного и государственного строя;

- высокая степень личной ответственности должностных лиц за принимаемые решения, их осуществление, а так же за результаты и последствия принятых решений;

- жестко установленнаянормативная регламентация управления и трудовой дисциплины;

- активное использованиетворческого, а также интеллектуального потенциала для решения возникающих управленческих задач.

При этом уровень оплаты труда государственных служащих намного ниже, чем в коммерческих структурах, а дополнительные социальные гарантии неспособны в полной мере компенсировать сложность и важность их деятельности.

Основным средством материального обеспечения и соответственно стимулирования профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего в РФ является денежное содержание.

Следует разобрать все варианты денежного содержания возможные в системе таможенных органов:

1) должностной оклад;

2) оклад за классный чин;

3) иные дополнительные выплаты, в частности:

- ежемесячная надбавка к должностному окладу за выслугу лет на гражданской службе;

- ежемесячная надбавка к должностному окладу за особые условия гражданской службы;

- ежемесячная процентная надбавка к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну;

- премии за выполнение особо важных и сложных заданий;

- ежемесячное денежное поощрение;

- единовременная выплата при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска и материальная помощь.

Таким образом, усложнение условий труда способно частично компенсироваться различными премиями и надбавками. Такая система стимулирования труда позволяет увеличивать привлекательность некоторых отделов таможенной службы.

В таможенных органах присутствует и механизм нематериального стимулирования, который существует в особенной форме.

Поскольку таможня - организация военизированная, построение карьеры в ней имеетсвою важную особенность. Должностным лицам таможенных органов, в том числе и таможни, присваиваются специальные звания. Это означает, что служащий таможни имеет возможность не только должностного роста, но и повышения в звании. Звания должны соответствовать должностям, то есть любая должность имеет свой предел по званию.

Специальные звания могут быть очереднымии внеочередными или досрочными, присвоенными либо за особые отличия при выполнении служебного долга, либо при выдвижении на вышестоящую должность, но не более чем на два звания выше того, в котором состоял служащий и не чаще одного раза в год.При присвоении специального звания также учитывается образование и стаж работы в таможенных органах.

Таким образом, награждение званием или увеличение финансовой премии является способом стимулирования на основе поощрения, стоит разобрать, за что могут поощряться сотрудники таможенных органов.

Служащие таможенных органов могут поощряться:

1. за успешное выполнение должностных обязанностей,
2. за общественно-полезные дела,
3. за проявление активности и инициативы,
4. за отвагу и высокий профессионализм,
5. за безупречную продолжительную работу.

Поощрения могут быть формальными и неформальными. Формальные поощрения объявляются приказами. К формальным видам поощрения относятся:

* объявление благодарности,
* вручение ценных подарков,
* выдача премий,
* вручение почетных грамот,
* занесение в Книгу или на Доску Почета,
* присвоение звания «лучший работник»,
* вручение нагрудного знака - отличник или почетный,
* досрочное присвоение специальных званий.

Важной чертой является также то, что за служебные правонарушения совершённые таможенными служащими, они могут привлекаться кразличным видам ответственности: административной, дисциплинарной, материальной и даже уголовной ответственности.

В настоящее время можно выделить несколько приоритетов таможенной службы такие как: стабильность деятельности, профессиональный опыт и интересное содержание труда, что указывает на высокий уровень мотиваций интеллектуального развития, профессионального совершенствования и творческой самостоятельности.

Таким образом, можно подвести вывод, что качество стимулирования работников таможенных органов напрямую влияет на привлечение сотрудников и на рост их продуктивности, соответственно эффективность деятельности таможенников так же зависит от степени их замотивированности.

## 2.2 Мотивация персонала в таможенной системе

Таможенная система как институт деятельности во всех своих проявлениях, несомненно, представляет собой сложный объект управления.

Главный методологический принцип разработки управленческого решения для системы таможенных органов РФ следующий: таможенное дело необходимо рассматривать целостную систему, существующую в определённой среде и взаимодействующую с другими системами. Лишь при использовании системного подхода могут быть выявлены причины проблем, возникающих в таможенной системе, их источники и пути их развития. Только на этой базе могут быть определены цели, способы и требуемые ресурсы для всестороннего решения различных проблем. При этом весь процесс принятия решения должен быть систематизирован и технологичен, опираясь на особенности таможенных органов.

К настоящему времени известен достаточно широкий выбор различных подходов, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления. В последнее годы применительно к таможенной практике наиболее широкий интерес вызывают процессный, системный, ситуационный и наиболее активно развивающийся в настоящее время целостно-эволюционный (когнитивный) подходы. Стоит выделить их отдельно и рассмотреть обособленно.

Процессный подход изучает деятельность таможенной системы как непрерывную структуру взаимосвязанных управленческих функций и технологических функций – бизнес-процессов.

Системный подход представляет таможенную органы как совокупность взаимозависимых элементов, таких, как кадры, структура, задачи и технология деятельности, которые ориентированы на реализацию сложных задач, а так же достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.

Ситуационный подход концентрируется на том, что выбор управленческого решения определяетсяопределённый ситуацией. Поскольку существует бесконечное количество факторов, влияющих на таможенную систему, то не существует единственного «идеального» способа управлять организацией. Самым эффективным в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует текущей ситуации.

Целостно-эволюционный или когнитивный подход – это подход к формированию, накоплению и использованию знаний об эволюции целостности таможенной системы в условиях изменений происходящих на протяжении времени.

Совместное использованиеэтих подходов предоставляет широчайшие возможности в решении проблем, возникающих в таможенном деле на любом уровне ее представления: институциональном, организационном, процессном, ресурсном или на уровне предоставляемых услуг – конечном результате деятельности. Роль интегратора выполняет целостно-эволюционный подход. Он интегрирует в себе все существующие подходы на уровне формирования знаний о таможенных процессах и таможенной организации в целом.

В управлении таможенными органами как способ достижения возникающих целей и задач функционирования всей таможенной системы используется весь набор существующих методов управления.

Основными методами, которые применяются в таможенных органах, являются общие и локальные методы. Общие методы устремлены на решение задач перспективного и стратегического развития таможенной службы, когда как локальные – используются преимущественно в системах текущего оперативного управления.

Правовые методы являют собой систему юридических средств и способов воздействия на элементы социально-экономической структуры и возникающие отношения между ними в процессе управления.

К правовым методам относятся: правовые нормы, правовые отношения, правовые акты.

Правовые нормы определяют место всех таможенных органов в таможенной системе и основные подходы к руководству ими, определяют характер и содержание отношений, в которые они вступают с другими организациями.

Процесс таможенной деятельности рождает собой разные виды правоотношений. Таможенные правоотношения - это регулируемые нормами таможенного законодательства общественные отношения, возникающие в процессе таможенной деятельности связанной с перемещением товаров и транспортных средств через таможенную границу ЕАЭС.

Деятельность управленческого аппарата таможенных органов регламентируется правовыми актами трудового, гражданского и некоторых других законодательств.

Анализ показывает, что в процессе реализации в таможенных органах таких функций управления как организация и регулирование – с помощью организационно-распорядительных (административных) методов формируются организационные отношения, которые включают такие аспекты деятельности сотрудников и коллективов как долг, полномочия, ответственность, дисциплинарные требования и др.

Особенности организационно-распорядительных методов в таможенных органах, как военизированных и правоохранительных, состоит в том, что они выражают прямое директивное воздействие на систему в целом или на ее элементы в отдельности; дают возможность руководителю таможенного органа принимать однозначное решение; основаны на обязательности нормативных и директивных документов.

Таким образом, совершенствование методологии использования в управлении таможенными органами методов управлении представляет собой органическую и значительную часть всей проблемы повышения эффективности системы управления таможенной деятельностью.

# Глава 3 Совершенствование методов мотивации и стимулирования персонала в системе таможенных органов

## 3.1 Проблемы стимулирования и мотивации персонала в системе таможенных органов

Разрыв, возникающий между мотивацией и итоговыми результатами труда, является серьёзной управленческой проблемой. Правильный выбор подхода к оценке результатов работника и размеров его поощрения является частым вопросом в процессе управленческой деятельности. Если опираться в награждении лишь на результат деятельности, то можно демотивировать работника с низким результатом, но высокими трудовыми затратами. Если же награждать работников в прямой зависимости их от мотивации, без учёта конечных результатов деятельности, то возможно реальное снижение эффективности менее замотивированных работников, являющихся работоспособных в производственном плане. Решение такой проблемы часто не является очевидным

Кроме общих проблем в мотивации и стимулировании труда, В таможенных органах существует ряд проблем связанных с особенностями деятельности, которые являются частыми и с ними приходится сталкиваться постоянно.

Первой такой проблемой является зарплата федеральных госслужащих территориальных органов, её показатели ниже не только средней зарплаты в банковско-кредитной сфере, но и меньше чем зарплата госслужащих субъекта Российской Федерации и муниципальных служащих.

Второй проблемой, которую можно выделить является рост сложности и интенсивности труда, что связанно с внедрением новых программ, продуктов и технологий в таможенную деятельность.

Все это приводит к оттоку квалифицированных сотрудников, текучесть кадров держится на уровне 20 %.

Среди наиболее значимых факторов, препятствующих результативной работе государственных служащих, можно отметить следующие: отсутствие зависимости оплаты труда от фактических результатов; низкий уровень материально-технического обеспечения рабочего места; невысокий профессиональный уровень работников; отсутствие механизма должностного роста; возложение дополнительных функциональных обязанностей, сверхурочные нагрузки.

Неиспользованные резервы повышения эффективности труда государственные служащие видят в отсутствии оплаты по фактическим результатам труда, недостаточно высоком профессионализме персонала, низком уровне материально-технического обеспечения рабочих мест, дополнительных сверхурочных нагрузках и отсутствии механизма должностного роста.

Выше перечисленные факторы указывают на то, что созданная система мотивации в ФТС не является действенной и существует ряд проблем, которые требуют незамедлительного решения. Некоторые факторы мотивации существуют формально (система поощрений, социальные льготы, профессиональное развитие), но не реализованы на практике либо не доступны для абсолютного большинства служащих.

Было определено, что в разных возрастных группах доминирующими мотивами становятся также разные факторы. Для госслужащих моложе 30 лет привлекательными являются возможности получения профессионального опыта и карьерного продвижения: государственная гражданская служба рассматривается молодыми специалистами, делающими осознанное обоснование своего профессионального выбора, как способ капитализации своей квалификации. Для категории от 30 лет наиболее значимой становится стабильность и уверенность в будущем; лицам старше 50 лет важны правовые гарантии занятости.

## **3.2 Предложения по совершенствованию системы стимулов в структуре таможенных органов**.

Одним из путей решения сложившихся проблем может являться увеличение заработной платы сотрудников таможенных органов, чтоприведёт к росту их финансовой мотивации. Усреднение или превышение уровня государственной оплаты труда положительно скажется на эффективности трудовой деятельности служащих таможенных органов.

Возможный вариант реализации такого предложения может являться долевая премия по результатам трудовой деятельности. Награждение по результатам деятельности позволит трудящимся таможенных органов использовать скрытые резервы в мотивировании деятельности, которые на данный момент являются лишь демотивирующими в процессе таможенной службы.

Ещё один вариант стимулирования можно построить на основе роста эффективности трудящихся, расчёт коэффициентов темпов роста производительности позволит объективно наградить сотрудников активно трудящихся в ходе процесса таможенной службы, что позволит избежать проблемудемотивации работников с низкими и средними результатами, прикладывающие большие усилия.

Комплектация отделов по возрастным критериям. Использование такого разграничения позволит управляющим звеньям максимально эффективно применять методы воздействия на мотивацию коллектива с опорой на различные возрастные особенности. Это положительно скажется не только на самом результате труда, но и на атмосферу внутри отдела, уровень понимания и совместного взаимодействия.

Применение предложенных методов может способствовать повышению эффективности труда в структуре таможенных органов и увеличению мотивации сотрудников, что соответственно положительно скажется на самой деятельности таможенных органов.

## Заключение:

Правильное использование методов мотивации и стимулирования является неотъемлемой частью эффективности труда. Важно понимать разграничение между процессом стимулирование и мотивации, использование полного комплекса управленческих методов позволяет добиться максимальной эффективности деятельности. Учитывая особенности таможенной системы можно оптимально выбрать ключевые точки воздействия на персонал, что в свою очередь положительно скажется на реализации управленческих функций в структуре таможенных органов.

# Список использованной литературы:

Управление таможенным делом: Учебное пособие. Макрусев В.В., Черных В.А., Тимофеев В.Т., Андреев А.Ф., Бойкова М.В., Колобова И.Н., Дианова В.Ю., Барамзин С.В., Волков В.Ф./ под общей ред. В.В. Макрусева и В.А. Черных. – СПб.: Изд-во Троицкий мост, 2010.

Основы управления таможенными органами России: Учебник Макрусев В.В., Тимофеев В.Т., Колобова И.Н., Барамзин С.В., Андреев А.Ф. / под общей ред. В.А. Черных. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2010.

Теория государственного управления: Учебник. Атаманчук Г.В. – М.: Омега-Л, 2010.

Таможенный менеджмент: Учебник. – Макрусев В.В., Дианова В.Ю. – М.: Издательство Российской таможенной академии, 2009.

Таможенный менеджмент: модели и информационное обеспечение: Учебное пособие. Ершов А.Д., Черных В.А. – М.: Издательство Российской таможенной академии, 2009.

Уткин Э.А. “Мотивационный менеджмент”, М, из-во “ЭКМОС”.

Повышение мотивации труда государственных служащих// Кадровик, 2009, №3

Мотивация персоналаhttp://www.hr-journal.ru/articles/mp/

Наумова С.Как построить работающую систему мотивацииhttp://www.e-xecutive.ru/community/articles/692810/.