

**Яцишен Ігор,**  
студент ОС Магістр спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»  
Науковий керівник **Лаврук О.С.,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного  
управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Соціально-економічна та політична трансформація українського суспільства посилила вимоги до державної служби і потребує підвищення ефективності її діяльності. Ефективність державної служби визначається не тільки цілями, певними орієнтирами або якісно розробленими рішеннями та обґрунтованими діями з їх реалізації, а значною мірою залежить від державних службовців, їх професіоналізму і найважливіше – від мотивації працювати якнайкраще.

Процес управління мотивацією є досить складним та неоднозначним. Мотивацію розглядають як сукупність факторів – мотиваторів, що впливають на трудову поведінку людини, спонукають її до діяльності, визначають цілі трудової поведінки. За допомогою дієвої системи мотивації керівництво підприємства може вирішувати важливі завдання, серед яких є схвалення і популяризація вагомих результатів праці працівників; забезпечення підвищення їх трудової активності; застосування різних форм визнання досягнень працівників [1, с. 397].

Специфіка управління мотивацією праці державних службовців полягає у тому, що органи державної влади мають спеціальний статус, всі дії по розвитку та управлінню персоналом повинні відповідати законодавству та

розпорядженням вищих інстанцій. Оскільки на державній службі працюють люди зі специфічною мотиваційною сферою, актуальними постають потреби у владі, визнанні, причетності до суспільно значущих справ, статусні мотиви інше. Крім того, є специфіка у соціальних відносинах у колективі: спостерігається строга субординація та принцип ієрархії, навіть у неформальних відносинах. Усе це потребує пильної уваги з боку керівників у підборі та впровадженні морально-психологічних та соціальних методів мотивації, що вже розроблені та ефективно використовуються у приватному секторі. Тому в процесі управління мотивацією праці державних службовців неможна бездумно використовувати способи та прийоми, розроблені у недержавному секторі; керівники органів виконавчої влади повинні розробити унікальну систему мотивації праці державних службовців, яка б враховувала психологічні особливості державних службовців і не суперечила чинному законодавству. Треба зазначити, що розробка такої системи є важкий та трудомісткий процес, який потребує вивчення потреб та побажань як колективу, так і окремих працівників, розробки системи мотивації, оцінок результативності і системи винагород, а тому вимагає спеціальних знань і залучення компетентних спеціалістів, наприклад, психологів, соціологів, економістів.

Однією з найважливіших проблем мотивації в системі державної служби В. Плугова вважає складність надати можливість кожному працівникові державної установи задовольнити свої потреби за допомогою властивого йому типу поведінки [3, с. 164]. Дослідник проблем мотивації на державній службі Т.Пахомова вказує на складність формування мотивації праці в системі державної служби, що пов'язана з проблемою визначення цілей діяльності працівників, що у свою чергу корелюється з проблемою стратегії розвитку системи державної служби [2, с. 254].

Інша проблема, з якою стикаються при розробці системи мотивації, полягає в тому, що органи державної служби мають фіксований фонд заробітної плати, до того ж система мотивації, особливо застосування

матеріальних стимулів, може бути побудована тільки в межах діючого законодавства. Тому керівники при розробці системи мотивації вимушені основні акценти робити на нематеріальних методах. Слід зазначити, що кар'єрний ріст може мати мотивуючу силу тільки при наявності максимальної об'єктивності, відкритості й прозорості процесів відбору, прийому та просування державного службовця шаблями кар'єри на основі ділових, професійних та моральних якостей. Існуюча ситуація є демотивуючим чинником як для держслужбовців, так і для тих, хто має прагнення розпочати кар'єру в органах державного управління. Необхідною умовою посилення мотивації через підвищення кваліфікації є можливість реалізації знань на практиці та отримання винагороди за результативне виконання завдання. Все це стимулює до організації процесу навчання на умовах випереджального характеру та необхідності орієнтації на розв'язання конкретних практичних завдань.

Зважаючи на це, розв'язання вищезазначених проблем мотивації праці забезпечить підвищення рівня зацікавленості державних службовців у ефективній праці, підвищенні кваліфікації, впевненості у майбутньому, досягненні високих результатів у своїй діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Лаврук О.С., Лаврук В.В. Управління мотивацією інноваційної діяльності. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. Том 14, №1(51). Частина 1. Львів, 2012. С. 376-381.

2. Пахомова Т. І. Мотивація як фактор управління персоналом у системі державної служби. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. Вип. 2 (29). Ч 2. С. 253-258.

3. Плугова В. Деякі аспекти мотивації персоналу у процесі адміністративного реформування. Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2002. Вип. 1/2. С. 161-165.