

Научная статья

Original article

УДК 331.108



**МОТИВАЦИЯ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ:
ЗАРУБЕЖНЫЙ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ**

**MOTIVATION IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION: FOREIGN AND
DOMESTIC EXPERIENCE**

Завадский Евгений Сергеевич, магистрант, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, zavevgen@mail.ru

Дурандина Ольга Аркадьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, durandinao@mail.ru

Zavadsky Evgeny Sergeevich, master student, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia, zavevgen@mail.ru

Durandina Olga Arkadievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of State and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia, durandinao@mail.ru

Аннотация. В представленной работе мы рассмотрели сущность понятия «мотивация», а также ее роль в структуре государственного управления. Отражена актуальность вопроса о построении эффективной системы мотивации сотрудников в системе государственного управления. Проанализированы некоторые факторы,

мотивирующие сотрудников на эффективное выполнение своих служебных обязанностей.

Abstract. In the presented work, we examined the essence of the concept of "motivation", as well as its role in the structure of public administration. The relevance of the issue of building an effective system of employee motivation in the system of public administration is reflected. Some factors that motivate employees to effectively perform their duties are analyzed.

Ключевые слова: мотивация, государственный аппарат, государственное управление, эффективность, мотивация сотрудников, фактор мотивации.

Keywords: motivation, state apparatus, public administration, efficiency, employee motivation, motivation factor.

На сегодняшний день актуальным и довольно дискуссионным вопросом является сфера совершенствования государственного управления и государственного аппарата в целом. Большинство ученых сходятся во мнении, что основной проблемой на сегодняшний день является вопрос о мотивации государственных служащих к качественному выполнению своих обязанностей.

Для того, чтобы работник, государственный служащий качественно выполнял свои обязанности, а не ограничивался лишь «необходимым минимумом», работодатель должен рассмотреть вопрос о возможных мерах поощрения, а также мотивации своего сотрудника. Обратимся к определению «мотивация»: «мотивация – это процесс психологического порядка, побуждающий человека совершать какие-либо действия для достижения определенной цели» [4].

Любой руководитель в системе государственного управления знает, что система поощрений и мотивации в рабочем коллективе играет огромную роль. Она напрямую влияет на уровень эффективности отдела, подразделения или государственного органа в целом. Руководство должно тщательно планировать и реализовывать поощрительную систему, при этом учитывать интересы

сотрудников.

Поощрительная политика должна содержать не только социальные элементы, выраженные в общественном одобрении, устной похвале, перспективах карьерного роста и т.д., но и иметь материальную составляющую – достойную премию, прибавку к зарплате, какие-либо корпоративные льготы и прочее. Эффективное сочетание мер социального и материального стимулирования – залог эффективной работы.

Как правило, работодатели считают, что наиболее эффективной мерой мотивации в системе государственного управления является материальное стимулирование. Такими мерами могут быть [1]:

- надбавки к должностному окладу (за стаж, особые условия службы, за квалификационное звание и пр.);
- премиальные выплаты (по результатам работы);
- перевод на вышестоящую должность с большим окладом и пр.

Для множества государственных служащих, имеющих карьерные амбиции, мотивацией к дальнейшей работе служит признание их заслуг со стороны коллег и руководства. Наиболее амбициозные, как правило, это молодые сотрудники, стараются закрепиться в коллективе за счет результатов своей работы, стараются доказать свою работоспособность и эффективность.

Большинство руководителей государственных структур в Российской Федерации считают, что уровень заработной платы в отдельном государственном органе прямо пропорционален эффективности деятельности этого подразделений. Действительно, материальная составляющая трудовой деятельности является одним из основополагающих элементов. Однако, считать, что работнику в его трудовой деятельности достаточно лишь удовлетворить его материальные потребности не стоит. Так, например, различного рода коллективные поощрения, например, групповые тренинги, корпоративы и т.д., зачастую оказывают огромное влияние на сплоченность коллектива, а следовательно и на эффективность его

работы.

В настоящее время в зарубежных государственных структурах используется наиболее разнообразная система мотивации и стимулирования сотрудников, чем в российских. Основной особенностью зарубежных государственных структур является принцип совмещения материальных, финансовых и нематериальных стимулов. Опыт показывает, что отношение персонала к обязанностям служит «зеркальным отражением» отношения работодателя к персоналу [2].

Наиболее эффективные модели мотивации как работников коммерческих предприятий, так и служащих государственного аппарата используются в развитых странах с сильной экономикой, среди которых: Япония, США, Франция. Рассмотрим некоторые особенности систем мотивации служащих, которые используются в данных странах.

1. Японская модель мотивации.

Экономика Японии характеризуется высоким уровнем производительности труда. Из этого следует высокий уровень жизни и заработной платы. Японская модель экономики достигла таких результатов лишь благодаря национальной идее, общепризнанным принципам трудовой деятельности. Исторически в Японии сложилось так, что граждане обладают высоким уровнем ответственности, национальным самосознанием. Также ставят выше интересы общества в целом, чем отдельных его представителей.

«Во-первых, ты служишь императору (стране), во-вторых, – своему работодателю, в-третьих – своей семье. И лишь потом можешь подумать о себе» [5].

Это краткая формулировка базового принципа мотивации японцев, который сохранился со времен феодализма и служит основой для корпоративных систем мотивации в современной Японии.

2. Американская модель мотивации.

Американская модель мотивации работников и госслужащих основана на

выделении личных достижений и успехов конкретного представителя трудового коллектива. Выделение работника из общего коллектива способствуют повышению уровня его благосостояния за счет повышения в должности, выплаты «бонусов» по итогам работ и т.д. Иными словами, американские коллеги используют смешанную систему мотивации, основанную как на моральной мотивации работника к совершению трудовых достижений, так и на материальной путем дополнительных финансовых выплат. Такая система обеспечивает эффективное выполнение своих обязанностей среди всего трудового коллектива.

3. Французская модель мотивации [6].

Французская модель мотивации, можно сказать, встает в противовес японской, так как ее основой является соблюдение прав и свобод работников, а также выдаче дополнительных «бонусов», например, в виде льготного налогообложения. Подобное лояльное отношение работодателей к работникам является во Франции нормой. Одним из лучших нематериальных стимулов к работе во Франции является сокращенная рабочая неделя, а также гибкий график и удаленная работа.

Перенимать зарубежный опыт мотивации следует с учетом особенностей культуры и менталитета. Бездумное копирование чужих идей не принесет желаемого результата. Важно помнить, что нематериальные методы мотивации работают только тогда, когда сотрудники удовлетворили материальные потребности.

Литература:

1. Булетова, Н. Е. Основные тенденции цифровизации системы государственного и муниципального управления и их влияние на мотивацию персонала / Н. Е. Булетова // Личность: ресурсы и потенциал. – 2020. – № 3(7). – С. 67-73. – EDN ZAARMP.

2. Бурдашева, В. А. Цифровизация кадрового менеджмента в МЧС / В. А. Бурдашева, Е. А. Антонова // Умная цифровая экономика. – 2021. – Т. 1. – № 1. – С. 87-91. – EDN FSTYDX.
3. Жильченкова, В. В. Государственное регулирование, мотивация и инфорсмент экономической составляющей в системе управления образовательной организацией / В. В. Жильченкова, М. С. Зорина // Сборник научных работ серии "Экономика". – 2020. – № 17. – С. 230-237. – EDN NXINZO.
4. Коретников, Н. В. Создание системы мотивации труда и принципы мотивации в государственном и муниципальном управлении / Н. В. Коретников, Т. Н. Субботина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 5-2(75). – С. 81-85. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-5-2-81-85. – EDN BWNBVV.
5. Кукурика, А. В. Перспективы развития системы мотивации как составляющей управления персоналом государственного учреждения здравоохранения / А. В. Кукурика // Лидерство и менеджмент. – 2021. – Т. 8. – № 2. – С. 265-276. – DOI 10.18334/lim.8.2.112096. – EDN ZMNХНА.
6. Серебренникова, М. А. Аспекты цифровизации кадровой работы на государственной службе / М. А. Серебренникова, Е. С. Куликова // Столыпинский вестник. – 2022. – Т. 4. – № 6. – EDN UPRMXF.

References

1. Buletova, N. Ye. Osnovnyye pokazateli tsifrovizatsii sistemy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya i ikh vliyaniye na motivatsiyu personala / N. Ye. Buletova // Lichnost': resursy i potentsial. – 2020. – № 3(7). – S. 67-73. – EDN ZAAPMP.
2. Burdasheva V.V. A. Tsifrovizatsiya kadrovogo menedzhmenta v MCHS / V. A. Burdasheva, Ye. A. Antonova // Umnaya tsifrovaya ekonomika. – 2021. – Т. 1. – № 1. – S. 87-91. – EDN FSTYDX.

3. Zhil'chenkova, V. V. Gosudarstvennoye regulirovaniye, motivatsiya i ekonomicheskiy rost v sisteme upravleniya obrazovatel'noy kul'turoy / V. V. Zhil'chenkova, M. S. Zorina // Sbornik nauchnykh rabot serii "Ekonomika". – 2020. – № 17. – S. 230-237. – EDN NKHINZO.
4. Koretnikov N.V. V. Sozdaniye sistemy motivatsii truda i obosnovaniya motivatsii v gosudarstvennom i munitsipal'nom upravlenii / N. V. Koretnikov, T. N. Subbotina // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2021. – № 5-2(75). – S. 81-85. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-5-2-81-85. – EDN BVNBVV.
5. Kukurika, A.V. V. Perspektivy razvitiya sistemy motivatsii kak ustanovit' upravleniye personalom gosudarstvennogo uchrezhdeniya zdravookhraneniya / A. V. Kukurika // Liderstvo i menedzhment. – 2021. – Т. 8. – № 2. – S. 265-276. – DOI 10.18334/lim.8.2.112096. – EDN ZMNKHA.
6. Serebrennikova M.V. A. Aspekty tsifrovizatsii kadrovoy sluzhby gosudarstvennoy sluzhby / M. A. Serebrennikova, Ye. S. Kulikova // Stolypinskiy vestnik. – 2022. – Т. 4. – № 6. – EDN UPRMKHF.

© Завадский Е.С., Дурандина О.А. 2023 *Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral" № 1/2023.*

Для цитирования: Завадский Е.С., Дурандина О.А. Мотивация в системе государственного управления: зарубежный и отечественный опыт // Международный журнал прикладных наук и технологий "Integral" № 1/2023.