

ефективність управління, сприяє комплексній системі розвитку персоналу [2, с.67].

Використання саме інноваційних HR-технологій в навчанні та розвитку персоналу є запорукою успішного функціонування організації в сучасному світі. Організація стає інноваційною тоді, коли інноваційними стають її працівники.

Застосування сучасних HR-технологій на підприємствах дає можливість інвестувати у нові форми розвитку та навчання своїх працівників, забезпечувати максимальне розкриття та ефективне використання потенціалу останніх.

Використання сучасних HR-технологій не лише покращує розвиток персоналу, але й підвищує рівень організації за рахунок більш кваліфікованого персоналу, який є основою конкурентоспроможності.

Використані джерела

1. Olha Diakiv, Viktor Ostroverkhov, Halyna Yuryk Innovative Technologies in Personnel Development. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. Зб. наукових праць. Випуск 24. Тернопіль: Економічна думка. 2019. С. 108-115
2. Дяків О. Коучинг у системі розвитку компетенцій HR-менеджера. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. Зб. наукових праць. Випуск 22. Тернопіль: Економічна думка. 2017. С. 67-71

Христина РУДЕНКО

здобувачка освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доц. кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ТНЕУ Тамара ПОПОВИЧ

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Процеси реформування та модернізації системи публічної служби обумовлюють необхідність удосконалення методів управління персоналом у державних органах та впровадження новітніх форм та технологій мотивування і стимулювання праці персоналу. Мотивація публічних службовців має на меті активізувати професійну діяльність, стимулювати більш ефективно працювати над виконанням завдань, а сучасні політичні та економічні реалії вимагають вироблення дієвих заходів щодо осучаснення мотиваційних технологій, які б враховували мотиваційні потреби працівників та забезпечували їх реалізацію.

У системі публічної служби до вирішення питань належної мотивації та впровадження інноваційних технологій реалізації мотиваційного механізму не

можна підходити формально. Будь-яке рішення, прийняте в рамках підвищення вмотивованості до результативної діяльності, має бути продуманим та обґрунтованим, а також прорахованим щодо його наслідків. Як зазначають Гончарук Н.Т. та Артеменко Н.Ф. [1] «для того, щоб діяльність персоналу державної служби була успішною, надзвичайно важлива мотивація успіху, його настрої на позитивні результати». Це означає, що не можна створити єдину або універсальну систему стимулювання та мотивації, яка б була ефективною для всіх службовців.. Для кожної державної установи має бути розроблена своя власна корпоративна система стимулювання і мотивації, «яка б відповідала організаційним цілям, урахувала особливості наявної організаційної культури і мотиваційний тип персоналу» [1,с.50].

Мотиваційний механізм у системі публічного управління трактується як «сукупність способів досягнення позитивної соціально значущої мети державного управління шляхом залучення потенціалу правового, матеріального, інформаційного, психологічного впливу на всю систему державного управління в цілому, на елементи цієї системи, у тому числі окремих осіб, що виконують певні функції в апараті державного управління або взаємодіють з ним (громадяни, юридичні особи)» [1;6]. Іншими дослідниками уточнюється, що в процесі реалізації мотиваційного механізму необхідно відшукувати такі методи заохочення працівників, які дозволяють не лише отримувати ними гідну заробітну плату, але й мати задоволення від праці, реалізовувати власний трудовий і творчий потенціал. В цьому сенсі, «...важливо з'ясувати, які специфічні потреби дають поштовх виникненню мотивації у даної людини, у даний час. Самореалізація працівника настає тоді, коли цілі чітко сформовані та вироблена тактика щодо їх досягнення. Велике значення при цьому відіграють професійні й кваліфікаційні якості людини (успішність, працездатність, інтелектуальна складова, досвід та стаж роботи), а також самооцінка і постійна робота над собою» [5].

Мотиваційний механізм, як цілісна система, складається із низки взаємопов'язаних елементів, якими є:

1) розміри заробітної плати та інші матеріальні стимули (премії, доплати, надбавки, компенсаційні виплати, умови та правила участі працівника у розподілі прибутку тощо);

2) система нематеріальних стимулів (соціальних, моральних, творчих, соціально-психологічних);

3) прийняті правила організації діяльності та внутрішнього (службового) порядку роботи, що включають: визначення цільових орієнтирів діяльності, розширення управлінських функцій, творчу ініціативність, поліпшення умов праці;

4) критерії визначення ефективності індивідуальної трудової діяльності за функціональним принципом та з урахуванням результативності роботи організації в цілому.

Як зазначають науковці [4;5;7] сучасний механізм мотивування в державних органах, незважаючи на низку прийнятих законодавчих актів, ґрунтується на «адміністративно-командних стимулах», тобто діяльність державного службовця є суворо регламентованою і в своїй основі містить «комплексну систему соціально – економічних відносин між державними службовцями. Отже, система мотивації у зазначеній сфері є взаємодією адміністративних та трудових норм». Необхідність впровадження змін у підходах до мотивації державних службовців обумовлюється тим, що трудова діяльність є надзвичайно складною і відзначається: високим рівнем інтелектуальної та нервово-емоційної напруги; високою відповідальністю; неритмічним навантаженням, понаднормовою роботою та ненормованим робочим днем; терміновістю та непередбаченістю ситуацій і подій; роботою поза виконуваними повноваженнями та закріпленими функціями; дефіцитом рухомої активності тощо.

Високий рівень напруженості роботи вимагає належної оплати праці. На сьогодні, низький рівень матеріального забезпечення роботи державного службовця є суттєвою проблемою і прямо впливає на ефективність функціонування системи державного управління в цілому. Не вирішеність цієї проблеми призводить: по-перше, до зниження рівня виконавської і трудової дисципліни; по-друге, відтоку професійних працівників з органу влади в інші установи з більш високою оплатою праці; по-третє, проявів мотиваційної кризи, тобто, відчуженості від загальних інтересів та байдужості до результатів роботи. На думку експертів [2;5], використання стандартної системи оплати праці публічних службовців «мало відповідає економічним методам управління, не ставить результати праці державного службовця в залежність від загального соціально-економічного розвитку країни (регіону), не стимулює державного службовця до свідомого, цілеспрямованого виконання посадових обов'язків, допускає рівну винагороду за нерівну працю, не дозволяє матеріально забезпечити і захистити службовця, зацікавити і залучити на держслужбу кваліфіковані кадри. Саме в цьому полягає одна з причин свідомого недовикористання службовцями своїх фізичних та інтелектуальних здібностей». Отже, це вимагає негайних дій щодо підвищення матеріального вмотивування державних службовців до виконання ними службових обов'язків на високому професійному рівні, прив'язки заробітної плати до результатів роботи та посилення ролі цього чинника в навчанні та саморозвитку працівника.

Таким чином, в умовах реформування системи державного управління, питання зміни підходів до вироблення мотиваційного механізму і мотиваційних регуляторів та стимулів набувають більшої вагомості. Це обумовлено тим, що для підвищення ефективності роботи необхідно сформувати нову систему матеріального та морального заохочення державного службовця, яка б сприяла його комплексній самореалізації на робочому місці, підвищувала рівень державної свідомості, посилювала його бажання працювати на суспільство, а також забезпечувала професійний, якісний та оперативний рівень виконання своїх службових обов'язків. Адже, як свідчать опитування державних службовців, незадоволеність базових, передусім, матеріальних потреб, призводить до виникнення демотиваційних факторів, що не дає можливості проявлятися іншим нематеріальним мотиваторам.

Використані джерела

1. Артеменко Н.Ф., Гончарук Н.Т. Мотивація персоналу у сфері державної служби України: проблеми та перспективи. *Аспекти публічного управління*. № 2 (2). 2013. С. 48-54
2. Боднар В.Д. Основні мотиви діяльності посадові осіб органів місцевого самоврядування. URL: <https://eprints.ua.edu.ua/2389/1>
3. Головачова А.О. Матеріальна складова мотиваційного механізму ефективної праці державних службовців. URL: <http://oaji.net/articles/2017/976-1492501618.pdf>
4. Боднар В.Д. Основні мотиви діяльності посадові осіб органів місцевого самоврядування. URL: <https://eprints.ua.edu.ua/2389/1>
5. Малімон Л. Я., Глова І. В. Мотивація професійної діяльності державних службовців місцевих органів виконавчої влади : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2015. 218 с.
6. Особливості мотивації персоналу у сфері державної служби. URL: <https://apladm.od.court.gov.ua/sud9105/pres-centr/news/369221/>

Вадим РУДИК

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ТНЕУ Аліна ЖУКОВСЬКА

ДИСЦИПЛІНАРНІ ВІДНОСИНИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Прагнення України до входження до світового ринку праці, створення внутрішніх та зовнішніх умов досягнення соціальної орієнтації економіки обумовлює необхідність впровадження ефективних механізмів регулювання дисциплінарних відносин у соціально-економічній системі, економічній безпеці організації загалом та трудовій сфері зокрема. Особливістю економічних відносин в Україні є незбалансованість і порушення норм, стандартів, вимог у всіх основних сферах діяльності: економічній, виробничій, трудовій,