

УДК 338

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

**К.В. Ковалева**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, email: kseniakova888@gmail.com

**Аннотация.** Автором рассматриваются актуальные вопросы совершенствования профессиональной служебной деятельности гражданских служащих в условиях современных требований государственного управления. На фоне расширяющихся задач и функций государственных институтов возрастает необходимость в квалифицированных и компетентных служащих, способных эффективно реализовывать служебные обязанности в рамках правовых, этических и организационных стандартах. Статья анализирует современные нормативно-правовые основы деятельности гражданских служащих, выявляя их сильные и слабые стороны, а также проблемы, препятствующие повышению эффективности государственной службы. Особое внимание в работе уделено вопросам профессионального развития гражданских служащих, развитию их личностных и межличностных компетенций, необходимых для успешного выполнения служебных задач и реализации функций.

**Ключевые слова:** государственное управление, гражданские служащие, служебная деятельность, система государственного управления, кадровая политика

## CURRENT ISSUES OF IMPROVING THE PROFESSIONAL SERVICE ACTIVITIES OF CIVIL SERVANTS

**K.V. Kovaleva**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, email: kseniakova888@gmail.com

**Abstract.** The author examines current issues related to improving the professional performance of civil servants in the context of modern public administration requirements. Against the backdrop of expanding tasks and functions of government institutions, the need for qualified and competent employees capable of effectively fulfilling their official duties within the framework of legal, ethical, and organizational standards is growing. The article analyzes the current regulatory framework for civil servants, identifying their strengths and weaknesses, as well as challenges that hinder the effectiveness of public service. Particular attention is paid to the professional development of civil servants and the development of their personal and interpersonal competencies necessary for the successful fulfillment of official tasks and functions.

**Keywords:** public administration, civil servants, service activities, public administration system, personnel policy

Дата поступления статьи в редакцию: 09.06.2026

Дата принятия статьи в печать: 03.08.2026

### Введение

В условиях роста требований к качеству предоставляемых государственных и муниципальных услуг, необходимости повышения эффективности работы органов власти и доверия общества к ним особое значение приобретает профессионализм, компетентность и ответственность государственных служащих. В этой связи одним из ключевых направлений развития современной системы государственного управления является совершенствование профессиональной служебной деятельности гражданских служащих. Постоянное обновление подходов к организации их деятельности, внедрение инновационных технологий и развитие кадрового потенциала становятся важными условиями успешного функционирования государственного аппарата.

Гражданские служащие выступают связующим звеном между государством и гражданами, реализуя важнейшие государственные задачи, обеспечивая исполнение государственных программ и формируя кадровый потенциал системы публичного управления. Совершенствование их профессиональной деятельности обусловлено потребностью в повышении эффективности государственной службы, укреплении доверия граждан к государственным институтам и обеспечении устойчивого развития системы государственного управления.

### Материал и методы исследования

Объектом исследования являются профессиональные отношения и методы осуществления служебной деятельности гражданских служащих в Российской Федерации. Особое внимание уделяется системным аспектам организации службы, ее правовым и этическим основаниям, а также особенностям профессиональной деятельности гражданских служащих в условиях современных требований государственного управления. Предметом в свою очередь выступают направления совершенствования профессиональной деятельности гражданских служащих, предложенные автором на основании выявленных недостатков, влияющих на мотивацию и качество выполнения ими служебных обязанностей, с целью повышения эффективности их деятельности.

При написании исследовательской работы был использован комплексный подход, сочетающий в себе следующие методы исследования: анализ, синтез, обобщение, сравнение, наблюдение и описание. Автором был проведен анализ нормативно-правовой базы осуществления профессиональной служебной деятельности гражданских служащих и действующих методов ее осуществления, был сделан упор на отдельные практические аспекты служебной деятельности, влияющие на эффективность работы гражданских служащих. Результаты, полученные в рамках данного исследования, могут служить основой для разработки стратегических рекомендаций по улучшению профессиональной деятельности гражданских служащих в России.

### Результаты исследования

Профессиональная служебная деятельность гражданских служащих представляет собой особый вид трудовой деятельности, обладающий некоторыми специфическими особенностями. В законодательно закреплённом понятии «гражданский служащий» предусматривается, что такую деятельность осуществляет гражданин Российской Федерации, взявший на себя обязательства по прохождению гражданской службы. Профессиональная служебная деятельность осуществляется гражданским служащим на должности гражданской службы в соответствии с актом о назначении на должность и со служебным контрактом за денежное содержание за счет средств бюджетной системы Российской Федерации [3].

Ключевая особенность рассматриваемого в рамках исследования вида деятельности выражается в его направленности на обеспечение исполнения полномочий государственных органов и реализацию функций государства. Среди отличительных характеристик профессиональной служебной деятельности также следует выделить:

- разновидность общественно полезной деятельности, предусматривающей публичный характер и детальную правовую регламентацию;
- высокий уровень ответственности за соблюдение прав и свобод граждан, эффективное исполнение государственных функций;
- участие в разработке, принятии и реализации государственных решений, отличающихся масштабностью влияния и глубиной социально значимых последствий;
- упор на обеспечение эффективного выполнения задач и функций государства, повышение качества жизни и благосостояния граждан, защиту их интересов, а также решение проблем граждан и организаций;
- глубокое знание законодательства и четкое следование установленных требований к поведению не только в профессиональной деятельности, но и во внеслужебное время;
- необходимость результативной деятельности в условиях многозадачности, высокой нагрузки и ненормированного служебного дня;
- основой выступают принципы профессионализма и компетентности, честности и беспристрастности [9].

Вместе с тем, помимо перечисленных выше особенностей профессиональной деятельности гражданских служащих, важно выделить еще один аспект — ее нормативно-правовое регулирование, которое представлено указами Президента Российской Федерации, федеральными законами, в частности Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее — Закон № 79-ФЗ), а также иными правовыми актами. Законодательством Российской Федерации определен порядок поступления на гражданскую службу, прохождения и прекращения служебной деятельности, а также закреплены права и обязанности служащих.

Анализируя все указанные характеристики, можно сделать вывод, что гражданскую службу можно рассматривать не как трудовую функцию, а как строго регламентированный процесс, затрагивающий не только саму служебную деятельность сотрудника, но и ее пределы, в целях эффективной реализации государственных задач и функций [7].

Одновременно следует отметить, что перечисленные ранее принципы, на которых основывается гражданская служба, не являются исчерпывающими. К ним также можно отнести принципы законности, равного доступа к должностям и ответственности. В совокупности они и обеспечивают устойчивое функционирование государственного аппарата.

Еще одним важным элементом профессиональной деятельности гражданских служащих является соблюдение ими служебной этики и норм поведения. Гражданскому служащему необходимо действовать в интересах общества, проявлять беспристрастность при решении поставленных вопросов и не допускать использования своего служебного положения ради личной выгоды. Именно этическая составляющая государственной службы формирует положительный имидж власти, а также повышает уровень ее общественной значимости.

Профессионализм гражданских служащих выражается и в другом: способность эффективно выполнять поставленные задачи, умение принимать взвешенные и обоснованные решения, а также нести за них ответственность — все это «базовый минимум» каждого сотрудника в системе государственного и муниципального управления. Именно поэтому при приеме на работу смотрят на такие аспекты, как высокий уровень компетентности в сфере деятельности, знание законодательства, умение работать с большими объемами информации, а также владение современными технологиями управления. В этой связи важнейшими условиями успешного выполнения служебных обязанностей становятся регулярное повышение квалификации, обучение и непрерывное развитие профессиональных навыков сотрудников [4].

Тем не менее, организация профессиональной деятельности гражданских служащих в современной России по-прежнему обладает проблемами, из-за которых в частности снижается эффективность работы государственного аппарата. Одной из них долгое время остается низкая вовлеченность служащих в решение поставленных задач и реализацию функций государства. Причинами этому служат невысокий уровень заработной платы по сравнению с частным сектором, а также ограниченные возможности карьерного роста, которые впоследствии приводят к снижению интереса к служебной деятельности, а также текучести кадров на гражданской службе. В свою очередь, постоянная миграция сотрудников негативно отражается на профессионализме коллективов в органах власти.

Вместе с тем для стимулирования граждан к поступлению на государственную гражданскую службу, а также гражданских служащих к добросовестному и более результативному исполнению полномочий Президент Российской Федерации регулярно подписывает указы об индексации окладов. Так, с 1 октября 2025 года месячные оклады государственных гражданских служащих были увеличены на 7,6% [1]. Последние данные о среднемесячной заработной плате гражданских служащих Росстатом публиковались в 2022 году, тогда она составляла 79,8 тысяч рублей. Самый высокий показатель наблюдался в центральных аппаратах федеральных органов — 197 тысяч рублей, в то время как наименьшая среднемесячная зарплата у муниципальных служащих — 58,3 тысячи рублей [7]. Указанная мера по-прежнему является недостаточной для повышения интереса к служебной деятельности в связи с постоянным ростом цен на потребительскую корзину, автомобили и жилье, а также сохраняющейся высокой ключевой ставкой Центрального банка Российской Федерации и, как следствие, еще более высокими ставками коммерческих банков.

Существенной проблемой также остаётся несовершенство системы профессиональной подготовки и повышения квалификации гражданских служащих. Несмотря на наличие специализированных программ обучения, их содержание не всегда соответствует современным требованиям государственного управления, особенно в условиях цифровизации и внедрения новых технологий. В 2019 году Указом Президента Российской Федерации была подчеркнута важность осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих страны, которая должна осуществляться на системной основе и заключается в приобретении им новых знаний и умений, развитии его профессиональных и личностных качеств в целях поддержания и повышения уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей [2]. Реализация законодательно закрепленных подходов способствует повышению

эффективности деятельности органов государственной власти. Так, в Министерстве финансов Российской Федерации ежегодно профессиональное развитие проходят более 300 государственных гражданских служащих, в которое включены различные семинары и тренинги, направленные на ускоренное приобретение гражданскими служащими новых знаний и умений, дистанционные образовательные курсы, программы повышения квалификации в ведущих вузах страны и пр. [10]. Высокий профессиональный уровень сотрудников позволяет обеспечить эффективное решение задач и выполнение функций государственным органом и/или организацией. Однако указанная проблема еще не до конца решена: недостаток практической направленности курсов, устаревшие методики и слабая адаптация к реальным условиям служебной деятельности снижают результативность профессионального развития сотрудников.

Кроме того, одним из недостатков является избыточная бюрократизация служебных процессов. Чрезмерное внимание к оформлению документации, сложные и длительные процедуры согласования и строгая иерархичность системы нередко замедляют принятие управленческих решений и снижают инициативность работников. Бюрократические барьеры создают условия, при которых служащие вынуждены уделять больше времени формальным аспектам работы, чем решению реальных задач, что отрицательно влияет на эффективность деятельности государственных органов [6].

Еще одна важная проблема: недостаточная справедливость системы продвижения гражданских служащих. Несмотря на то, что она основана на нормах Закона № 79-ФЗ и включает в себя подходы (аттестация гражданского служащего и оценка его профессионального развития), по которым определяют профессиональный уровень служащего и его соответствие занимаемой должности, а также оценивают эффективность его работы, это по-прежнему не гарантирует карьерного роста ввиду отдельных причин.

Компетентные и трудолюбивые сотрудники могут годами находиться в кадровом резерве органа власти из-за отсутствия вакантных должностей для повышения, а перевод на более высокую должность несущественно отражается на заработной плате в связи с невысокими окладами и незначительными надбавками. Все это, безусловно, снижает мотивацию служащих к достижению высоких результатов в работе и провоцирует текучесть кадрового состава.

Указанные проблемы вынуждают пересматривать текущую организацию профессиональной деятельности гражданских служащих в целях ее совершенствования, и потому для их решения требуется комплексный подход, направленный на повышение как мотивации самих госслужащих, так и эффективности работы государственного аппарата в целом.

В данном случае одним из ключевых направлений должно стать развитие системы профессиональной подготовки и повышения квалификации. В динамично меняющихся условиях особенно важно внедрять современные образовательные программы, отвечающие мировым тенденциям: использование цифровых технологий и применение искусственного интеллекта. Вместе с тем не менее важно, чтобы указанные программы были с уклоном на практическую часть изучаемых тем, в основе которых лежали актуальные методики управления. Так, регулярное обучение позволяет сотрудникам не только быстрее адаптироваться к изменениям законодательства и запросам общества, но и повышает их профессиональную самостоятельность [5].

В настоящее время государственные органы активно внедряют в профессиональное развитие своих сотрудников тематические семинары и программы повышения квалификации для получения ими новых компетенций: умение работать с искусственным интеллектом и большими данными, быстрая адаптация к цифровизации процессов и др. Обучение проводится как на базе самого органа власти, так и в ведущих вузах страны: РАНХиГС, НИУ ВШЭ, Финансовый университет. Кроме того, такие форматы полезны для саморазвития и приобретения новых навыков в рамках одного ведомства.

Однако в рамках совершенствования профессиональной служебной деятельности необходимо также пересмотреть механизм материального и нематериального стимулирования сотрудников в целях сохранения у них мотивации для развития в системе гражданской службы. Указанные изменения могут способствовать привлечению более квалифицированных кадров, ранее выбиравших работу в частном секторе, снизить уровень коррупции и обеспечить более эффективное выполнение государственных задач.

Не менее значимым является активная цифровизация государственного управления, которая, как следствие, оказывает влияние и на профессиональную деятельность гражданских слу-

жащих. Чуть более чем за десять лет, благодаря внедрению инновационных технологий, прошли внушительные изменения: переход к электронным системам документооборота, возможность использования удаленного доступа, цифровизация отдельных кадровых процедур и пр. Все перечисленное позволило оптимизировать рабочие процессы, а также сократить бумажный документооборот и бюрократию в органах власти. В результате сократилось время согласования документов, улучшилось взаимодействие между ведомствами, ускорилось принятие управленческих решений.

В завершение проведенного исследования следует уделить отдельное внимание важности развития корпоративной культуры и укрепления этических стандартов на государственной службе. Выстраивание доверия между коллегами и стимулирование их к взаимовыручке и взаимопомощи возможны в профессиональной среде, основанной на принципах честности, прозрачности, взаимного уважения и ответственности. Именно формирование коллектива как команды, развитие наставничества и обмена опытом создают условия для профессионального роста каждого служащего и комфортной среды для всех.

### Заключение

Таким образом, профессиональная служебная деятельность гражданских служащих является основой эффективного функционирования государственного аппарата, а также реализации государственных задач и функций. Среди ее особенностей: правовое регулирование, высокий уровень ответственности, ориентация на национальные и общественные интересы, а также необходимость постоянного профессионального развития. В совокупности они определяют значимость гражданской службы для обеспечения стабильности, прозрачности и результативности государственного управления.

Проведенный анализ показал, что выявленные проблемы организации профессиональной деятельности гражданских служащих взаимозависимы и потому требуют системного подхода к их решению. В целях повышения эффективности государственной гражданской службы упор необходимо сделать на совершенствование кадровой политики, внедрение актуальных направлений образования, а также пересмотр механизма материального и нематериального стимулирования служащих. В дополнение к этому, совершенствование профессиональной служебной деятельности невозможно без постоянного внедрения инноваций, сокращения избыточной бюрократии, а также укрепления этических норм. Ожидаемыми результатами станут повышение качества работы государственного аппарата и устойчивое развитие системы гражданской службы в стране.

### Литература

1. Указ Президента Российской Федерации от 24.09.2025 № 677 «О повышении окладов месячного денежного содержания лиц, замещающих должности федеральной государственной гражданской службы». [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202509240015?index=1> (дата обращения: 21.06.2026).
2. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 (ред. от 26.06.2023). «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_318654/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/) (дата обращения: 22.06.2026).
3. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 08.03.2026) «О государственной гражданской службе Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/accf6dad3fd3b6007aeaf31a34254ba993c7bb13/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/accf6dad3fd3b6007aeaf31a34254ba993c7bb13/) (дата обращения: 20.06.2026).
4. Белова К.О. Теоретико-методологические основы профессионального развития на государственной гражданской службе // Наука молодых: сборник статей II Международного научно-исследовательского конкурса. Пенза, 2023. С. 81-87. EDN: UEDLGO.
5. Жигун Л.А., Симутова Д.В. Модернизация системы оценки критериев роста эффективности профессиональной служебной деятельности государственных служащих // Вестник евразийской науки. 2021. Т. 13. № 1. EDN: FPYZDO.
6. Родюкова Т.Н. Теоретический подход к определению специфики профессионализма государственных гражданских служащих // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. № 5. С. 77-82. DOI: 10.23672/w3314-6563-8611-w EDN: WEZTMZ.
7. Макосейчук Т.М. Государственная гражданская служба как подсистема (вид) государственной службы Российской Федерации // Вестник ЮУрГУ. Серия: Право. 2008. № 8 (108). С. 100-104. EDN: IWQUCB.

8. В России зарплаты госслужащих и дипломатов выросли на 7,6% // РБК.Новости [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/68d814cb9a7947a7194188a7> (дата обращения: 21.06.2026).

9. Путеводитель по госслужбе // Официальный сайт Печорского управления Ростехнадзора. [Электронный ресурс]. URL: <http://pech.gosnadzor.ru/about/government/%D0%9F%D1%83%D1%82%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%20%D0%93%D0%A1.pdf> (дата обращения: 20.06.2026).

10. Кадровая работа. Оплата труда государственных гражданских служащих в Минфине России // Официальный сайт Минфина России. [Электронный ресурс]. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=301755-kadrovaya\\_rabota.\\_oplata\\_truda\\_gosudarstvennykh\\_grazhdanskikh\\_sluzhashchikh\\_v\\_minfine\\_rossii](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=301755-kadrovaya_rabota._oplata_truda_gosudarstvennykh_grazhdanskikh_sluzhashchikh_v_minfine_rossii) (дата обращения: 22.06.2026).

