

УДК 331

Бращенко Ю.О.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ*

**Аннотация:** В статье указывается, что в условиях современного этапа реформирования государственного управления в Российской Федерации приобретает особое значение поиск возможностей для адаптации зарубежного опыта в работу органов управления, в частности, элементов качественной системы мотивации труда с целью повышения результативности профессиональной деятельности государственных гражданских служащих. В Российской Федерации вознаграждение государственных служащих представлено заработной платой, без налаженной системы материального и нематериального стимулирования. При анализе действующей системы мотивации государственных служащих в Российской Федерации было выявлено, что государственная служба, как особый вид трудовой деятельности, не удовлетворяет в полном объеме выявленные категории потребностей.

**Ключевые слова:** мотивация, государственная служба, служба в органах государственной власти, государственные служащие.

UDC 331

Brashenko Y. O.

## MODERN PROBLEMS OF MOTIVATION OF STATE CIVIL SERVANTS

*The Russian Presidential Academy of National Economy and Public  
Administration*

**Abstract:** The article discusses that the modern stage of public administration reform in the Russian Federation is of particular importance to search for opportunities for adaptation of foreign experience in the operation of management bodies, in particular, elements of the system motivation with the purpose of increase of efficiency of professional activities of public civil servants. In the Russian Federation, the remuneration of civil servants is represented by wages, without an established system of material and non-material incentives. When analyzing the

current system of motivation of civil servants in the Russian Federation, it was revealed that the civil service, as a special type of labor activity, does not fully meet the identified categories of needs.

**Key words:** motivation, public service, service in public authorities, civil servants.

Несмотря на некоторые признанные отличия государственной гражданской службы от других видов трудовой деятельности человека, трудно спорить с тем, что в данном частном случае роль стимулирования труда остается столь же важным инструментом, способным влиять на исполнителей, способствовать максимизации их усилий на пути к полному и эффективному исполнению ими своих задач, функций и должностных обязанностей.

Государственная служба сама по себе едва ли может выступать самоцелью жизни человека, задействованного на ней, следовательно, требуется способ соединения личных желаний и потребностей с государственными функциями, и таким способом выступает система стимулирования. Стимулирование является сложным и постоянно развивающимся комплексом действий, нуждающимся в постоянном совершенствовании для того, чтобы сохранять свою действенность. Однако не любые изменения можно признать улучшениями, поэтому для развития данной системы требуется регулярный анализ мотивов деятельности членов каждой конкретной организации, и государственные структуры не являются исключением. Мониторинг эффективности стимулирования направлен на разграничение отдельных элементов в его составе, выделение тех, которые оказывают существенное воздействие на мотивы трудовой деятельности, тех, которые оставляют большинство сотрудников безразличными, а также тех, которые могут оказывать воздействие, отклоняющееся или даже противоположное ожидаемым.

Мониторинг выявляет и учитывает как объективные параметры работы коллектива, так и субъективные мнения и оценки его членов, позволяя определить направления изменений, в которых нуждается организация. Успешная корректировка системы стимулирования труда служащих позволяет повышать эффективность воздействия управленческих решений на управляемую подсистему, быстрее и с меньшими затратами осуществлять предусмотренные функции и достигать плановых показателей работы.

Важной задачей развития деятельности органов государственной власти и муниципальных организаций является повышение эффективности труда. Одним из путей ее решения выступает совершенствование системы оплаты труда, особенно индивидуального вознаграждения за выполнение конкретных поручений с применением современных технологий и инновационных решений. Происходить это должно через разработку и корректировку нормативной базы оплаты труда, оптимизацию размера и структуры фонда оплаты труда, формирование прямой зависимости между объемом и качеством труда отдельного исполнителя и получаемого им материального вознаграждения. С другой стороны, недопустимо и формирование резкого различия в плане размеров оплаты труда, особенно привязанной к иерархическим уровням в организации.

Многие авторы в течение достаточно продолжительного периода посвящали свои труды и научные изыскания вопросам трудовой мотивации: К. Х. Абдурахманов, И. А. Баткаева, В. А. Дятлов, А. Ф. Зубкова, Б. В. Лытов, В. А. Мальцев, Ю. В. Синягин и многие другие. Интерес к исследованию профессиональной деятельности и особенностей мотивации государственных гражданских служащих проявили такие исследователи, как Л. В. Вагина, Г. П. Гагаринская, Н. И. Захаров, Т. Г. Калачева, Е. Д. Катульский, Ю. П. Кокин, В. В. Куликов, А. А. Литвинюк, В. И. Матирко, О. И. Меньшикова, Р. А. Яковлев

---

и др. Обобщая идеи, почерпнутые из их трудов, можно прийти к выводу о важности процесса формирования и корректировки трудовой мотивации подчиненных для современной трактовки управления человеческими ресурсами. Однако если в сфере бизнеса практикующие специалисты достаточно давно осознали это и активно работают в направлении совершенствования стимулирования труда и мотивации, то в государственном секторе данная проблема до сих пор не получает должного внимания, а следовательно, и развития. Между тем, как в бизнес-структурах, так и в государственной службе управление мотивацией предполагает систематизированные целесообразные действия по подбору стимулов и ориентиров для исполнителей с учетом выявленных в их группах и коллективах интересов, ценностей и потребностей, нацеленных на повышение качества и эффективности выполнения ими своих трудовых обязанностей.

Вопросы управления мотивацией в различных отраслях применения труда исследуются достаточно глубоко, однако полного понимания ее механизмов, равно как и специфики трудовой деятельности государственных гражданских служащих в точки зрения особенных мотивов и ценностей таких работников, до сих пор не достигнуто. Требуются дополнительные исследования как в сфере повышения точности и глубины оценки мотивации, так и в направлении путей ее корректировки в случае возникновения такой необходимости

В настоящее время Российская Федерация вновь оказалась в неблагоприятных внешнеполитических условиях и подвергается активному как политическому, так и экономическому давлению со стороны ряда зарубежных стран и международных организаций. В этой ситуации проблема повышения эффективности государственного управления, работы каждого служащего на своей позиции приобретает особую важность. Неблагоприятное воздействие

внешних факторов может быть компенсировано за счет повышения эффективности использования всех внутренних резервов, в том числе интеллектуально-кадровых, в рамках оборонительных стратегий развития систем.

Для всей национальной экономики одним из основных резервов роста всегда оставалась производительность труда. Ее позитивная динамика в современном мире является единственной надежной основой повышения благосостояния как отдельных граждан, так и населения стран и регионов в целом. Однако невозможно добиться ее без соответствующего настроя носителей способности к труду, без их мотивации к эффективной деятельности, к добросовестной и здоровой конкуренции за лучшие условия труда.

Государственная служба и государственные служащие оказывают огромное влияние на то, каким будет дальнейшее развитие российского государства. Происходящие до настоящего времени изменения в его политической, правовой, экономической, социальной, культурной жизни требуют постоянного роста эффективности труда государственных служащих и признания первостепенного значения их личных и профессиональных характеристик для успешного достижения целей их деятельности.

Государственные функции реализуются в процессе труда государственных служащих. Отсюда следует, что чем шире их профессиональные возможности, выражающиеся в компетенциях, навыках, знаниях, способностях, а также чем интенсивнее их желание ответственно трудиться на своих рабочих местах, тем лучше будет результат, тем полнее реализованы государственные функции и задачи. Желание в данном случае как раз и проявляется через мотивацию, причем не только к конкретным трудовым действиям, но и к исполнению требований трудового распорядка (дисциплине труда), сохранению вверенных ресурсов, следованию требованиям законов и

иных правил, включая этические нормы, к профессиональной самореализации, саморазвитию и самосовершенствованию. Без соответствующей мотивации сложно представить себе причину, по которой труд конкретного исполнителя будет качественным, эффективным и профессиональным, даже если для этого существуют и организационные условия, и личные возможности работника.

Трудовая мотивация у сотрудников любой организации редко формируется на достаточно высоком уровне и демонстрирует положительную динамику в долгосрочном периоде сама по себе, без целенаправленных и планомерных усилий руководства. Любой руководитель, задействованный в государственном аппарате или бизнесе, общественной организации или транснациональной корпорации, должен осознавать значимость мотивации как основного фактора, определяющего результативность трудовой деятельности как отдельных сотрудников, так и коллектива в целом, в котором эти сотрудники взаимодействуют и взаимно воздействуют друг на друга [1].

Отсюда следует, что система управления мотивацией выступает важным инструментом воздействия на результаты и эффективность исполнения государственными служащими своих функций.

### **Список использованных источников**

1. Никольский Н.Б. Система мотивации труда государственных гражданских служащих в современной России/ Н.Б. Никольский// Национальные системы. - 2018. - № 4. - С. 103.