

*Чуткова Д.А.,
начальник отдела Оперативного управления, Министерство
экономического развития Российской Федерации,
Россия, г. Москва
Муравьев С.С.,
студент,
ИГСУ РАНХиГС, Россия, г. Москва*

СТИМУЛЫ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

***Аннотация:** В статье рассматриваются механизмы стимулирования на государственной гражданской службе Российской Федерации. Анализируются правовые основы системы стимулов и выделяются виды стимулов: материальные и нематериальные. Оценивается их влияние на мотивацию служащих и эффективность государственного аппарата.*

***Ключевые слова:** государственная служба, материальные стимулы, нематериальные стимулы.*

INCENTIVES FOR STATE CIVIL SERVICE IN THE RUSSIAN FEDERATION

***Abstract:** The article discusses incentive mechanisms in the state civil service of the Russian Federation. The legal foundations of the incentive system are analyzed, the types of incentives are identified and classified: material and non-material. Their impact on employee motivation and the effectiveness of the state apparatus is assessed.*

***Keywords:** public service, material incentives, non-material incentives.*

Государственная служба является ключевым элементом функционирования государственного аппарата, без которого невозможна реализация целей и задач, стоящих перед государством. Государственные служащие обеспечивают функционирование работы государственного аппарата, а именно реализуют законы и нормативные акты, обеспечивают исполнение решений органов государственной власти, организуя работу госорганов на всех уровнях от муниципального до федерального. Без государственных служащих любые стратегические планы остаются на бумаге.

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики в 2019 году общее число сотрудников государственных органов власти в Российской Федерации составляло 2,4 миллиона человек, по данным на январь 2026 года, число занятых в сфере государственного управления увеличилось до 3,41 миллиона человек [1].

Не смотря на многочисленность государственных служащих, очень важным представляется стимулирование их работы. Большое число сотрудников не гарантирует высокой эффективности работы госорганов. Ключевым элементом повышения производительности и лояльности государственных гражданских служащих является эффективная система стимулов. Стимулирование помогает повысить качество решений и услуг для граждан. Без дополнительных стимулов талантливые специалисты уходят в коммерческие структуры, а на их место приходят менее квалифицированные сотрудники, что снижает общий профессионализм госорганов. Одновременно отсутствие стимулирования может привести к риску формализма и бюрократии, увеличению коррупционных рисков, низкой вовлеченности сотрудников и отсутствию инициативы.

Стимулом является внешнее воздействие, призванным побудить к определенным результатам и увеличить трудовую активность сотрудника. В отличие от мотива, стимул является внешним побуждением к действию. А

эффективность стимулирования зависит от того, насколько он соотносится с внутренней мотивацией сотрудника.

Основными нормативными актами и правовой основой стимулирования государственных гражданских служащих являются Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79 ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [2], Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» [3], а также ведомственные акты и локальные нормативные акты госорганов.

Стимулы делятся на материальные и нематериальные. Оптимальные результат достигается при их комплексном применении.

Главным материальным стимулом является оплата труда, которая включает в себя должностной оклад (устанавливается на основе квалификационных требований и уровня ответственности), оклад за классные чин (отражает профессиональный уровень и стаж работы), надбавки за выслугу лет способствует удержанию опытных кадров в системе государственной службы), особые условия службы (размер может достигать до 200% должностного оклада), работу с государственной тайной, премии за выполнение сложных и ответственных заданий (единовременные выплаты за достижение конкретных результатов), ежемесячные и единовременные поощрения, выплаты при предоставлении отпуска, материальную помощь (демонстрирует социальную заботу государства о сотрудниках), компенсационные выплаты (возмещение расходов на проезд, командировочные, жилье, что снижает финансовую нагрузку и повышает привлекательность государственной службы), и иные выплаты, предусмотренные законодательством.

К материальным стимулам также относят денежные премии по итогам работы за какой-либо период (квартал, год), ценные подарки за особые достижения (сочетает материальный и моральный стимулы), единовременные

выплаты к юбилейным датам или за безупречную службу, льготы и компенсации (субсидии на жилье, медицинское обеспечение, включая членов семьи, пенсионное обеспечение за выслугу лет, оплата санаторно-курортного лечения).

Нематериальные стимулы направлены на признание заслуг, карьерный рост и создание комфортных условий труда. Такие стимулы можно разделить на моральные, такие как объявление благодарности, награждение почетной грамотой государственного органа, вручение ведомственных наград и нагрудных знаков, размещение на доске почета, публичное признание заслуг на собраниях, в СМИ и социальных сетях государственного органа; организационные, такие как включение в кадровый резерв, направление на профессиональную переподготовку или повышение квалификации, поручение более сложных и значимых задач, участие в экспертных советах, рабочих группах, межведомственных проектах. Также к нематериальным стимулам можно отнести условия труда, а именно гибкий график работы, оптимизацию нагрузки и рабочего времени, обеспечение современной техники и комфортные условия труда, корпоративные мероприятия для командообразования.

Однако в отличие от частного сектора, мотивация государственных гражданских служащих имеет ряд особенностей. Размеры и виды материального поощрения закреплены законом и ограничены бюджетом. Руководители не могут произвольно увеличивать выплаты сотрудникам. Для эффективности стимулов служащие должны четко понимать, за что и как их могут поощрить. Критерии оценки работы закрепляются в должностных регламентах и актах государственных органов. Государственная гражданская служба предлагает стабильную зарплату, социальный пакет, пенсионные гарантии, что само по себе является стимулом для части сотрудников. В тоже время одних материальных стимулов недостаточно: без признания и возможностей роста мотивация снижается. Так материальное стимулирование

может повысить мотивацию, если вознаграждение воспринимается как справедливое и связанное с результатами труда [4].

Среди типичных проблем стимулирования государственных гражданских служащих можно выделить низкий уровень зарплат по сравнению с частным сектором (несоответствие уровня оплаты труда рыночной стоимости компетенций), иногда отсутствие четких и объективных критериев оценки результативности, формальный подход к нематериальному поощрению для «галочки», слабую связь между результатами труда и поощрениями, преобладание гарантированных выплат над стимулирующими (большая часть дохода государственного служащего – фиксированный оклад и надбавки за стаж и чин, а не премии за достижения), замороженные оклады и слабая индексация (оклады не всегда своевременно индексируются с учетом инфляции, что снижает реальную покупательную способность доходов) а также недостаточное внимание к потребностям разных групп служащих [5]. Среди проблем нематериального стимулирования можно выделить недостаточно признание заслуг (поощрения часто носят формальный характер и вручаются «по списку» без привязки к реальным достижениям, что снижает их мотивационную ценность), застой в карьерном росте (ограниченное количество вышестоящих должностей и длительные сроки выслуги для продвижения по службе создают «карьерные тупики», особенно для молодых и амбициозных сотрудников), отсутствие индивидуального подхода.

Данные проблемы соответственно можно решить с помощью повышения уровня оплаты труда и расширением премиального фонда, укрупнения ставок, не предполагающих больших окладов, внедрение некоего общего КРІ для оценки работы, персонализации стимулов, а именно учет возраста, стажа, специализации, более широкое развитие института наставничества и молодежных советов, автоматизация учета достижений и поощрений, регулярный мониторинг удовлетворенности служащих условиями труда [6].

Эффективность системы стимулирования государственных гражданских служащих в Российской Федерации зависит от прозрачности, справедливости и учета потребностей служащих. Совершенствование этой системы – необходимое условие для привлечения и удержания квалифицированных кадров, повышения качества государственного управления и реализации национальных целей развития.

Список использованной литературы:

1) Федеральная служба государственной статистики. Состав работников, замещавших государственные (муниципальные) должности и должности государственной гражданской (муниципальной) службы, по полу, возрасту, стажу работы, образованию.
<https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13289>

2) Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79 ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

3) Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих».

4) Мотивация государственных служащих: информация и выводы для практиков. Доклад Глобального центра ПРООН по эффективности государственной службы. URL: [http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity development/English/Singapore.20 Centre/GPCSE_PSM_RUS.pdf](http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity%20development/English/Singapore.20%20Centre/GPCSE_PSM_RUS.pdf). (дата обращения: 11.12.2019).

5) Шарин В.И. Долгосрочные мотивации на государственной гражданской службе // Управленческое консультирование. 2019. № 4 (12). С. 19-28.

6) Иванова Н.Л., Подольский Д.А. Гарантии государственных гражданских служащих как элемент современной кадровой политики //

Вопросы государственного и муниципального управления. 2017. № 1. С. 173-190.