

Любов СКИБЛЮК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., доцент, професор
кафедри менеджменту, публічного управління та
персоналу ЗУНУ Алла ВАСІНА

РЕАЛІЗАЦІЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Невід’ємною складовою сталого розвитку України є створення та функціонування ефективної системи публічної служби, результативність якої значною мірою залежить від діяльності професійних і мотивованих кадрів, які можуть оперативно приймати рішення, гнучко адаптуватися до зміни ситуації, а також креативність і здатність до інноваційного мислення. Відтак, основним завданням розбудови дієвої публічної служби в Україні в контексті підвищення ефективності практичного здійснення функцій держави, є розбудова сучасного мотиваційного механізму діяльності публічних службовців. Це сприятиме комплексній самореалізації працівника на робочому місці, підвищенню рівня державної свідомості, бажанню працювати на державу, а також якісно, професійно й оперативно виконувати службові обов’язки.

Мотиваційний вплив в державних органах повинен базуватися на глибоких змінах у системі інтересів і стимулів. Саме останні є тими детермінантами, використання яких дозволить ефективно управляти мотиваційними процесами і на цій основі формувати умови для підвищення якості надання послуг [1].

В системі публічної служби мотиваційний механізм поєднує такі системо-окреслювані елементи: мету (для чого включаються мотиватори); засоби (обмінні) для досягнення мети та види мотивацій; знання, досвід щодо об’єктів потреб; інформація щодо напрямів застосування праці; очікувану результативність праці щодо забезпеченості потреб; дії з розширення поля прикладання праці; посилення результативності праці та мотиваційний ефект тощо. Проте мотиваційний механізм на різних рівнях (колективи, державні установи, держава тощо) має свої особливості в елементах, структурі, спрямованості тощо.

Питання забезпеченості мотивації працівників регламентує Закон України «Про державну службу», в якому спрямованість змісту пов’язана із задоволенням потреб та реалізацією мотивів, які забезпечуватимуть ефективність роботи [2]. Мотивація в цьому Законі носить як матеріальний, так і нематеріальний характер. Відтак, з метою

підвищення ефективності публічного управління, державна політика у сфері забезпечення мотиваційної складової полягає у створенні: максимально сприятливих умов для проходження публічної служби; безпечних та належних умов праці; соціального та правового захисту; можливостей просування по службі та заохочення за сумлінну працю. При цьому формування новітніх підходів до мотиваційного механізму полягає в класифікації мотивів на основі узгодження інтересів всіх учасників процесу надання послуг. Для окремо взятого державного службовця - це збільшення заробітної плати, професійний ріст, соціальний захист і т.д. Наявність різних мотивацій дозволяє структурно розглядати окремі чинники як складові частини загального мотиваційного механізму управління. Відтак, мотиваційний механізм в системі публічної служби повинен включати інтереси працівників; приводити у відповідність бажання працівників з цілями державного органу; підвищувати ефективність праці; заохочувати ініціативу працівників при вирішенні їх власних проблем і проблем державного органу; поліпшувати мікроклімат у колективі, задоволення базисних потреб.

Водночас, у сучасних умовах, організація оплати праці як ніколи повинна забезпечити прямий зв'язок між мірою праці працівника і мірою одержуваної грошової винагороди. Це ті мотиваційні умови, що дозволять працювати з урахуванням його потреб у виборі професійної діяльності, сфери діяльності, характеру й змісту праці, рівня його оплати. Разом з тим, оплата праці державних службовців не відповідає тим вимогам, які ставить перед ними суспільство та держава, адже державні службовці повинні не тільки бути обізнаними у чинному законодавстві України, а й володіти цілим набором навичок (комунікативні навички, лідерство, аналітичні навички тощо), здебільшого мати досвід роботи, а також мати позитивні оцінки результатів діяльності, володіти однією з європейських мов тощо. Ефективність мотивації залежатиме від того, наскільки реалізуються стратегічні цілі державного органу за рахунок вмотивованості персоналу. У свою чергу, мотивація працівників буде визначатися тим, наскільки повно орган державної влади забезпечує задоволення їх основних потреб. Важливим в цьому контексті є поєднання інтересів працівників зі стратегічними цілями державного органу.

Для формування ефективної системи мотивації трудової діяльності працівників в системі публічної служби важливе значення має нематеріальна мотивація праці, як один із напрямів імплементації стратегії підвищення ефективності праці, що здійснює довгостроковий вплив на людину, змінює структуру її ціннісних орієнтацій та інтересів і

на цій основі забезпечує формування людського капіталу. Нематеріальна мотивація – це процес, спрямований на заохочення та формування корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи та підвищенні ефективності діяльності державного органу. При цьому важливим є впроваджувати наступні форми нематеріальної мотивації працівників: просування службовими сходами, професійне навчання, сприятливий мікроклімат, незалежність, коректне ставлення керівництва, підтримка колег, відчуття турботи колективу, відчуття згуртованості колективу, похвала.

Зазначимо, що новацією 2020 року стало введення поняття «віддаленої роботи» для державних службовців, що започаткувалося у зв'язку із встановленням карантину та протиепідемічних обмежень на території України із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, визначених постановою Кабінету Міністрів України від 22 липня 2020 р. № 641 [3]. Ввівши зміни до Типових правил внутрішнього службового розпорядку, затверджених наказом Національного агентства України з питань державної служби 03.03.2016 № 50, Уряд доповнив раніше визначену можливість за ініціативою працівника та згодою керівника встановлення безстроково або на певний період часу гнучкого режиму робочого часу (неповний робочий день або тиждень, лише з поважних причин), відповідною можливістю виконання посадових обов'язків за межами адміністративної будівлі державного органу з дотриманням режиму робочого часу (за таких умов працівник гарантує власне технічне забезпечення, перебування на постійному телефонному та телекомунікаційному зв'язку, виконання визначених керівником завдань на період дистанційної роботи).

Отже, для розробки ефективного мотиваційного механізму в системі публічної служби доцільно враховувати: відповідність винагороди досягнутим результатам кількості і якості роботи; співвідношення різних форм матеріального і нематеріального стимулювання; простоту, ясність та чіткість системи стимулювання щодо заохочення та покарання; характер сприйняття працівниками матеріального і нематеріального стимулювання. При цьому найдієвішим мотиватором є винагорода за досягнуті результати та комплексний підхід до визначення досягнень кожного працівника, його індивідуальної праці.

Список використаних джерел:

1. Круп'як Л.Б., Круп'як І.Й. Особливості реалізації мотиваційної стратегії як чинника підвищення ефективності функціонування органів публічної влади. Державне управління: удосконалення та розвиток: науковий журнал. 2019. № 10. URL : <http://>

dspace.wunu.edu.ua/bitstream/

2. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

3. Про встановлення карантину та запровадження посилених протиепідемічних заходів на території із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. Постанова КМУ від 22 липня 2020 р. № 641. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/641-2020-%D0%BF#Text>

Ігор СТРУМЕЦЬКИЙ

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент» ЗУНУ

Науковий керівник - к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ
Ірина ДЕМКІВ

РИЗИК І НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ У БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Для успішного існування в умовах ринкової економіки керівникам необхідно зважуватися на впровадження технічних нововведень і на сміливі дії, а це підсилює ризик. Тому необхідно правильно оцінювати ступінь ризику й уміти управляти ним, щоб домогтися більш ефективних результатів на ринку [1].

Бізнес-діяльність кожного підприємства здійснюється не тільки в умовах ризику, але також в умовах систематичної, перманентно зростаючої невизначеності, тому керівництву підприємства треба вміти швидко та гнучко реагувати на зміни в економічному середовищі, що вимагає розробки та застосування засобів методологічного й математичного забезпечення для можливості прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Більшість управлінських рішень ухвалюються в умовах ризику, що обумовлюється низкою чинників. Серед них – відсутність повної інформації, наявність суперечливих тенденцій, елементи випадковості тощо. У подібних умовах виникає неясність, а її наслідком є непевність в одержанні очікуваного кінцевого результату. Крім того, зростає можливість появи додаткових витрат і втрат.

В умовах невизначеності перспектив бізнес-діяльності підприємство висуває більш жорсткі вимоги до обґрунтування прийняття рішень, що призводить до необхідності правильного та обґрунтованого поєднання інтуїтивних, психологічних методів із методами математичного вирішення проблеми.

Невизначеність припускає наявність чинників, при яких результати дій непередбачені, а ступінь можливого впливу цих чинників на результати діяльності підприємства невідома, що пояснюється