

Система мотивации труда в организации как основа для профессиональной фрустрации на примере госслужащих

Сухова О.В., Дудко Е.А.

В статье проводится исследование корреляционной зависимости уровня удовлетворенности трудом и профессиональной фрустрации сотрудников органов государственной власти. Работники, не удовлетворенные условиями труда, чаще всего попадают в состояние социальной фрустрации. Не реализованные профессиональные ожидания: уровень заработной платы, карьера, интересные рабочие задачи, возможность профессионального творчества и т.д., загоняют человека в фрустрационные состояния. Свою роль, конечно же, в этом играют и образовательные учреждения, которые чаще всего делают акценты на положительных сторонах выбранной профессии. При этом негативные стороны профессиональной деятельности зачастую не освещаются должным образом. Такая романтизация профессии может при длительном столкновении с профессиональными трудностями также привести сотрудника в фрустрационное состояние.

Личность, находящаяся в состоянии фрустрации, склонна к депрессиям, апатии, чаще всего безынициативная и склонна к пассивному саботажу.

Государственная служба – особый вид профессиональной деятельности. Деятельность таких сотрудников жестко регламентирована, работа зачастую сопряжена с ситуациями высокого эмоционального и нервного напряжения. В ситуации, когда человеческий ресурс является ключевым фактором эффективности деятельности организации, а от сотрудников требуется не просто формальное выполнение типичных обязанностей, а именно осознанное вовлечение в трудовую деятельность, система мотивации становится значимым инструментом управления эффективностью работы всей организации.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Сухова О.В., Дудко Е.А. Система мотивации труда в организации как основа для профессиональной фрустрации на примере госслужащих // Дискуссия. — 2025. — Вып. 135. — С. 158–166.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Заработная плата, социальные гарантии, карьера, профессиональная деятельность госслужащего, уровень удовлетворенности трудом, профессиональная самооценка, профессиональное выгорание, профессиональная самореализация.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-2-135-158-166

The system of labor motivation in the organization as a basis for professional frustration using the example of civil servants

Sukhova O.V., Dudko E.A.

The article studies the correlation between the level of job satisfaction and professional frustration of employees of public authorities. Employees who are not satisfied with their working conditions most often find themselves in a state of social frustration. Unfulfilled professional expectations: salary level, career, interesting work tasks, the possibility of professional creativity, etc., drive a person into frustration states. Of course, educational institutions also play a role in this, which most often emphasize the positive aspects of the chosen profession. At the same time, the negative aspects of professional activity are often not covered properly. Such romanticization of the profession can, with a long-term encounter with professional difficulties, also lead the employee into a state of frustration.

A person in a state of frustration is prone to depression, apathy, most often lacking initiative and prone to passive sabotage.

Civil service is a special type of professional activity. The activities of such employees are strictly regulated, the work is often associated with situations of high emotional and nervous tension. In a situation where human resources are a key factor in the efficiency of the organization, and employees are required not just to formally perform typical duties, but to consciously engage in work activities, the motivation system becomes a significant tool for managing the efficiency of the entire organization.

FOR CITATION

Sukhova O.V., Dudko E.A. The system of labor motivation in the organization as a basis for professional frustration using the example of civil servants. *Diskussiya [Discussion]*, 135, 158–166.

APA

KEYWORDS

Salary, social guarantees, career, professional activity of a civil servant, level of job satisfaction, professional self-esteem, professional burnout, professional self-realization.

ВВЕДЕНИЕ

Система мотивации труда в организации является значимым элементом системы управления. От нее зависит эффективность работы всей организации, чем ниже уровень технологичности предприятия, тем большее значение имеет человеческий фактор. Работники, не удовлетворенные условиями труда в организации в длительном периоде, теряют интерес к работе и впадают в состояние фрустрации, в результате

чего снижается результативность их деятельности. Причинами фрустрации на рабочем месте, как правило, становятся завышенные цели и ожидания в отношении карьеры, коллектива, уровня оплаты труда, выполняемой работы, уровня задач, технической оснащенности рабочего места и т.д. Причиной завышенных ожиданий может стать как сама личность, ее окружение, так и компания, где работает сотрудник. Если в процессе обучения выбранной профессии наставниками делается

акцент на романтизацию профессии, если есть расхождения в ожидании уровня поставленных задач, карьерных перспектив, уровне заработной платы или реализации других потребностей личности, которые на стадии профессионального становления или вхождения в организацию выделились индивиду как естественные и реальные, а на самом деле оказались профессиональными симулякрами, то рано или поздно человек столкнется с состоянием фрустрации.

Органы государственной власти в связи со своей спецификой работы, конечно же, находятся в уязвимом состоянии перед человеческим фактором. Основная часть работы, даже при массовой цифровизации многих процессов, все-таки выполняется вручную и невозможно без осознанного вовлечения человека в происходящее в организации. Ключевой особенностью трудовой деятельности в органах государственной власти является полная зарегламентированность процессов целым рядом нормативно правовых актов. При этом, профессиональная деятельность государственного служащего – это специфический процесс, который включает в себя ряд противоположностей, например, государственный служащий должен уметь выполнять как исполнительские, так и управленческие функции в пределах одной должности, при очень высокой регламентации процессов остается востребованным творческое мышление и принятие нестандартных решений в сложных ситуациях, наличие волевых качеств, которые способствуют осуществлению государственных полномочий в условиях директивного стиля управления. Отдельно стоит упомянуть еще об одной особенности трудовой деятельности в органах государственной власти, а именно, высокая нервная и эмоциональная напряженность, которая увеличивается с получением более высокой должности [1].

При всей неоднозначности особенностей службы в органах госвласти, при принятии решения о поступлении на службы преобладающим мотивом, конечно же, остается желание быть полезным людям и обществу.

МЕТОДЫ И МАТЕРИАЛЫ

Для начала предлагаем определиться с ключевыми категориями, используемыми в данной статье.

Под системой мотивации трудовой деятельности авторы понимают систему материальных и нематериальной мотивации, установленной в компании как для компенсации трудовых затрат (оплата труда и премирования), так и прочие поощрения, и социальные блага [2].

Фрустрация – особое эмоциональное состояние, возникающее, когда человек, сталкиваясь с какими-либо препятствиями, не может достичь своих целей, и удовлетворение какого-либо желания или потребности становится невозможным.

Чаще всего фрустрация проявляется: в повышенной тревожности личности, чувстве отчаяния и безысходности, «синдроме выученной беспомощности», отсутствии уверенности в возможности решения проблемы и получении желаемого, раздражительности, замкнутости, безынициативности [3]. Наиболее тяжелые формы фрустрации могут порождать агрессивные реакции, что может стать причиной конфликтов в коллективе, у некоторых работников на фоне профессиональной фрустрации могут развиваться неврозы, депрессии.

В различных источниках отмечается, что фрустрационные реакции могут быть довольно разнообразными [4], [5]. На них влияют тип темперамента, характер, волевые качества, возрастные особенности, профессиональное выгорание [6]. Причинами фрустрации на рабочем месте часто становится разочарование от невыполнения задач и недостижения целей, отсутствие перспектив карьерного роста, неудовлетворительная оснащенность рабочего места, монотонность труда, изолированность от коллектива, невозможность реализовать свой профессиональный и личностный потенциал в пределах должности и организации, низкий уровень заработной платы, не позволяющий удовлетворить потребности работника и его семьи [2]. То есть фрустрация возникает у специалистов с отсутствием перспектив развития и саморазвития, возможностей удовлетворения своих материальных потребностей. Чем выше уровень притязаний работника в начале профессиональной карьеры, тем выше вероятность фрустрации. Также к фрустрации может привести неудачная профессиональная или социальная адаптация в коллективе, профессиональные кризисы.

Вопросами мотивации в организации занимались различные исследователи, например, Ф. Тейлор, Э. Мэйо, А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд. Этими учёными были разработаны различные теории и модели мотивации труда, вырабатывали практические рекомендации по их применению [7]. Наши современники тоже уделяли много внимания вопросам мотивации, такие как: А. Н. Леонтьев [8], А. Г. Здравомыслов [9], В. А. Ядов [10], В. И. Герчиков [10]. Современные теории и исследования мотивации учитывают современные социальные практики и расширяют мотивационные техники в профессиональной деятельности.

Проблемами фрустрации исследователи занимаются достаточно давно. Создателем теории фрустрации считают С. Розенцвейга, на основе этой теории он разработал методику, позволяющую выявить признаки фрустрации у респондентов. Далее проблемами фрустрации занимался К. Левин, по его мнению, «*фрустрация возникает при столкновении с барьером и приводит к случайному, ненаправленному действию*» [11].

В наше время также остаются актуальными вопросы изучения фрустрации, на сегодняшний день можно отметить следующих исследователей: И. В. Герасимова, О. В. Лебедева, Н. Д. Левитова, Ю. М. Перевозкину и др.

В статье представлены результаты исследования уровня удовлетворенности трудом государственных служащих, а также исследована возможность наличия фрустрации у сотрудников госорганов.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Осенью 2024 г авторами статьи было проведено исследование уровня удовлетворенности трудом сотрудников органа госвласти. В исследовании участвовало 150 человек. Из них: 11 человек (7,3 %) – люди, в возрасте 18 до 25 лет, 18 человек, что составило 12 %, в возрасте от 26 до 30 лет, 31 человек (20,6 %) от 31 до 40 лет, 40 человек, что составило 26,7 %, от 41-50, 20 человек (13,3 %) от 51 до 55 лет и 30 человек (20,1 %) старше 55 лет. В том числе 63,3 % из них женщины (95 чел.), а 36,7 % (55 чел.) – мужчины. Все опрошенные являются госслужащими.

Основной целью исследования стало выявление уровня удовлетворенности трудом в организации и наличие фрустрации у сотрудников.

Одним из первых вопросов в исследовании был вопрос: «Выберите из списка 3 (три) наиболее значимых для Вас приоритета, которые Вы считаете важными в системе управления вашей организации». Структура ответов представлена на рисунке 1. Чаще всего были выбраны: заработная плата (48 %), социальные гарантии (48 %), хороший/дружный коллектив (43 %). Меньше всего сотрудников интересует профессиональное творчество (3 %) и возможность самореализации (10 %).

Средняя заработная плата по исследуемым организациям в указанный период составляла 30 тыс. руб., что является крайне низкой величиной по сравнению со среднерыночной оплатой труда. Именно поэтому, по нашему мнению, заработная плата и социальные гарантии стали ведущими мотивами профессиональной деятельности для работников этих организаций. Следующим значимым фактором оказался социальный фактор – «хороший/дружный коллектив», 43 % респондентов выбрали именно его. В условиях низкого уровня материального благосостояния индивид обычно опирается на поддержку своего окружения, именно поэтому, по нашему мнению, именно этот фактор также оказался значимым.

Стоит отметить, что меньше всего голосов набрали «профессиональное творчество» (3%) и «возможность самореализации» (10%). Судя по ответам на следующий ответ, как нам кажется, работники исключают эти факторы из системы ценностей намеренно, понимая, что реализовать его на данном рабочем месте не представляется возможным.

Следующий вопрос, который был задан респондентам, – это «Выберите из списка 3(три) пункта, которые менее всего Вас устраивают в ор-



Рисунок 1. Структура ответов на вопрос «Наиболее значимые для Вас приоритеты, которые Вы считаете важными в системе управления вашей организации», %

Источник: составлено авторами.



Рисунок 2 Структура ответов на вопрос о том, что менее всего устраивает сотрудников организации, %

Источник: составлено авторами.

ганизации». Как распределились ответы можно увидеть на рисунке 2.

Как видно на рисунке, чаще всего сотрудники выбирали пункт «значимость выполняемой работы для общества» – им не довольны 56 % сотрудников. По мнению госслужащих, их работа теряет значимость из-за того, что данные им полномочия не позволяют оправдать ожидания граждан, обратившихся в органы государственной власти. Стоит отметить, что в предыдущем вопросе только 21 % сотрудников выбрали как значимый именно этот фактор. Такая ситуация возможна в двух случаях, во-первых, если фактор значим, но есть понимание, что достигнуть удовлетворение по нему невозможно, в этом случае сотрудник просто обесценивает его в своей структуре ценностей, во-вторых, этот фактор может восприниматься как само собой разумеющийся в рамках своей организации и должности, поэтому он не входит в структуру личных ценностей и потребностей, но в отношении него действует естественное ожидание для сотрудников органов государственной власти.

Следующим значимым фактором, которым оказались недовольны сотрудники, стала «достойная заработная плата», этот пункт выбрали 46 %. Средняя заработная плата в организациях, где проводился опрос, составила на момент опроса 30000 (тридцать тысяч) рублей. Средняя заработная плата по региону на момент опроса составила 78493 рублей.¹ Таким образом уровень заработной платы

работников исследуемых организаций на момент опроса был ниже среднерыночной в 2,6 раза. Если учесть, что величина прожиточного минимума по Свердловской области на 2024 год составила 15,298 рублей на душу населения, то можно сказать, что если в семье госслужащего имеются нетрудоспособные иждивенцы, например, дети, то такая семья находится на грани бедности.

Стоит обратить внимание также на ряд следующих факторов, участвовавших в опросе – «грамотные руководители/управление», «возможность самореализации» и «перспектива карьерного роста» – все факторы набрали по 33% голосов. Из чего можно сделать вывод, что сотрудники в целом недовольны сложившейся культурой управления в организации, не видят для себя возможности развития личного потенциала и перспектив карьерного роста.

Меньше всего негатива вызывают у сотрудников отношения в коллективе (6 %) и условия труда (10 %), что дает нам возможность сделать вывод о том, что в целом в организациях созданы хорошие условия труда, рабочие места оборудованы, сложилась доброжелательная атмосфера в коллективе между коллегами.

В ситуации, когда в организации отсутствует возможность личного и карьерного роста, нет возможности обосновать значимость деятельности организации реализацией потребностей общества, материальные блага в виде заработной платы и социальных гарантий остаются основными мотиваторами деятельности для большинства сотрудников.

¹ Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций Свердловской области по видам экономической деятельности. Управление Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курган-

ской области. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://66.rosstat.gov.ru/folder/29689> (дата обращения: 13.03.2025 г.).

В последующем респондентам был задан ряд вопросов, уточняющих отношение работников к уровню заработных плат в организации. Далее представлена структура ответов на вопрос: «Достойный уровень заработной платы для специалиста с опытом от 5 лет, по Вашему мнению, должен составлять на сегодняшний момент». Структура ответов представлена на рисунке 3.

Равное количество опрошенных достойным уровнем заработной платы для специалиста с опытом работы от 5 лет считают зарплату в размере от 50 тыс. руб. и от 70 тыс. руб. (по 35,8%). 20,9 % опрошенных посчитали достойным уровнем заработной платы оплату 100–120 тыс. руб. Для 1,5 % уровень заработной платы не имеет значения. В то же время ещё 1,5% достойным уровнем заработной платы считают сумму свыше 150 тыс. руб. В целом

запросы по уровню заработных плат специалистов госорганов, где проводилось исследование, соответствует среднему уровню заработных плат по рынку, поэтому, по мнению авторов являются обоснованными. Конечно же, заниженный уровень заработной платы не позволяет сотрудникам, проживающим в городе-миллионнике, поддерживать достойный уровень жизни, что снижает их профессиональную самооценку и ведет к профессиональному выгоранию [14, с. 41-50].

Наши выводы, подтверждаются структурой ответов на следующее утверждение: «Я считаю, что мой уровень заработной платы на сегодняшний день вполне достойный». Структура ответов представлена на рисунке 4.

Как представлено на рисунке, 73,1 % респондентов считают свой уровень заработной платы

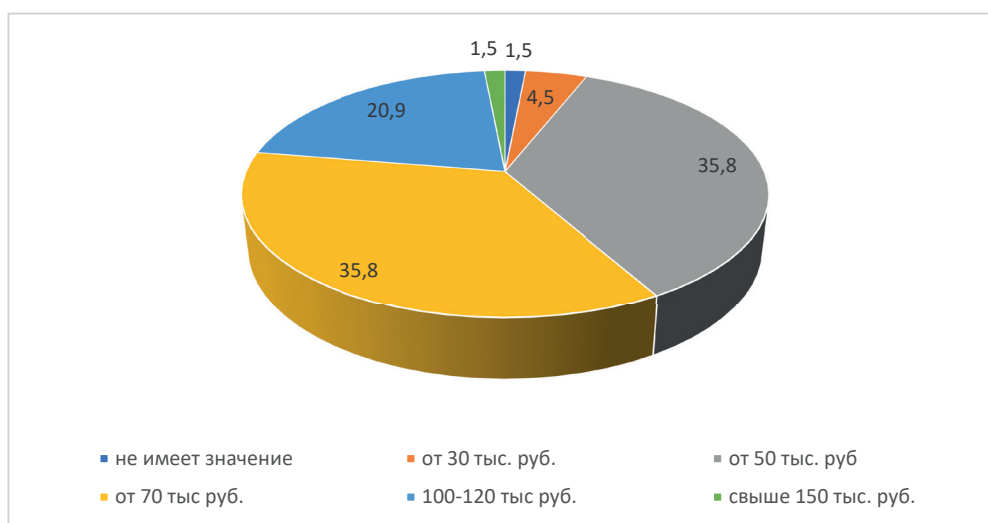


Рисунок 3. Достойный уровень заработной платы для квалифицированных специалистов, по мнению респондентов, %

Источник: составлено авторами.

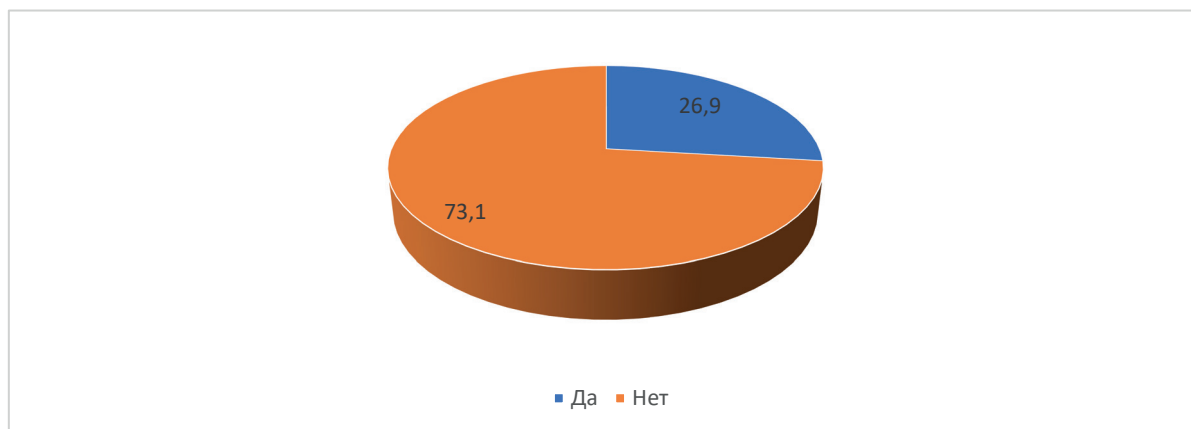


Рисунок 4. Структура ответов респондентов на вопрос, считают ли они свой уровень заработной платы достойным, %

Источник: составлено авторами.

недостойным. Стоит отметить, что если учесть результаты по предыдущим вопросам, где работники отмечали отсутствие возможностей личной самореализации, карьерного роста и низкий уровень значимости выполняемой работы для общества, то мы можем предположить наличие профессиональной фрустрации у работников, принимавших участие в опросе.

Косвенно наше предположение подтверждают и ответы на утверждение: «Я считаю, что на данный момент мой уровень вознаграждения соответствует вложенным усилиям». Структура ответов представлена на рисунке 5.

Как видно на представленной картинке, 73,1 % сотрудников считают, что уровень их заработной платы не соответствует вложенным усилиям. Таким образом, можно отметить, что в организации сложилась ситуация, когда усилия работников не влияют на уровень заработной платы, что, конечно же, ведет к «синдрому выученной беспомощности» у сотрудников, потере инициативности, активности и нарастанию фрустрации. Можно предположить, что в такой ситуации увеличивается риск потери управляемости коллективом, молчаливого саботажа поручений и работы. В таком случае управление может поддерживаться только личной харизмой руководителя, хорошими, поддерживающими отношениями внутри коллектива.

В целом наше мнение подтверждается ответами на следующие вопросы. Так, например, на утверждение: «У меня сложились хорошие отношения в коллективе», 77% респондентов ответили утвердительно, а 22% частично согласились с ним. На утверждение «В нашей организации сложилась доверительная рабочая атмосфера. Коллектив работает как единая команда», 37,3%

респондентов ответили утвердительно, а 39% частично согласились, что в целом характеризуют рабочую атмосферу как доброжелательную и позитивную. Работники чувствуют себя в коллективе комфортно и рассчитывают на помощь коллег в сложных рабочих ситуациях.

Отдельно, как нам видится, стоит прокомментировать структуру ответов по утверждению: «Сотрудники нашей организации квалифицированные работники, знающие свое дело». Структура ответов представлено на рисунке 6. Более 30% сотрудников ответили утвердительно, а почти 50% частично согласились с этим утверждением. Здесь стоит отметить, что люди, работающие в организации, имеют высокий уровень профессионального самоуважения, что, несомненно, сказывается на позитивной атмосфере в коллективе. Также, по нашему мнению, этот фактор говорит о том, что в организации сотрудники недооценивают возможности карьерного роста и самореализации. Руководителям стоит акцентировать внимание на том, что карьерный рост – это не только повышение по службе, но и расширение своего профессионального поля, что, в свою очередь, и есть часть профессиональной самореализации. Возможно, стоит ввести в организациях локальные конкурсы «профессионального мастерства» с публичным признанием заслуг.

Позитивными нам видятся и отношения между руководством и коллективом. На утверждение: «я точно понимаю каких результатов от меня ждет руководство» около 54% респондентов ответили положительно, 31% частично согласились с этим, а на утверждение: «мое взаимодействие с руководителем строится свободно и открыто» согласились 50,7%, частично согласились 37,3%. Также достаточно позитивным нам видятся от-

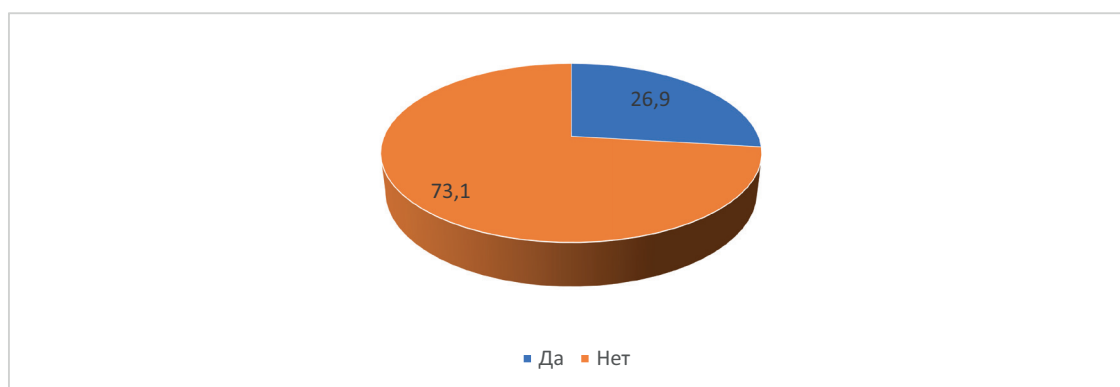


Рисунок 5. Структура ответов респондентов на вопрос, считают ли они уровень заработной платы соответствующим вложенным усилиям, %

Источник: составлено авторами.

веты на утверждение: «Вся необходимая информация доводится своевременно и в полном объеме», утвердительно ответили 37% респондентов, частично согласны около 42%.

По результатам исследования, проведенного авторами, можно сделать следующие выводы:

— ведущие потребности работников исследованных организаций находятся в зоне материальных интересов, а именно: заработная плата, социальные гарантии, однако достаточно высоко сотрудники также оценивают хороший дружный коллектив и условия труда.

— больше всего неудовлетворенности респонденты видят в «значимости выполняемой работы для общества» и только потом уже отмечают недостойный уровень заработной платы. Государственная служба – это особый вид профессиональной деятельности, где, конечно же, служение обществу и общественные интересы должны ставиться в приоритете. Интересным видится ситуация, при выборе ведущих потребностей ориентируется в основном на материальную мотивацию, но уже при выборе «неудовлетворительных факторов» основной акцент делается на «значимость выполняемой работы для общества». По нашему мнению, такая ситуация сложилась вследствие того, что работники обесценили лично для себя этот аспект, не имея возможности каким-либо образом повлиять на ситуацию, но при этом в вопросе о неудовлетворительных аспектах, именно этот фактор стал критически ведущим.

— как говорилось ранее, заработная плата и социальные гарантии являются ведущим мотивом в структуре потребностей работников организации, при этом средний уровень оплаты труда в органи-

зации в 2,6 раза ниже среднего уровня по региону, такую заработную плату работники оценивают как недостойную и не соответствующую вложенным усилиям. Позитивную оценку получили вторичные профессиональные факторы, те, которые не имеют прямого отношения к профессиональной деятельности, но также являются значимыми – отношения в коллективе и культура управления организации.

В целом можно сделать вывод, что работники исследуемых органов государственной власти находятся в состоянии профессиональной фрустрации [13], [14], уровень их заработной платы не соответствует их ожиданиям и вложенным усилиям, что при наличии высокого уровня профессиональной самооценки может говорить о том, что работники чувствуют себя недооценёнными обществом, косвенно об этом говорит и тот факт, что работники недовольны тем, как общество оценивает их труд.

Таким образом, система мотивации труда в организации имеет существенное значение в эффективности ее деятельности. Работники, не сумевшие реализовать свои профессиональные ожидания в пределах организации, с течением времени могут столкнуться с состоянием фрустрации. Фрустрированные сотрудники не эффективны, не инициативны, склонны к пассивному саботажу. Как нам видится, работодателям стоит более открыто строить отношения с работниками, даже в случае низких бюджетных возможностей изыскивать средства для мотивации наиболее результативных. И, конечно же, в стадии становления молодых специалистов стоит делать акценты не только на достоинства выбранной профессии, но и на возможные социальные риски.

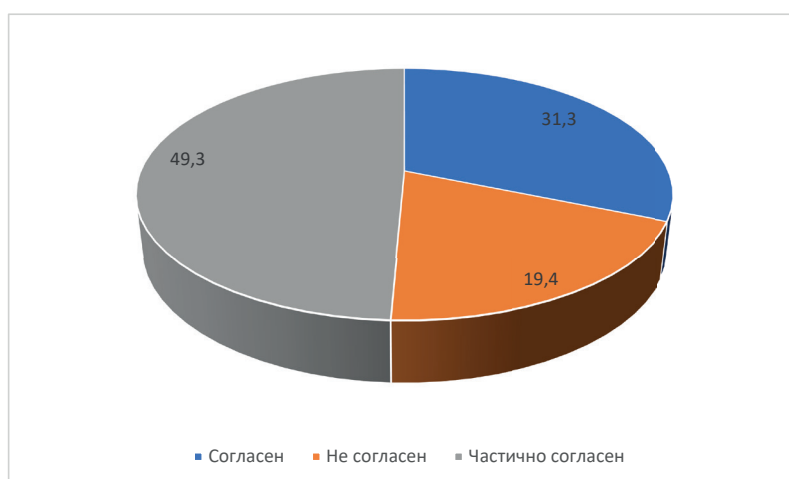


Рисунок 6. Структура ответов респондентов на утверждение, считают ли они, что все сотрудники организации квалифицированные сотрудники, знающие свое дело, %

Источник: составлено авторами.

Список литературы

1. Слепцова, Е. В., Примаков, А. В. Особенности организации труда государственных служащих // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2012. – № 12-2. – С. 86-88. – DOI: 10.24411/2411-0450-2018-10265.
2. Сухова, О. В. Моделирование системы компенсаций затрат труда на предприятии // Дискуссия. – 2020. – № 1 (98). – С. 69-78. – DOI: 10.24411/2077-7639-2019-10055.
3. Большакова, Ю. М. Личностно-профессиональные фрустрации субъектов предоставления государственных и муниципальных услуг // Управленческое консультирование. – 2014. – № 6 (66). – С. 7-14.
4. Матмусаев, Т. М. Особенности проявления фрустрации в студенческой среде // Теория и практика современной науки. – 2024. – №1 (103). – С. 68-72. – DOI: 10.5281/zenodo.10657621.
5. Кохно, А. А. Фрустрация как фактор проявления агрессивности у медицинских сестер // Теория и практика современной науки. – 2019. – № 3 (45). – № 161-174.
6. Хрипунова С., Зиновьева Д. М., Долгополова О. А., Панкратова Е. В. Личностные факторы социального риска фрустрации и профессионального выгорания сотрудников кризисных центров МЧС России // Материалы II Международной научно-практической конференции "Психология экстремальных профессий" (ISPCPEP 2019). – Атлантис Пресс. Достижения в области социальных наук, образования и гуманитарных исследований. – Т. 321. – С. 73-75.
7. Хагур, Ф. Р. Вклад зарубежных ученых в исследовании мотивации трудовой деятельности // Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2016. – (4). – С. 121-125.
8. Леонтьев, Д. А. Понятие мотива у А. Н. Леонтьева и проблемы качества мотивации // Вестник Московского университета. – Серия 14. Психология. – 2016. – № 2.
9. Здравомыслов, А. Г. Потребности, интересы, ценности. – М.: Политиздат, 1986. – 256 с.
10. Ядов, В. А. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности. – Л.: Наука, 1979. – 312 с.
11. Герчиков, В. И. Мотивация, стимулирование и оплата труда. – Москва: Высшая школа экономики, 2004. – 172 с.
12. Левин, К. Динамическая психология: Избранные труды. Перевод с нем. и англ. Е. Ю. Патяевой, Д. А. Леонтьев. – С.: Смысл, 2001. – 572 с.
13. Сухова, О. В. Конфликт интересов в структуре социально-трудовых отношений в органах государственной власти / О. В. Сухова // Евразийский юридический журнал. – 2024. – № 2(189). – С. 502-503. – EDN EMVFRZ.
14. Сухова, О. В. Влияние уровня заработной платы на самооценку и профессиональную успешность личности // Дискуссия. – 2021. – № 1 (104). – С. 41-50.

References

1. Sleptsova, E. V., Primakov, A. V. Peculiarities of the organization of civil servants' work // Economics and Business: theory and practice. – 2012. – № 12-2. – Pp. 86-88. – DOI: 10.24411/2411-0450-2018-10265.
2. Sukhova, O. V. Modeling of the labor cost compensation system in an enterprise // Discussion. – 2020. – № 1 (98). – Pp. 69-78. – DOI: 10.24411/2077-7639-2019-10055.
3. Bolshakova, Yu. M. Personal and professional frustrations of subjects providing state and municipal services // Management consulting. – 2014. – № 6 (66). – Pp. 7-14.
4. Matmusaev, T. M. Features of the manifestation of frustration in the student environment // Theory and practice of modern science. – 2024. – №1 (103). – Pp. 68-72. – DOI: 10.5281/zenodo.10657621.
5. Kohno, A. A. Frustration as a factor of aggression in nurses // Theory and practice of modern science. – 2019. – № 3 (45). – № 161-174.
6. Khripunova, S., Zinovyeva, D. M., Dolgopola, O. A., Pankratova, E. V. Personal factors social risk of their frustration and professional burnout of the employees of crisis centers of EMERCOM of Russia // Proceedings of the II International Scientific-Practical Conference "Psychology of Extreme Professions" (ISPCPEP 2019). – Atlantis Press. Advances in Social Science, Education and Humanities Research. – Vol. 321. – Pp. 73-75.
7. Hagur, F. R. The contribution of foreign scientists in the study of motivation for work // Bulletin of the Maikop State Technological University. – 2016. – (4). – Pp. 121-125.
8. Leontiev, D. A. The concept of motive in A. N. Leontiev and the problems of motivation quality // Bulletin of the Moscow University. – Episode 14. Psychology. – 2016. – № 2.
9. Zdravomyslov, A. G. Needs, interests, values. – M.: Politizdat, 1986. – 256 p.
10. Yadov, V. A. Self-regulation and forecasting of social behavior of a personality. – L.: Nauka, 1979. – 312 p.
11. Gerchikov, V. I. Motivation, stimulation and remuneration. – Moscow: Higher School of Economics, 2004. – 172 p.
12. Levin, K. Dynamic psychology: Selected works. Translated from German. E. Y. Patyaeva, D. A. Leontiev. – S.: Smysl, 2001. – 572 p.
13. Sukhova, O. V. Conflict of interests in the structure of social and labor relations in public authorities / O. V. Sukhova // Eurasian Law Journal. – 2024. – № 2(189). – Pp. 502-503. – EDN EMVFRZ.
14. Sukhova, O. V. The influence of salary level on self-esteem and professional success of a personality // Discussion. – 2021. – № 1 (104). – Pp. 41-50.

Информация об авторах

Сухова О.В., кандидат экономических наук, доцент Уральского государственного юридического университета имени В. Ф. Яковлева (г. Екатеринбург, Российская Федерация).

Дудко Е.А., студент Уральского государственного юридического университета имени В. Ф. Яковлева, независимый исследователь (г. Екатеринбург, Российская Федерация).

© Сухова О.В., Дудко Е.А., 2025.

Information about the authors

Sukhova O.V., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the V. F. Yakovlev Ural State Law University (Yekaterinburg, Russian Federation).

Dudko E.A., student of V. F. Yakovlev Ural State Law University, independent researcher (Yekaterinburg, Russian Federation).

© Sukhova O.V., Dudko E.A., 2025.