

Лідія Богданівна Круп'як, к.е.н., доцент кафедри  
державного і муніципального управління ТНЕУ

## **«Вдосконалення системи мотивації трудової діяльності державних службовців»**

В умовах проведення адміністративної реформи соціально-економічний розвиток держави залежить від ефективної діяльності державних службовців і від правильного вибору пріоритетів державної політики, тому основною проблемою, яка потребує розв'язання в Україні є збереження стійкої системи цінностей державних службовців у процесі виконання ними посадових обов'язків, забезпечення узгодження їх індивідуальних цілей з цілями державної служби як системи та мотиваційна політика, що забезпечує ефективність діяльності державних службовців і ефективність державного управління.

Одним із завдань адміністративної реформи є забезпечення достатньої мотивації державних службовців. Проблеми забезпечення мотивації державних службовців досліджувало багато вчених, зокрема: Т.Бернард, І.Буцька, П. Ігнатов, О.Слюсаренко, В.Цветков. Однак, комплексного і багатоаспектного дослідження з вивчення мотивації державних службовців в Україні ще немає. У багатогранній системі мотивації матеріальне стимулювання посідає найвагоміше місце.

Рівень оплати праці в Україні істотно відстає від загальносвітових норм. Як економічна категорія заробітна плата не повною мірою виконує свої функції – розподільчу, відтворення робочої сили, стимулювання праці. Нині вона фактично перетворилася на один із варіантів соціальної допомоги, який мало залежить від результатів праці. Особливо гострою ця проблема є для такого сегмента ринку праці, як державна служба, де майже відсутній зв'язок рівня оплати праці з її результатами. Тому питання подальшого реформування системи оплати праці державних службовців з урахуванням специфіки формування ринкових механізмів в Україні залишаються актуальними та потребують подальшого наукового дослідження.

Вітчизняна модель організації державної служби за характеристикою системи оплати праці тяжіє до "європейської", водночас вона має певні відмінності: як стосовно рівня оплати праці, так і питомої ваги посадового окладу у структурі заробітної плати державного службовця тощо. Це визначає специфіку вітчизняної моделі організації державної служби, функціонування якої ще не відповідає сучасним ustalеним європейським стандартам. У зв'язку з цим виникає гостра необхідність привести у відповідність з цими стандартами всю систему державної служби в Україні, а також окремі її елементи, насамперед систему оплати праці державних службовців.

Таким чином, головними функціями та завданнями оплати праці державних службовців мають бути: мотивація працівників до виконання посадових обов'язків із максимальним використанням їх здібностей і вмінь; забезпечення внутрішньої (усередині системи державної служби) та зовнішньої (у контексті оплати праці в країні) рівності; добір кваліфікованих кадрів та забезпечення прийнятної рівня плінності кадрів; утримання кваліфікованих кадрів; відповідність до вимог чинного законодавства тощо.

У Законі України "Про державну службу" зазначено: оплата праці державних службовців повинна забезпечувати достатні матеріальні умови для незалежного виконання службових обов'язків, сприяти укомплектуванню органів державної влади компетентними і досвідченими кадрами, стимулювати їх сумлінну та ініціативну працю [1].

Проте аналіз сучасної практики доводить, що сьогодні сама система та рівень оплати праці державних службовців в Україні не забезпечують виконання цих завдань. Оплата праці державних службовців дуже мало пов'язана з кваліфікацією кадрів, освітою та професійною підготовкою, результатами навчання, складністю та відповідальністю трудових функцій державного службовця, ефективністю виконання структурами влади та їх апаратами функцій держави. Невеликим є співвідношення максимальної та мінімальної заробітної плати. Воно є меншим, ніж у розвинутих країнах, а це демотивує вступ на державну службу. Крім того, рівень оплати праці значно відрізняється у різних відомствах, часто без урахування

відповідальності їх працівників, а надбавки і винагороди складають від половини до двох третин сукупного доходу, що призводить до нестабільного заробітку. Розмір заробітної плати державних службовців залишається низьким порівняно з приватним сектором економіки.

Державні службовці зацікавлені, перш за все, у стабільній компенсації зростання вартості життя – через це найбільший авторитет мають системи матеріального стимулювання, які орієнтовані на стаж, кваліфікацію та службовий стан працівників.

Таким чином, враховуючи важливе значення матеріального забезпечення в системі мотивації доцільним є:

- реформування системи оплати праці, зокрема посилення посадової диференціації зарплати, враховуючи при цьому рівень відповідальності державних службовців;
- вдосконалення організації, залучення персоналу до процесу управління, моральне стимулювання, прагнення до кар'єрних звершень;
- надання гарантій державним службовцям, які доцільно передбачити в Законі України «Про державну службу»;
- гармонізація вітчизняного законодавства до європейського в контексті вивчення мотиваційних стимулів та заохочень державних службовців.

Використання зазначених заходів дозволить покращити ефективність діяльності державних службовців, а актуальність вибраного напряму створює передумови для продовження і поглиблення дослідження мотиваційної діяльності державних службовців, що забезпечить ефективність державного управління.

### **Список використаних джерел**

1. Закон України “Про державну службу” від 16.12.1993 № 3723-ХІІ // Відомості ВР. - 1993. - № 52. - Ст. 490.
2. Матвіїшин Є., Максимішин В. Мотиваційний моніторинг – засіб підвищення ефективності роботи державних службовців // Ефективність державного управління: збірник наукових праць Львівського регіонального інституту

державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2004. – Вип. 5. – С. 450.

3. Саламатов В. Проблеми розуміння ефективності державних службовців / В. Саламатов // Підвищення ефективності державного управління: стан, перспективи та світовий досвід: зб. наук. праць / за заг. ред. В.М. Князева. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – С. 82-89.