

**Бондаренко Л. І.**

аспірант

Університет митної справи та фінансів

## **ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Однією з найголовніших проблем, вирішуваних при реформуванні системи державного управління, є підвищення ефективності праці державних службовців всіх рівнів. Праця являє собою енерговитрати людей, необхідні для здійснення трудової діяльності. Вона є базисом і тісно пов'язана з усіма процесами життєдіяльності, формує їх роль і місце в управлінських, виробничих, економічних, соціальних, суспільних та інших системах, на яких ґрунтується соціально-економічний розвиток суспільства.

На сучасному етапі активізації змін у суспільному житті основні детермінанти мотивації трудової діяльності змінюються. В існуючому соціально-економічному і політичному середовищі швидко трансформується спосіб і стиль життя, розширюється інформаційний простір, розширюється діапазон взаємозв'язків, змінюється структура зайнятості і розвивається технологічна сумісність праці, створюючи умови для переходу на новий етап людського розвитку. В окремих групах трудових спільнот корпоративний дух перероджується в корпоративний патріотизм. Усе зазначене змінює структуру і принципи формування трудової діяльності. Сьогодні цінуються креативний дух, професійна активність і широке використання інших нематеріальних чинників мотивації.

Численні наукові дослідження мотивації людей до творчої праці, яка є неодмінним інструментом і дієвим важелем здійснення стратегічних планів розвитку держави, засвідчують, що праця в органах державної влади, яка базується на знаннях людей, їх високій професійності і здатностей до творчого застосування інноваційних механізмів у системі управління, поки не має достатніх мотиваційних стимулів у системі державного управління для підвищення її ефективності.

Теоретично існує низка факторів, які здатні забезпечити можливості підвищення ефективності роботи державних службовців: професійні, організаційні, матеріально-заохочувальні та інші, які поділяються на внутрішні і зовнішні. Всі вони формуються і використовуються на єдиній основі, якою є праця. Однак застосування цих факторів з огляду на тенденції соціально-економічного розвитку країни, пріоритетний вплив на які повинні здійснювати державні службовці, залишається недостатнім. Кардинальні зміни змісту процесів діяльності в політичному, економічному і соціальному житті українського суспільства трансформували систему трудових цінностей і взаємозв'язок результатів управлінської діяльності з мотиваційними чинниками праці. Змінилися пріоритети діяльності, які акумулюють суспільні зміни, зросли потреби працівників, підвищились умови до якості і конкурентоспроможності діяльності, відбулися інші зміни, які

обумовлюють необхідність аналізу мотивації праці в умовах трансформаційних процесів трудових відносин. Це потребує переосмислення характеру спрямованості і змісту завдань, пов'язаних із мотивацією трудової діяльності в системі органів влади, для виокремлення особливостей і умов забезпечення ефективності праці за рахунок урахування нових умов її здійснення, вимог до виконавців та підвищення привабливих мотиваційних характеристик праці в системі державного управління. Вирішення цих питань на сучасному етапі суспільного розвитку є актуальним як для практиків, так і теоретиків науки державного управління.

В державному управлінні мотиваційні чинники праці державних службовців формуються залежно від характерних рис, складності, рівня творчості, специфіки трудових процесів, високої ціннісної орієнтації завдань влади і функцій державного управління, інших особливостей, які дозволяють заохочувати високопрофесійних фахівців з практичними навичками праці. Ця праця реалізовує великий обсяг соціально-економічних відносин між органами влади і суспільством, їх конституційовану організацію і стає потужним важелем впливу на стійку динаміку й активізацію руху управлінських, виробничих і соціально-економічних процесів. Розгляд управлінської праці з огляду на зазначені ознаки та їх особливості ілюструє роль і місце трудової мотивації в державній службі, формує бачення її подальшого інноваційного розвитку в трансформаційних процесах сучасного етапу і зумовлює періодичний перегляд мотиваційних засобів практичної діяльності за рахунок реалізації її мотиваційних чинників.

Дослідження можливостей побудови більш ефективної системи мотивації до державної служби і підвищення її привабливості доцільно здійснювати впливаючи на складові процеси її формування і інноваційні способи їх реалізації в такій послідовності:

- дослідження мотиваційних чинників привабливості праці в системі державного управління;
- дослідження мотиваційних стимуляторів для участі фахівців у виконанні функцій і завдань праці в системі державних органів
- дослідження тотожності, збігу і гармонійності мотиваційних характеристик і особливостей праці та внутрішніх чинників стимулювання фахівців, охочих її виконувати;
- дослідження умов гармонійного поєднання мотивуючих характеристик праці і мотиваційних стимуляторів у фахівців, які бажають її виконувати;
- розробка методологічних засад проектування і побудови процесів у системі управління мотиваційними засадами ефективною діяльності в органах державної влади.

Здійснення кожного з перелічених кроків (етапів) послідовного дослідження має спиратися на сформовану інформаційну, аналітичну основу та інші методичні основи аналізу елементів праці і процесів їх успішного виконання.

Сукупність основних мотиваційних чинників предметного і об'єктно-суб'єктного змісту праці в системі державного управління в першому наближенні можливо уявити за їх наведеним переліком. Мотиваційні характеристики управлінської праці: соціальний статус; правова регламентація; висока інтелектуальність системи трансформаційних процесів праці в нові інноваційні, інформаційні та інші умови процесів життєдіяльності; творчість, можливість до самовіддачі і самореалізації; громадська спрямованість і компетентність; повага з боку оточення, соціальна захищеність, гарантованість оплати праці; організаційна культура та інші сприятливі умови. Ці чинники можна більш чітко визначати, досліджуючи зміст і особливості праці в окремих структурних органах державного управління, які мають певні відмінності. Наведені характерні риси мотиваційних чинників трудової діяльності формують у фахівців державний світогляд, патріотизм, виховання жорсткої самодисципліни, потреби до постійного самовдосконалення, професійного і кар'єрного зростання.

До складу внутрішніх мотиваторів праці фахівців у системі державного управління доцільно віднести: соціальні настанови, цілеспрямованість на предметну діяльність, чесність, чутливість до вимог громадян, кар'єрне зростання, заробітну плату, особисту відданість, соціальні інтереси і пріоритети, конкретний щабель службової кар'єри, стабільність і гарантії перебування на певній посаді, комфортні умови праці, організаційну культуру та ін.

Управління мотивацією до результативної праці повинно спрямовуватись на безпосередній вплив, зацікавленість і бажання людей до праці шляхом підсилення дії мотиваційних чинників як самої праці, так і факторів-мотиваторів виконавців. При цьому мова йде не про адміністративне спонукання до ефективної діяльності, а про прояв інтересу і мотивації з боку виконуваної роботи згідно з поставленими перед організацією цілями, що повинно дати більш очікуваний результат, оскільки люди будуть зорієнтовані на повне задоволення своїх внутрішніх потреб, у тому числі – імідж, важливість, пріоритетність, інноваційність та інші особливості самої праці, які належать до зовнішніх мотиваційних стимулів до праці. Оскільки внутрішні мотиваційні потреби працівників до тої чи іншої праці і зовнішні (мотиваційний рівень прийнятності самої праці) завжди тісно взаємодіють, в управлінні мотивацією праці, насамперед, необхідно використовувати такі процеси, методи і механізми, які будуть сприяти гармонізації і збалансованості зовнішніх і внутрішніх мотиваторів, що в сукупності породжуватимуть нові підходи до підвищення бажання працівників до повної реалізації власного потенціалу. В процесі гармонічної атмосфери творчої діяльності створюються і умови для збагачення творчості й інноваційності праці, а отже підвищення результатів її процесів.

Для створення умов і отримання мотиваційного ефекту як джерела підвищення ефективності праці державних службовців необхідним є проектування і запровадження комплексного інтеграційного процесу створення і підтримки мотиваційних стимулів, в якому буде враховано внутрішні і

зовнішні чинники мотивації і прямий зв'язок із заходами з підвищення мотиваційності, як самої праці і виконуваних робіт, так і окремих фахівців і колективів. Завдання зі створення цих умов їх здійснення слід розглядати в межах функцій мотивації.

**Борисенко О. П.**

доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного управління та митного адміністрування

**Іпатова О. В.**

слухачка магістратури  
Університет митної справи та фінансів

## **МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ**

Складні процеси в економіці країни в умовах соціально-демографічної кризи сприяли загостренню низки проблем в Україні, зокрема проблеми зайнятості, напруги на ринку праці, недосконалості регулювання попиту і пропозиції робочої сили з боку держави й механізмів державного регулювання соціального захисту працівників.

Державна політика у сфері формування регуляторних інструментів на ринку праці та сприяння ефективній зайнятості населення – це багаторівневий процес, який включає різні структурні рівні, а саме:

– *макрорівень*, що забезпечує стратегічне вирішення державою проблем правового та організаційно-економічного забезпечення підтримки галузей економіки, ефективної зайнятості, нормальних умов праці та раціонального використання робочої сили;

– *регіональний рівень*, який передбачає запровадження основних напрямків реалізації державної політики у цій сфері на мікрорівні й активну участь та сприяння регіонів щодо реалізації пріоритетів своєї політики в межах своїх компетенцій;

– *місцевий рівень*, який забезпечує практичну й безпосередню діяльність щодо детінізації ринку праці, підтримки вільного підприємництва, захищеності роботодавця, працевлаштування населення, виплат по безробіттю, навчання тощо.

Важливою умовою для реалізації державної політики у сфері формування ефективного ринку праці вважається забезпечення взаємозв'язку економічної політики та політики зайнятості, поліпшення взаємодії між сторонами соціального діалогу, центральними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

Коротко стан ринку праці в Україні можна проілюструвати на показниках 2021 року у порівнянні з 2020 роком [1]:

- рівень зайнятості скоротився з 56,7% до 55,6%;
- рівень безробіття зріс з 9,2% до 9,9%;
- неформальна зайнятість зменшилась з 20,5% до 19,3%;
- обсяги запланованого масового вивільнення працівників у 2021 році становили 199,4 тис. працівників проти 301,1 тис. осіб у 2020 році.