

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

*The purpose of qualification work is a comprehensive study of theoretical and practical problems of legal regulation of labor relations of civil servants, disclosure of the nature of these relations, development of concrete proposals aimed at improving the current legislation and practice of its application.*

У теорії заробітна плата працівника має залежати від його кваліфікації та компетенцій, складності праці, кількості витраченого часу, якості виконаних робіт, умов праці та міри відповідальності за прийняті в процесі виконання роботи рішення. Оптимальний рівень заробітної плати має мотивувати до праці взагалі, компенсувати витрати на проживання та утримання сім'ї працівника, стимулювати його до кар'єрного просування та підвищення продуктивності праці [2, с. 8].

Трудова діяльність державних службовців – це надзвичайно складна сфера праці. Вона відзначається високим інтелектуальним, нервово-емоційним напруженням, дефіцитом рухомої активності, як правило, високою відповідальністю, ненормованим робочим днем, неритмічним навантаженням, непередбаченістю ситуацій і появи доручень, стислими термінами. Така напружена праця державних службовців вимагає і відповідної оплати. Отже, одним із суттєвих факторів підвищення ефективності праці державних службовців та основних напрямів реформування державної служби є створення ефективної системи оплати праці державних службовців. Розуміючи це, у країнах з розвинутою економікою на державну службу витрачається надзвичайно висока частка державного бюджету. Наприклад, у Франції ці витрати, як правило, перевищують 20% державного бюджету [3, с. 9].

Заробітна плата державного службовця складається з: 1) посадового окладу; 2) надбавки за вислугу років; 3) надбавки за ранг державного службовця; 4) виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього державного службовця у розмірі 50 відсотків посадового окладу тимчасово відсутнього державного службовця; 5) виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків за вакантною посадою державної служби за рахунок економії фонду посадового окладу за відповідною посадою; 6) премії (у разі встановлення).

За результатами роботи та щорічного оцінювання службової діяльності державним службовцям можуть встановлюватися премії. До премій державного службовця належать: 1) премія за результатами щорічного оцінювання службової діяльності; 2) місячна або квартальна премія відповідно до особистого внеску державного службовця в загальний результат роботи державного органу.

При цьому загальний розмір премій, передбачених пунктом 2 цієї частини, які може отримати державний службовець за рік, не може перевищувати 30 відсотків фонду його посадового окладу за рік (з 01.01.2019).

Базовими компонентами заробітної плати державного службовця в Україні є посадовий оклад та надбавки за вислугу років та ранг державного службовця (постійні надбавки) [2, с. 17].

Тобто ми бачимо яскравий приклад матеріальної мотивації. Державний службовець працює, і чим більше та якісно він працює, а головне, чим довше – тим вища його заробітна плата. Однак, при всьому, здавалось би, різноманітті стимулюючих виплат, премій та інших надбавок заробітна плата держслужбовця все ж залишається стабільною і не зовсім залежить від бажання працівника отримувати більше. Чому? Як правило, розмір надбавки за ранг чи вислугу років має стабільний характер та пролонгований у часі, надбавки за інтенсивність праці та виконання особливо важливої роботи встановлюються одним наказом для всіх працівників, розмір премії з 01.01.2019 обмежений до 20% від посадового окладу. І найголовніше, розмір надбавок і премій залежить від місячного фонду заробітної плати. Усі інші перелічені «бонуси» виплачуються залежно від займаної посади та характеру покладених обов'язків. Отже, працівник, при найбільшому бажанні заробляти більше – не може впливати на розмір своєї заробітної плати, на відміну від працівників приватного сектору, де широко використовуються системи бонусів за виконання «планів».

До інших видів мотивації працівників застосовують такі види заохочень: 1) оголошення подяки; 2) нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу; 3) дострокове присвоєння рангу в порядку, визначеному цим Законом; 4) представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота); 5) представлення до відзначення державними нагородами.

Можна застосовувати також до державних службовців морально-психологічні способи стимулювання:

1. Створення умов, за яких люди відчували б професійну гордість за причетність до дорученої роботи, особисту відповідальність за її результати.

2. Наявність виклику, забезпечення можливості кожного на своєму робочому місці показати свої здібності, краще впоратися із завданням, відчувати власну значимість.

3. Визнання авторства результату.

4. Висока публічна оцінка, оголошення подяки, нагородження цінними подарунками, почесними грамотами, нагрудними знаками тощо.

5. «Високі» цілі, які надихають людей на ефективну, а часом і самовіддану працю.

6. Психологічний клімат – створення атмосфери взаємної поваги, довіри; турбота про особисті інтереси; заохочення розумного ризику і терпимість до помилок і невдач тощо.

7. Стимулювання довірою. Його складові: свобода планування власної роботи, можливість самостійного вибору рішень, доступу до інформації, яка не має стосунку до завдання, тощо.

8. Стимулювання впливом: включення в конкурсні та інші комісії, групи з розробки важливих документів або рішень, вирішення конфлікту тощо.

9. Насамкінець – кар'єрне зростання, яке дає і більш високу заробітну плату (економічний стимул), і цікаву, змістовну роботу (організаційний стимул), а також відображає визнання рівня професійного розвитку, заслуг та авторитету особистості шляхом «переведення» працівника у більш високу статусну групу (моральний стимул). Однак цей спосіб мотивації внутрішньо дещо обмежений:

по-перше, – конкурсу і особливості призначення і погодження;

по-друге – як правило, в державних органах на місцях не так багато посад високого рівня, тим більше вакантних;

по-третє, не всі люди здатні керувати і не всі цього прагнуть.

Потрібно мати на увазі, що зазначені організаційні та морально-психологічні чинники мотивують неоднаково залежно від часу перебування на посаді [1, с.22]. Підсумуємо. Мотивація персоналу – одна з найбільш актуальних тем в діяльності служб персоналу.

Ефективність діяльності організації проявляється в умінні керівника і служби персоналу визначити «мотиваційну сферу особистості» і домогтися від персоналу відповідної поведінки, єдності дій, ініціативності і відданості справі.

Перший підхід до вирішення цього завдання – підбір людей з певними якостями, які можуть гарантувати бажану для організації поведінку її членів.

Другий підхід полягає в тому, що організація впливає на людину, змушуючи її модифікувати свою поведінку в потрібному для неї напрямі.

Система мотивації персоналу у сфері державної служби має бути зорієнтованою на розвиток творчого потенціалу та здібностей державних службовців, їх ініціативи, партнерське відношення в колективі, узгодженість інтересів особистих з інтересами організації.

Рівень професіоналізму, добросовісність та вмотивованість працівника – це основні показники, якими визначається лояльність державного службовця до державної служби, оцінюються результати його діяльності та перспективи кар'єрного просування [1, с. 22].

Підсумовуючи викладене, проблема стимулювання виконавської дисципліни у державних службовців є актуальною та має велике значення для вдосконалення та подальшого розвитку державної служби в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Перерва А., Мацокін А. Мотивація & заохочення державних службовців [Електронний ресурс] Держслужбовець, грудень, 2018, с. 19-22. – Режим доступу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/december/issue-12/article-41307.html>

2. Піонтківська І., Кашко О. Реформа оплати праці державних службовців [Електронний ресурс] Аналітична записка. Центр економічної стратегії, 2017. – Режим доступу: [https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2017/06/public\\_wages\\_note\\_ukr1.pdf](https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2017/06/public_wages_note_ukr1.pdf)

3. Старков В.І. Стимулювання виконавської дисципліни у державних службовців: досвід країн ЄС. / В.І. Старков // Державна служба в Україні: шляхи реформування: [Текст]: матеріали круглого столу (22 травня 2019 року). Київ: Національна академія прокуратури України, 2019. 186 с.