

ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАОХОЧЕННЯ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

МУЗИЧУК Олександр Миколайович - доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, проректор Харківського національного університету внутрішніх справ

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8367-2504>

РУСЕЦЬКИЙ Анатолій Анатолійович - доктор юридичних наук, професор, головний науковий співробітник лабораторії теоретичних досліджень, міжнародної, редакційно-видавничої та науково-методичної діяльності ННЦ ІСЕ

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2234-4392>

УДК 342.95

DOI 10.32782/EP.2023.3.21

У статті зазначено, що заохоченнями службової діяльності державних службовців є сформовані на рівні нормативно-правового регулювання, інституційного забезпечення, морально-етичних цінностей та загальної культури суспільства інструменти впливу на державних службовців, їх свідомість, самовизначення, на їх особисту систему життєвих пріоритетів з метою стимулювання їх професійної діяльності з виконання функцій держави. При цьому наголошено на необхідності розуміння категорії «стимулювання» не лише крізь призму утилітарних цінностей, але й духовних (естетичних, наукових, творчих).

Наголошено, що система морального стимулювання є значно ширшою за подяки, грамоти, нагрудні знаки, охоплюючи поряд із стимулами, що виражають приналежність особи до певної знаної та шанованої у суспільстві спільноти, також і ті стимули, що характеризують особу як виняткового, унікального носія властивої лише їй одній здатності (уміння). Зроблено акцент на необхідності розуміння творчого, нелінійного підходу до сутності стимулювання, а також до його індивідуалізації. Так, процес заохочення службової діяльності державних службовців багато в чому заснований на розумінні багатогранності особистості та її внутрішнього світу, що знаходить свій вияв у системі відповідних особливостей.

Водночас на основі актуальних соціально-економічних, політичних, безпекових реалій

сформовано особливості процесу заохочення службової діяльності державних службовців, а саме тісний взаємозв'язок із довірою населення; мета заохочення – формування професійної суб'єктності державного службовця; постійний характер; орієнтація на досягнення меритократії.

Задля більш глибокого та комплексного осмислення вищевказаних особливостей у їх динамічному русі виокремлено перспективні напрямки розвитку заохочень службової діяльності державних службовців, до яких віднесено впровадження мотиваційного моніторингу; залучення державних службовців до наукової діяльності; формування довіри населення до органів державної влади; впровадження цифрових інструментів задля забезпечення побудови справедливої системи заохочень.

Ключові слова: заохочення, мотивація, стимулювання, службова діяльність, державні службовці, особливості, напрямки розвитку.

Постановка проблеми

Шляхи та напрямки подальшого реформування системи управління сферою державної служби в Україні передбачають подальшу інтеграцію національної моделі державної служби та механізмів управління у цій сфері до стандартів єдиного адміністративного простору в рамках Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [1, с. 366]. І. В. Арістова, Н. Ю. Цибуль-

ник, В. В. Горбонос, С. М. Мельник зазначають, що як представники влади державні службовці зобов'язані мати прозорий, зрозумілий і недвозначний статус у суспільстві. Крім іншого, вони повинні дотримуватися у своїй безпосередній діяльності всіх необхідних норм і принципів національного та міжнародного права, адже професійна якість їхньої роботи завжди буде сприйматися як своєрідне зовнішнє обличчя суспільства [2, с. 2]. І задля того, щоб державні службовці були мотивовані на високі професійні показники та невинний розвиток на рівні держави має бути закладена та підтримувана як надійна основа система заохочень службової діяльності державних службовців.

Стан дослідження теми

Окремі питання службової діяльності державних службовців розглядали у своїх наукових розробках В. Б. Авер'янов, О. М. Бандурка, Ю. П. Битяк, Л. Р. Біла-Тіунова, С. М. Гусаров, С. В. Ківалов, Т. О. Коломоєць, В. К. Колпаков, О. Ю. Синявська, О. Г. Стрельченко, Є. Є. Чернецький та інші дослідники. Водночас навіть в умовах значного наукового інтересу до питань окремих аспектів службової діяльності державних службовців, питання сутності та актуальних особливостей заохочень все ще потребує свіжих, інноваційних та прогресивних поглядів.

Мета і завдання дослідження

Мета статті полягає в тому, щоб визначити поняття та особливості заохочення службової діяльності державних службовців. Для досягнення вказаної мети необхідно вирішити такі завдання: з'ясувати сутність заохочення службової діяльності державних службовців; розкрити на основі актуальних соціально-економічних, політичних, безпекових реалій особливості процесу заохочення; виокремити перспективні напрямки їх розвитку.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що в ньому втілене авторське бачення сутності заохочення службової діяльності державних службовців та системи морально-го стимулювання, сформовано новітній по-

гляд на особливості та напрямки розвитку системи заохочень державних службовців.

Виклад основного матеріалу

На початку нашого дослідження з'ясуємо сутність заохочення службової діяльності державних службовців, звернувшись до довідникової літератури та поглядів провідних дослідників у галузі.

Так, у Великому тлумачному словнику сучасної української мови В. Бусела заохочення має декілька визначень: 1) «те, що заохочує кого-небудь до чогось; нагорода, похвала»; 2) «спонукати кого-небудь до якоїсь дії певними засобами (переконуючи в чомусь, подаючи приклад, хвалячи, нагороджуючи і т. ін.)» [3, с. 1098].

Заохочення, на нашу думку, по суті зводиться до стимулювання. Водночас, як стверджує К. Л. Бугайчук, мотивація відрізняється від стимулювання індивідуальністю та позитивністю свого характеру, а також спрямованістю на самосвідомість особи. У свою чергу метою стимулювання є підтримка та удосконалення управлінських процесів, воно розповсюджується на велике коло суб'єктів управлінських відносин та не залежить від задоволення конкретною особою своїх потреб [4, с. 26].

О. Федоренко, В. Доценко, О. Петрук, В. Бедан, А. Віхтюк, О. Кудерміна, С. Ізбаш стверджують, що мотивацією професійної діяльності службовців є високий заробіток і матеріальна винагорода, різноманітність, можливість навчитися новому, ставити сміливі, складні цілі та досягати їх, бажання робити все самостійно, цікаво, суспільно корисний характер праці. Зокрема, як наголошують науковці, працівників поліції мотивує насамперед цікава, суспільно корисна робота, по-друге, організованість, передбачуваність, зворотний зв'язок, інформація, яка дозволяє оцінити результати роботи. Крім того, працівників поліції мотивують високі заробітки та необхідність ставити сміливі, складні цілі та досягати їх у змагальному процесі [5, с. 627-628].

Водночас під заохоченнями службової діяльності державних службовців ми розуміємо сформовані на рівні нормативно-правового регулювання, інституційного забез-

печення, морально-етичних цінностей та загальної культури суспільства інструменти впливу на державних службовців, їх свідомість, самовизначення, на їх особисту систему життєвих пріоритетів з метою стимулювання їх професійної діяльності з виконання функцій держави. При цьому ми розуміємо категорію «стимулювання» не лише крізь призму утилітарних цінностей, але й духовних (естетичних, наукових, творчих).

На наше глибоке переконання, система морального стимулювання є значно ширшою за подяки, грамоти, нагрудні знаки, охоплюючи поряд із стимулами, що виражають приналежність особи до певної знаної та шанованої у суспільстві спільноти, також і ті стимули, що характеризують особу як виняткового, унікального носія властивої лише їй одній здатності (уміння). У цьому контексті ми підходимо до розуміння творчого, нелінійного підходу до сутності стимулювання, а також до його індивідуалізації. Не випадково американський лікар та письменник Діпак Чопра зазначає, що «у кожному з нас є те, чого немає в інших. Ви можете робити те, що не може інший. Шукайте це в собі, знаходьте, бережіть і розвивайте» [6].

Процес заохочення службової діяльності державних службовців багато в чому заснований на розумінні багатогранності особистості та її внутрішнього світу, що знаходить свій вияв у системі відповідних особливостей.

Ю. Мацегора, О. Колесніченко, І. Приходько, С. Ізбаш, В. Панок, К. Марущенко, Ю. Румянцев, Н. Милорадова, М. Кузнєцов, І. Сохан у своєму дослідженні виділяють специфічні особливості мотивації військовослужбовців до виконання поставлених завдань з точки зору психології, зокрема прагнення «почивати на лаврах» застійного типу; прагнення відчувати себе складовою певної групи просоціального типу, для якого велике значення мали професія, оточення, друзі; схильність до маніпулювання з метою отримання доступу до бажаних аспектів професійної діяльності авантюрного типу; відсутність щирого інтересу до військової професії дефіцитного типу; ставлення до професії як до свого роду засобу задоволен-

ня потреб свого емоційного життя залежно го типу [7, с. 706].

Водночас на основі актуальних соціально-економічних, політичних, безпекових реалій нами сформовані особливості процесу заохочення службової діяльності державних службовців, які ми спробували окреслити в межах даного дослідження.

1. Тісний взаємозв'язок із довірою населення. Так, А. М. Клочко, В. О. Собина, К. М. Христенко, досліджуючи проблемні питання мотивації персоналу в органах Національної поліції, зазначають, що на мотивування поліцейських впливає і ставлення суспільства до Національної поліції, повага та авторитет професії поліцейського у суспільстві [8, с. 272].

2. Мета заохочення – формування професійної суб'єктності державного службовця. Під останньою В. О. Тюріна розуміє цілісне інтегративне утворення, що має власну структуру, яка зумовлена змістом і специфікою професійної діяльності, а також суб'єктивним ставленням, суб'єктивною позицією й активністю конкретного офіцера [9, с. 5].

3. Постійний характер. Як зазначають румунські дослідники L. Suciú, I. Lazar, V. Veges, державні службовці є посередником між громадянами та державними установами. Вони повинні мати постійну мотивацію та здатність виконувати свої обов'язки за найвищими стандартами якості. Забезпечення кар'єрного зростання, на глибоке переконання науковців, є основним чинником, який допомагає утримувати найкращих працівників протягом тривалого часу у системі державного управління [10, с. 404].

4. Орієнтація на досягнення меритократії. Індонезійські автори T. Sudrajat, S. Kunarti, S. Hartini зазначають, що одним із головних питань у державній політиці є забезпечення меритократії, тобто просування по службі на основі розстановки державних службовців у системі заслуг, зокрема залежно від того, наскільки кваліфікація, компетентність і продуктивність відповідають займаній посаді [11, с. 128].

Задля більш глибокого та комплексного осмислення вищевказаних особливостей у їх динамічному русі вважаємо доречним

виокремити також перспективні напрямки розвитку заохочень службової діяльності державних службовців.

1. До першого перспективного напрямку розвитку ми відносимо впровадження мотиваційного моніторингу. О. А. Лук'янихіна, В. О. Лук'янихін, І. В. Колесник, К. О. Хамлика вважають, що останній має бути спрямований на виявлення ставлення держслужбовців до мотиваційних чинників матеріального та нематеріального характеру, а також рівня задоволеності роботою шляхом систематичного тестування працівників. Науковці наголошують на доцільності пошуку та побудови власної системи методів мотивації і стимулювання працівників до підвищення рівня професійної компетентності, яка повинна реалізовувати індивідуальні мотиваційні профілі кожного конкретного держслужбовця [12, с. 46].

2. Залучення державних службовців до наукової діяльності. Адже прагнення бути почутим, потрібним повною мірою знаходить своє втілення у науковій царині. Так, Н. П. Волкова зауважує, що активне залучення студентів до науково-дослідної роботи (починаючи з першого курсу) здійснюється з метою підвищення якості підготовки спеціалістів, їхньої конкурентоспроможності на ринку праці, розвитку творчих здібностей викладачів і студентів [13]. Водночас даний напрямок потребує надійної організаційно-управлінської основи на рівні створення окремих науково-дослідних центрів органів державної влади, до діяльності яких також можливо залучати також і здобувачів вищої освіти.

3. Формування довіри населення до органів державної влади. З огляду на це, раніше згадані нами А. М. Клочко, В. О. Собина, К. М. Христенко необхідним кроком у контексті аналізу поліцейської діяльності вважають висвітлення у ЗМІ більшої кількості соціальної реклами щодо служби в Національній поліції, виготовлення та поширення в публічних місцях інформаційних листівок, проведення спільних заходів за участю поліції та громадськості [8, с. 272].

4. Впровадження цифрових інструментів задля забезпечення побудови справед-

ливої системи заохочень. В. Вовк, А. Денисова, К. Рудой, Т. Кириченко зазначають, що цифровізація дозволяє уникнути витрат і масштабувати діяльність в короткостроковій перспективі завдяки ІТ-платформам. Цифрові платформи надають доступ до Інтернету мільйонам користувачів, що дозволяє збирати, узагальнювати та аналізувати дані про їхні пріоритети, споживчі вподобання [14, с. 9]. Подібно до цього важливим є створення цифрових профілів державних службовців та надання можливості модифікації даних профілів відповідно до рівня професійної компетентності та наявних заслуг конкретного державного службовця.

Висновки

Підсумовуючи викладене, можна зазначити, що під заохоченнями службової діяльності державних службовців ми розуміємо сформовані на рівні нормативно-правового регулювання, інституційного забезпечення, морально-етичних цінностей та загальної культури суспільства інструменти впливу на державних службовців, їх свідомість, самовизначення, на їх особисту систему життєвих пріоритетів з метою стимулювання їх професійної діяльності з виконання функцій держави. При цьому наголошено на необхідності розуміння категорії «стимулювання» не лише крізь призму утилітарних цінностей, але й духовних (естетичних, наукових, творчих).

Система морального стимулювання є значно ширшою за подяки, грамоти, нагрудні знаки, охоплюючи поряд із стимулами, що виражають приналежність особи до певної знаної та шанованої у суспільстві спільноти, також і ті стимули, що характеризують особу як виняткового, унікального носія властивої лише їй одній здатності (уміння). Зроблено акцент на необхідності розуміння творчого, нелінійного підходу до сутності стимулювання, а також до його індивідуалізації. Так, процес заохочення службової діяльності державних службовців багато в чому заснований на розумінні багатогранності особистості та її внутрішнього світу, що знаходить свій вияв у системі відповідних особливостей.

Водночас на основі актуальних соціально-економічних, політичних, безпекових реалій були сформовані особливості процесу заохочення службової діяльності державних службовців, а саме тісний взаємозв'язок із довірою населення; мета заохочення – формування професійної суб'єктності державного службовця; постійний характер; орієнтація на досягнення меритократії.

Задля більш глибокого та комплексного осмислення вищевказаних особливостей у їх динамічному русі виокремлено перспективні напрямки розвитку заохочень службової діяльності державних службовців, до яких віднесено впровадження мотиваційного моніторингу; залучення державних службовців до наукової діяльності; формування довіри населення до органів державної влади; впровадження цифрових інструментів задля забезпечення побудови справедливої системи заохочень.

Перспективним напрямком подальших досліджень визначено подальше наукове осмислення сутності системи заохочень службової діяльності державних службовців з урахуванням окреслених нами особливостей в контексті виокремлених напрямків удосконалення. Окремо наголошуємо на необхідності проведення міждисциплінарних круглих столів та конференцій, присвячених даній тематиці, а також впровадженню досвіду провідних вітчизняних та світових компаній та державних інституцій у методичних рекомендаціях, монографіях, посібниках.

Література

1. Bezpalova O., Sotskyi A., Shkolyk A., Shcherbyna V., Shevchenko T. Legal and educational areas of improving civil service management systems in Ukraine and Poland. *Cuestiones Políticas*. 2021. № 39 (71). P. 366-377. DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.19>.
2. Aristova I. V., Tsybulnyk N. Y., Horbonos V. V., Melnyk S. M. An outlook on current legal status of the employees as the representatives of public authorities. *DIXI*. 2021. № 23 (2). DOI: <https://doi.org/10.16925/2357-5891.2021.02.03>.

3. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 170000 слів / за ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2004. 1426 с.

4. Бугайчук К. Л. Зміст та значення мотивації в процесі публічного адміністрування в органах Національної поліції. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Вип. 1. Т. 4. С. 22-27.

5. Fedorenko O., Dotsenko V., Petruk O., Bedan V., Vikhtiuk A., Kudermina O., Izbash S. Research of the motivational component of professional activity of employees of the security and defense sector. *International Journal of Criminology and Sociology*. 2021. № 10. P. 620-629. DOI: <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2021.10.72>.

6. Київський Пиріг. Щасливе та здорове життя: сайт. URL: <https://pyrogiv.kiev.ua/shho-take-priznachennya-lyudini-v-zhitti/>.

7. Matsegora Y., Kolesnichenko O., Prykhodko I., Izbash S., Panok V., Marushchenko K., Rumiantsev Yu., Miloradova N., Kuznietsov M., Sohan I. Typology and structure of servicemen motivation. *Romanian journal of military medicine*. 2022. № 125 (4). P. 693-707. DOI: <https://doi.org/10.55453/rjmm.2022.125.4.22>.

8. Клочко А. М., Собина В. О., Христенко К. М. Проблемні питання мотивації персоналу в органах Національної поліції. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. 2018. Вип. 9. С. 266-273.

9. Тюріна В. О. Мотивація успіху і мотивація уникання невдач як фактор формування професійної суб'єктності майбутніх офіцерів поліції на адаптивних засадах. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Педагогіка»*. 2020. Вип. 9 (17). 2020. Вип. 9 (17). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-9\(17\)-05](https://doi.org/10.33296/2707-0255-9(17)-05).

10. Suci L., Lazar I., Veres V. The importance of promotion in the civil servants career development. *Crises After The Crisis: Inquiries From a National, European and Global Perspective*. 2011. Vol. 2. P. 404-410.

11. Sudrajat T., Kunarti S., Hartini S. Promotion Policy of Civil Servant Based on Meritocracy Principle in Local Government of Indonesia // 5th International Conference on Community Development (AMCA). Quezon

City, 19-20 July 2018. Quezon City: Univ Philippines. P. 128-131.

12. Лук'янихіна О. А., Лук'янихін В. О., Колесник І. В., Хамлика К. О. Стимулювання персоналу Державної служби України з питань праці до впровадження міжнародного досвіду в управлінні охороною праці. *Право і безпека*. 2021. № 1 (80). С. 42-48.

13. Волкова Н. П. Засоби стимулювання та мотивації творчої діяльності студентів. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля*. Дніпро, 2017. № 1 (13). С. 161-169.

14. Vovk V., Denysova A., Rudoi K., Kyrychenko T. Management and legal aspects of the symbiosis of banking institutions and fintech companies in the credit services market in the context of digitization. *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. № 39 (7). DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.5013>.

THE CONCEPT AND FEATURES OF ENCOURAGING THE OFFICIAL ACTIVITY OF CIVIL SERVANTS

It is stated in the article that incentives for the official activity of civil servants are instruments of influence on civil servants, their consciousness, self-determination, on their personal system of life priorities formed at the level of regulatory and legal regulation, institutional support, moral and ethical values and the general culture of society in order to stimulate their professional activities in the performance of state functions. At the same time, it is emphasized the need to understand the category of «stimulation» not only through the prism of utilitarian values, but also spiritual (aesthetic, scientific, creative).

It is emphasized that the system of moral stimulation is much broader than thanks, certificates, and badges, including, along with incentives that express a person's belonging to a certain community known and respected in society, as well as those incentives that characterize a person as an exclusive, unique carrier of only she has one ability (skill). Emphasis is placed on the need to understand a creative, non-linear approach to the essence of stimulation, as well as to its individualization. Thus, the process of encouraging the official activity of civil servants is largely based on the understanding of the multifaceted personality and its inner world, which finds its expression in the system of relevant features.

At the same time, on the basis of current socio-economic, political, and security realities, the peculiarities of the process of encouraging the official activity of civil servants were formed, namely, a close relationship with the trust of the population; the goal of encouragement is to form the professional subjectivity of a civil servant; permanent character; focus on achieving meritocracy.

For the sake of a deeper and more comprehensive understanding of the above-mentioned features in their dynamic movement, promising directions for the development of incentives for the official activities of civil servants, which include the implementation of motivational monitoring, have been identified; involvement of civil servants in scientific activities; formation of public trust in state authorities; introduction of digital tools to ensure the construction of a fair system of incentives.

Key words: encouragement, motivation, stimulation, official activity, civil servants, features, directions of development.