

Особливості мотиваційної філософії державних службовців в Україні

Герасименко О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка

Лазорко Л.П.

студент
Львівського національного університету імені Івана Франка

Калагурка С.Т.

студент
Львівського національного університету імені Івана Франка

Статтю присвячено актуальним питанням розгляду особливостей мотиваційної філософії державних службовців в Україні. Особливу увагу приділено комунікативному аспекту мотиваційної філософії державних службовців. Обґрунтовано, що мотивація забезпечує належну службу діяльність та сприяє професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку державних службовців. Визначено шляхи вдосконалення мотивації державних службовців в Україні.

Ключові слова: державний службовець, мотивація, комунікації, персонал, державна служба.

Герасименко О.В., Лазорко Л.П., Калагурка С.Т. ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИОННОЙ ФИЛОСОФИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В УКРАИНЕ

Статья посвящена актуальным вопросам рассмотрения особенностей мотивационной философии государственных служащих в Украине. Особое внимание уделяется коммуникационному аспекту мотивационной философии государственных служащих. Обосновано, что мотивация обеспечивает надлежащую служебную деятельность и способствует профессиональному совершенствованию и карьерному развитию государственных служащих. Определены пути совершенствования мотивации государственных служащих в Украине.

Ключевые слова: государственный служащий, мотивация, коммуникации, персонал, государственная служба.

Gerasymenko O.V., Lazorko L.P., Kalagurka S.T. FEATURES OF THE MOTIVATIONAL PHILOSOPHY OF PUBLIC SERVANTS IN UKRAINE

The article is devoted to topical issues of features of the motivational philosophy of public servants in Ukraine. Special attention is paid to the communicative aspect of motivational philosophy of public servants. It is proved that motivation provides proper working activities and promotes professional development and career development of public servants. The ways of improving public servants' motivation in Ukraine are determined.

Keywords: public servant, motivation, communication, personnel, public service.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Формування професійної та ефективної системи державного управління, підвищення добробуту громадян України висувають нові вимоги до державних службовців на всіх рівнях державного управління. Спрямованість України до інтеграції в Європейський Союз зумовлює необхідність підвищення професійного рівня державних службовців. У зв'язку з останнім особливо актуалізується проблема мотивації їхньої професійної діяльності, оскільки лише достатньо вмотивовані державні службовці можуть сформува

ти професійну і високоефективну державну службу європейського зразка.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблему мотивації професійної діяльності державних службовців у системі державного управління досліджено в працях таких науковців, як В. Бондар [1], І. Глова [2], Л. Карамушка [3], Л. Малімон [2], Т. Павлюк [4] та ін.

Окремі аспекти мотиваційної філософії були предметом дослідження А. Букача [5], Ю. Габермаса [6], Н. Драгомирецької [5], І. Ібрагімової [7], К. Кандагури [5], О. Шпортько [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблема вироблення засад формування державної мотиваційної політики щодо економічного розвитку все ще залишається поза увагою вітчизняних та іноземних науковців. Також недостатньо дослідженим залишається комунікативний аспект мотиваційної філософії державних службовців, на якому автори особливо зосереджують свою увагу в межах даного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Головною метою статті є розгляд особливостей мотиваційної філософії державних службовців в Україні. Базовими завданнями роботи є: дослідження комунікативного аспекту мотиваційної філософії державних службовців; пошук взаємозв'язку мотивації та належної службової діяльності, а також професійного вдосконалення і кар'єрного розвитку державних службовців; визначення шляхів удосконалення мотивації державних службовців в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність діяльності державних службовців поряд з упровадженням нових технологій, створенням оптимальної організаційної та функціональної структури системи публічного управління залежить від мотиваційної філософії їхньої діяльності, яка формує стійкі професійні інтереси. А це дає змогу держслужбовцям максимально реалізувати набуті професійні знання та навички, спонукає їх до саморозвитку і самовдосконалення. У результаті зростає рівень адаптації державної служби до нових викликів часу.

У теоретичному плані мотиваційна філософія кожної людини є складним та до кінця не вивченим феноменом. Існує багато визначень мотивації, однак усі вони визначають процес, що відбувається всередині людини і спонукає до дії, змушуючи її поводитися в якійсь конкретній ситуації певним чином. Поведінка особистості, як правило, спрямовується її найбільш сильною в даний момент потребою, яку вона прагне задовольнити, активізуючи при цьому всю свою енергію і можливості.

Так, А.Я. Кібанов розглядає мотивацію як процес свідомого вибору особою того або іншого типу поведінки, яка визначається комплексною дією зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників [9].

А.П. Єгоршин визначає мотивацію як пробудження людини до діяльності для досягнення цілей. Вплив мотивації на поведінку людини залежить від багатьох чинників, він дуже індивідуальний і може мінятися під

впливом мотивів і зворотного зв'язку з діяльністю людини [10].

Також під мотивацією розуміють сили, що існують усередині і поза людиною, що збуджують у ній ентузіазм та завзятість під час виконання визначених дій. Мотивація державних службовців впливає на їхню продуктивність і спрямованість для досягнення організаційних цілей [11].

Мотивація є тією рушійною силою, яка базується на задоволенні певних потреб, примушує діяти з максимальними зусиллями для досягнення певних цілей.

Одним із наслідків недостатньої уваги до мотиваційної філософії державних службовців є висока плинність кадрів, що призводить до зниження стабільності функціонування державних органів влади та до порушення стабільності в суспільстві. Також подібний стан речей негативно позначається на ефективності економічних, соціальних, політичних та духовних перетворень, які відбуваються в країні, та призводить до послаблення соціальної бази підтримки державної влади, зниження її авторитету.

Як і працівники будь-якої іншої сфери, держслужбовці під час проходження державної служби також переслідують досягнення своїх цілей, які слід урахувати в кадровій політиці за їх мотивації.

Як показує міжнародний досвід, мотивація державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування відрізняється від мотивації працюючих у комерційному секторі.

До специфічних особливостей трудової діяльності державних службовців можна віднести: спрямування змісту трудової діяльності держслужбовців на реалізацію загальнонаціональних інтересів, на всесвітнє зміцнення і розвиток суспільного та державного ладу; високий ступінь відповідальності посадових осіб за ухвалені рішення, їх здійснення, результати та наслідки; жорстку нормативну регламентацію управління та трудової дисципліни; залучення інтелектуального, а також творчого потенціалу для вирішення управлінських завдань.

Одним із напрямів ефективної мотиваційної філософії держслужбовців є комунікативний аспект. Так, ефективні комунікації (як внутрішні між державними службовцями, так і зовнішні – між держслужбовцями та громадськістю) сприяють підвищенню рівня вмотивованості працівників органів державної влади до виконання посадових обов'язків, а також зниженню показника плинності кадрів.

Так, першопричиною урядової неспроможності впровадження програми реформ виходу з динамічної економічної кризи є відсутність підтримки державної політики з боку громадськості, систематичного партнерського діалогу влади й бізнесу, співпраці у розробленні та реалізації державної політики [7, с. 443].

Загалом комунікації здійснювалися протягом історичного періоду розвитку суспільства, проте лише з початку ХХ ст. розпочалося їх наукове вивчення.

Небезпека перетворення комунікації на об'єкт маніпуляції чи товар та з'ясування можливостей подолання цієї небезпечної для суспільства ситуації пов'язані з іменем німецького філософа Юргена Габермаса. Завдяки його працям у сучасну філософію прийшло усвідомлення того, що комунікація є універсальним надбанням людства та принципово важливою, фундаментальною умовою людського буття. А традиційна обтяжена низкою небезпек віра в силу наукового розуму має поступитися довірою до продуктивної сили комунікації, яка набуває найповнішого втілення у боротьбі за соціальне визволення, у справедливих громадських інституціях демократичної держави. Особливе місце в контексті вітчизняних вимірів світових стандартів комунікації влади, бізнесу та громадськості належить роботі Ю. Габермаса «Структурні перетворення у сфері публічності», де він окреслює основні етапи розвитку своєї теорії комунікації, її засадничі поняття і теоретичні перспективи. Ю. Габермас наполягає, що позбавитися від зовнішніх примусів допоможе встановлення належних правил комунікації, головним із яких є справедливий розподіл шансів учасників спілкування та дотримання правила «кращого аргументу». Сюди додається ще й поняття «ідеальна комунікація», в якій спілкування не спотворюється ні зовнішнім, ні внутрішнім (цій самій комунікації властивим) примусом, а конститується силою кращого аргументу в межах «ідеальної комунікативної спільноти». А останній властивий симетричний, справедливий розподіл шансів для досягнення справжнього взаєморозуміння. Демократично організована спільнота мусить досягати єдності (консенсусу) через дискурс (практика комунікативних взаємин для досягнення узгодженості та суспільної згоди за зіткнення інтересів) [6].

Управління комунікативним процесом із представниками бізнесу на рівні органів державної влади порушує питання використання можливостей та здатності українських управ-

лінців адекватно сприймати і реалізовувати комунікативний потенціал. Але досвід останніх років показує, що такі дії наштовхуються на повторення управлінських помилок під час застосування типових практик упровадження інноваційних технологій комунікацій та нових підходів до стратегічної комунікації.

Отже, актуалізується проблема впровадження комунікативних стратегій розвитку взаємодії держави та бізнесу.

У вітчизняній практиці комунікації суб'єктів державного управління знаходяться у площині накопичення, зберігання та надання інформації. Відсутня теоретична та практична підготовка професійних комунікаторів. Спостерігається перенесення державноуправлінських комунікацій у політичну площину. Актуальність комунікацій у державному управлінні не знижується багато років поспіль. В основу практики комунікації у багатьох державах світу покладено певні теоретичні концепції. Сучасні дослідження розглядають комунікації суб'єктів державного управління крізь призму урядових комунікацій. З'являються публікації, в яких йдеться про важливість для багатьох держав плану комунікацій ЄС щодо розвитку соціального діалогу [5, с. 25].

Україні доцільно врахувати досвід здійснення ефективних комунікацій органами влади країн із розвинутою демократією, а саме розроблення інституційного забезпечення державної комунікативної політики на центральному рівні з підпорядкуванням прем'єр-міністру або першому віце-прем'єр-міністру [8, с. 93].

Тобто для забезпечення ефективних комунікацій між державою та бізнесом в Україні необхідно активно розвивати їхню комунікаційну політику в двосторонньому порядку, що зможе спростити роботу для обох сторін. Реалізувати цей процес можна шляхом розроблення закону про державну комунікативну політику; створення та підтримки інфраструктури неурядових організацій та центрів взаємодії з бізнесом, спільних дорадчих органів під час прийняття змін до законодавства; впровадження інноваційних інтерактивних та комунікативних технологій; застосування Інтернет-технологій у процесі проведення веб-семинарів, веб-конференцій із питань обговорення планів розвитку, проведення органами виконавчої влади моніторингу й аналізу громадської думки, а також своєчасного реагування на пропозиції та зауваження суб'єктів бізнесу, виконання спільних проектів інформаційного, аналітичного, дослідниць-

кого, соціального спрямування тощо; запровадження системних звітів органів виконавчої влади перед громадськістю та представниками бізнесу.

Мотивація трудової діяльності державних службовців не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. При цьому стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам і здібностям кожного окремо взятого держслужбовця, оскільки мотивація є процесом свідомого вибору державним службовцем того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Система стимулювання трудової активності передбачає оптимальне співвідношення робочого і вільного часу, праці і відпочинку. Активізація виключно матеріальної мотивації призводить до збільшення інтенсивності праці і тривалості робочого часу, внаслідок чого багато працівників трудяться з почуттям хронічної втоми, відчувають постійні нервово-емоційні навантаження [12].

Основним і визначальним чинником будь-якої діяльності є людина з її потребами та можливостями задоволення їх, рівнем соціальної й інтелектуальної свідомості, ціннісними орієнтирами [13], тому проблему мотивації необхідно розглядати через призму людини з її вимогами, психологією і філософією життя, життєвим кредо. Тобто початковим пунктом управління за допомогою мотивації є мотиви працівників. Мотивація працівників є одним із найбільш важливих завдань керівника. Вона вимагає вміння, напористості та розуміння людської природи. Успіху завжди досягає керівник, який має добре розвинені здібності спонукати працівників до вищого рівня напруження їхніх зусиль і в кінцевому підсумку до підвищення результативності праці.

Ефективним методом стимулювання персоналу до роботи є інформування його про очікування щодо нього з боку керівництва установи. Кожний державний службовець, навіть не усвідомлюючи цього, відчуває потребу у позитивній чи негативній оцінці своєї діяльності. Це дає йому змогу здійснювати корегуючі дії в процесі подальшої роботи.

Отже, мотивація є процесом спонукання державного службовця до діяльності за допомогою комплексної дії зовнішніх і внутрішніх чинників для досягнення мети органу державної влади. За складом і структурою мотивація є складною, забезпечує належну службу діяльність, сприяє професійному вдоскона-

ленню та кар'єрному розвитку держслужбовців. Її складниками є: справедлива та прозора оплата праці; просування кар'єрними сходами; відповідність фахової підготовки займаний посаді; соціальна захищеність; об'єктивна та справедлива оцінка особистих професійних досягнень; можливість творчої, самостійної діяльності в межах посадових повноважень; відповідні матеріально-технічні та морально-психологічні умови праці; почуття належності до колективу; можливість здійснення ефективних внутрішніх та зовнішніх комунікацій.

Законом України «Про державну службу» передбачено заохочення державних службовців за бездоганну та ефективну державну службу, за особливі заслуги. Зокрема, є можливість: оголошення подяки; нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу; дострокове присвоєння рангу; представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота); представлення до відзначення державними нагородами [14].

Втім, хоча Закон «Про державну службу» й формує законодавчу базу сучасної державної служби, проте з погляду мотиваційного забезпечення недостатньо буде лише реалізувати потреби державних службовців. Проблемними питаннями у законодавчій сфері залишаються: недосконала система мотивації державних службовців; соціальна незахищеність державних службовців; невідповідність їх статусу, матеріальному забезпеченню та соціальному захисту рівня покладеної на них відповідальності. Таким чином, законодавство України щодо регулювання діяльності державної служби, безперечно, потребує подальшого вдосконалення.

Висновки з цього дослідження. Таким чином, найближчим часом вітчизняні та іноземні науковці мали б звернути увагу на необхідність розроблення філософської бази як підґрунтя для формування сучасних підходів у сфері мотивації державних службовців у цілому та комунікативного обміну між представниками бізнесу та влади зокрема. Це однозначно сприятиме підвищенню вмотивованості державних службовців та позитивно вплине на якість роботи органів державної влади.

Також система мотивації персоналу у сфері державної служби має орієнтуватися на розвиток творчого потенціалу та здібнос-

тей держслужбовців, їх креативності, ініціативності, комунікативності тощо. Ефективна мотивація праці має сприяти формуванню державного службовця, здатного працювати в умовах нових світових викликів часу, орієнтованого на максимізацію результатів своєї праці, спроможного мислити креативно та

працювати з повною самовіддачею та зацікавленістю в досягненні високих кінцевих результатів діяльності органів державної влади.

У подальшому автори планують дослідити залежність поліпшення комунікативних зв'язків державних службовців із громадськістю та рівня вмотивованості держслужбовців у часі.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бондар В. Теоретичні засади мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління. Ефективність державного управління. 2006. Вип. 11. С. 11–16.
2. Малімон Л.Я., Глова І.В. Мотиваційні особливості професійної діяльності у системі державної служби. Психологічні перспективи. 2011. Вип. 17. С. 48–56.
3. Карамушка Л., Куриця Д. Аналіз вияву станів зниженої працездатності в персоналу держадміністрацій. Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. 2010. Т. 1. Ч. 26. С. 273–281.
4. Павлюк Т.М. Структурні характеристики мотивації професійної діяльності працівників органів виконавчої влади. Проблеми сучасної психології. 2012. Вип. 17. С. 408–418.
5. Комунікативна діяльність в державному управлінні / Н.М. Драгомирецька, К.С. Кандагура, А.В. Букач. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
6. Габермас Ю. Структурні перетворення у сфері відкритості: дослідження категорії громадянське суспільство. Львів: Літопис, 2000. 317 с.
7. Ібрагімова І. Технологія інформаційної взаємодії в процесі прийняття рішень. Вісник УАДУ. 2010. № 3. С. 442–448.
8. Шпортько О. Поле публічної політики. Політичний менеджмент. 2014. № 5(44). С. 90–96.
9. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева. М.: ИНФРА-М, 2009. 524 с.
10. Егоршин А.И. Основы управления персоналом: учеб. пособ. для вузов. М.: ИНФРА-М, 2006. 356 с.
11. Управление персоналом. М.: РАГС, 2003. 488 с.
12. Артеменко Н.Ф., Гончарук Н.Т. Управління професіоналізацією кадрів державної служби України: форми, методи, технології: монографія. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2012. 184 с.
13. Менеджмент організацій / Навчальні матеріали онлайн. URL: http://pidruchniki.com/11570718/menedzhment/virobnichiy_menedzhment_organizatsiy (дата звернення: 12.12.2018).
14. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 12.12.2018).

REFERENCES:

1. Bondar V. (2006). Teoretychni zasady motyvatsii v konteksti pidvyszhennia efektyvnosti derzhavnogo upravlinnia [Theoretical principles of motivation in the context of increasing of public administration efficiency]. Effectiveness of public administration, Lviv, LRISM NASM, Vol. 11, pp. 11-16.
2. Malimon L.YA., Glova I.V. (2011). Motyvatsijni osoblyvosti profesijnoi dijalnosti u systemi derzhavnoi sluzhby [Motivational features of professional activity in the civil service system]. Psychological perspectives, Vol. 17, pp. 48-56.
3. Karamushka L., Kurycia D. (2010). Analiz vyjavu staniv znyzhenoj pracezdatnosti v personalu derzhadministratsij [Analysis of manifestation of conditions of reduced working capacity in staff of state administrations]. Actual problems of psychology: Organizational psychology. Economic psychology. Social psychology, Kyiv, A.S.K., T. 1, P. 26, pp. 273-281.
4. Pavliuk T. M. (2012). Strukturni harakterystyky motyvatsii profesijnoi dialnosti pracivnykiv organiv vyconavchoi vlady [Structural characteristics of motivation of professional activity of employees of executive bodies]. Problems of modern psychology, Kamianec-Podilskyi, Aksioma, Vol. 17, pp. 408-418.
5. Dragomyrecka N.M., Kandagura K.S., Bukach A.V. (2017). Komunikativna dialnist v derzhavnomu upravlinni [Communicative activity in public administration]. Odessa, ORISM NASM, 180 p.
6. Gabermas U. (2000). Strukturni peretvorennia u sferi vidkrytosti: doslidzhennia kategorii gromadianske sypilstvo [Structural Transformations in the Field of Publicity: Study on the Category of Civil Society]. Lviv, Litopys, 317 p.

7. Ibrahimova I. (2010). Tehnologiya informacijnoi vzajemodii v procesi pryjniattia rishen [Technology of information interaction in the decision making process]. Bulletin of the UASM, № 3, p. 442-448.
8. Shportko O. (2014). Pole publicnoi polityky [The field of public policy]. Political management, № 5 (44), p. 90-96.
9. Kibanov A. YA., Batkayeva I. A., Mitrofanova Ye. A., Lovcheva M. V. (2009) Motivatsiya i stimulirovaniye trudovoy deyatelnosti [Motivation and stimulation of working career]. Moscow, INFRA-M, 524 p.
10. Yegorshin A. I. (2006). Osnovy upravleniya personalom: ucheb. posobiye dlya vuzov [HR basics: training manual for higher education institutions]. Moscow, INFRA-M, 356 p.
11. Turchinova A. I. (ed.) (2003). Upravleniye personalom [Personnel management]. Moscow, RAGS, 488 p.
12. Artemenko N. F., Honcharuk N. T. (2012). Upravlinnya profesionalizatsiyeyu kadriv derzhavnoyi sluzhby Ukrayiny: formy, metody, tekhnolohiyi: monohrafiya [Management of Ukrainian civil service personnel professionalisation: the forms, methods, and technologies: monograph]. Dnipropetrovsk, DRIDU NADU, 184 p.
13. Menedzhment orhanizatsiy [Management of organizations] / Educational materials online. Available at: http://pidruchniki.com/11570718/menedzhment/virobnichiy_menedzhment_organizatsiy (accessed December 12, 2018).
14. On Public Service: The Law of Ukraine on December 10, 2015. no 889-VIII / Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (accessed December 12, 2018).