

сельскохозяйственного производства личных крестьянских хозяйств к изменчивым масштабам деятельности и реализации возможностей её обеспечения необходимыми ресурсами; получения, по возможности, в самом сельском хозяйстве продуктов глубокой переработки; сокращения или ликвидации бесперспективных и убыточных производств, расширения прибыльных видов несельскохозяйственной деятельности; создание, диверсификация и развитие новых видов деятельности, составные части которых способны обеспечить личному крестьянскому хозяйству финансовую стойкость за любой, даже неблагоприятной конъюнктуры рынка.

Обосновано, что оптимальный размер предприятия – это не всегда средний размер. Критерии оптимизации существуют как для больших, так и для средних или малых предприятий. В связи с этим, оптимизация размеров отечественных предприятий не предусматривает их разукрупнения. Оптимизация осуществляется вследствие взаимодействия предприятий различного размера и должна объективно опираться на гармоничную комбинацию капитала-собственности и капитала-функции.

Ключевые слова: оптимизация, оптимальный размер, критерии оптимизации, вид деятельности, предпринимательство, малое предприятие, личное крестьянское хозяйство.

УДК 35.08

Н.П. Резнік,
д.е.н., доцент, декан економічного факультету,
Київський міжнародний університет,
Г.І. Ковач,
студентка спеціальності адміністративний менеджмент,
Київський міжнародний університет

ВЗАЄМОЗАЛЕЖНІСТЬ ЗАДОВОЛЕННЯ РОБОТОЮ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

У статті проаналізовано та узагальнено взаємозалежність задоволення роботою та результативності діяльності державних службовців на основі результатів отриманих від соціологічного дослідження. Визначено напрямки вдосконалення системи мотивації державних службовців з урахуванням зарубіжного досвіду.

Ключові слова: мотивація праці, державна служба, задоволення роботою, мотив, трудова діяльність, мотивація, потреба, стимулювання, чиновник, демотивуючий характер.

Необхідною умовою стабільності держави є ефективність державного управління, яка безпосередньо залежить від державних службовців, їхнього професіоналізму і найважливіше – від мотивації працювати якнайкраще.

Сучасна державна служба не забезпечує в Україні якісного виконання державними службовцями своїх обов'язків, підтвердженням чому є пікети біля дверей обласних та міських державних адміністрацій, страйки вчителів, шахтарів та метробудівників, перебої в подачі електроенергії та газу, збільшення державних позик в іноземних валютних фондах. Та для того щоб змінити ситуацію в країні – потрібно змінити мотивацію державних службовців.

Питання мотивації державних службовців висвітлюються у наукових роботах Л. Артеменко, Т. Базарова, В. Бондаря, О. Волнухіної, В. Воронкової, Н. Гончарук, А. Єгоршина, Б. Єрмоїна, С. Занюка, А. Колота, О. Крушельницької, І. Крюгера, О. Машкова, О. Мельникова, Д. Мельничука, С. Мосова, Н. Нижник, С. Озірської, М. Олехновича, В. Олуйко, Н. Протасової, Т. Ремізова, О. Слюсаренко, О. Турчинова, Р. Шевеліна та ін.

Однак ще не достатньо праць, які б ретельно досліджували проблеми державних службовців, які перешкоджають повній реалізації їх потенціалу, здібностей, використанню творчих підходів під час реалізації завдань мають демотивуючий характер.

Метою є дослідження взаємозалежності задоволення роботою та ефективності професійної діяльності державних чиновників на підставі результатів соціологічного опитування респондентів (державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування).

Для досягнення мети поставлені наступні наукові завдання:

- проведення соціологічного опитування державних службовців і посадових осіб місцевого

самоврядування;

- аналіз результатів соціологічного опитування;
- дослідження норм мотивації закріплених у зарубіжному законодавстві;
- на основі результатів зробити висновок.

Питання задоволення державних службовців порушено у зв'язку з проблемами мотивації, що виникли в цій сфері. Насьогодні якісні емпіричні дані про результативність роботи державних чиновників і посадових осіб місцевого самоврядування майже недоступні, і тому постає питання про вивчення інших чинників, які можуть впливати на їх діяльність і на показники їх результативності.

Перш за все це задоволеність службовців роботою, яка по-різному трактується вченими: як емоційний стан працівника, який пов'язаний з його оцінками трудової діяльності і робочої ситуації в даному колективі; як ступінь позитивного ставлення індивідуума до своєї роботи; як ставлення до роботи, яке засноване на сприйнятті роботи і організаційного середовища [7, с. 142].

Зарубіжні та вітчизняні дослідження розкривають лише суть задоволення працею, її структуру і різні чинники, але саме питання про наявність і характер зв'язку між задоволенням від праці та результатом до кінця остається не дослідженим. Деякі науковці говорять про переважання непрямих зв'язків між результативністю роботи службовців та їх задоволеністю роботою: емпірично підтверджено, що високий рівень задоволення роботою скорочує прогули і плинність кадрів, тоді як, низький рівень задоволення – може бути причиною порушення трудової дисципліни [5, с. 23-24]. Окрім цього працівники, які задоволені своєю роботою, більш схильні до виконання робіт, що виходять за межі їх безпосередніх обов'язків.

Таким чином, аналіз задоволеності персоналу роботою служить інструментом для дослідження кадрових ризиків організації, а також слугує індикатором ступені відданості і лояльності працівників до організації.

З метою підтвердження чи спростування теоретичних даних було проведено соціологічне опитування державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у м. Києві (кількість опитаних – 1 267 осіб) восени 2013 року.

Існує декілька теорій, які базуються на різних припущеннях щодо задоволеності службовців своєю роботою: за теорією Герцберга, задоволеність службовців роботою залежить від двох типів характеристик, які властиві даній роботі:

- мотиваційні (пов'язані з підвищенням рівня людського капіталу);
- гігієнічні (визначаються вимогами працівників до умов праці) [1, с. 7].

Теорія невідповідності потребам базується на гіпотезі – задоволеність роботою виступає як міра вартості відповідності між потребами працівників та одержаною ними віддачею від роботи. За теорією цінностей основним джерелом задоволеності працівників є можливість досягнення ними поставлених цілей за допомогою роботи [4, с. 164].

За результатами опитування, більшість респондентів в цілому не задоволені своєю роботою (табл.1). Не дивлячись на відмінності між сучасними теоріями задоволення службовців своєю роботою, існують дві основні категорії чинників, які впливають на задоволеність, це:

- організаційні характеристики працівників;
- індивідуальні характеристики працівників.

Таблиця 1

Результати відповідей на запитання: чи задоволені Ви роботою в органах публічної влади?

Відповідь	Респонденти, %
Робота досить цікава і приносить мені задоволення	20,7
Робота не дає можливості повною мірою використовувати професійний і творчий потенціал	13,8
Не має відчуття віддачі від роботи і відчуття свого внеску у кінцеві результати організації	53,6
Інша відповідь	1,3
Важко відповісти	10,6

З організаційних характеристик працівників слід згадати, перш за все, про задоволення службовців оплатою своєї праці, яка безпосередньо впливає на задоволеність роботою [6, с. 73]. Іншим важливим чинником виступає система додаткових заохочень (матеріальні, нематеріальні). Однак матеріальний фактор не єдиний чинник, що впливає на задоволеність роботою.

Існування у державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування можливостей кар'єрного зростання і самореалізації, позитивно впливає на їх задоволеність роботою, в той час як

нестача можливостей професійного навчання знижує її. Слід згадати, про існування чинників, які пов'язані з якістю управління та можуть значно впливати на задоволення службовців: стабільність роботи, організація належного рівня забезпеченості працівників ресурсами, наявність у працівників зворотного зв'язку з керівництвом. За результатами опитування виявлено, що для 2/3 респондентів серед факторів задоволення роботою домінуючими є матеріальні. Також кожен п'ятий відзначає існування інших стимулів – сприятлива атмосфера в трудовому колективі, високий рівень організації праці, робота з новими технологіями тощо (табл.2). Окрім цього, на задоволення роботою впливають індивідуальні характеристики працівників: вік, стать, посада державних службовців.

Таблиця 2

Результати відповідей на запитання: який стимул роботи має важливе значення для Вас?

Відповідь	Респонденти, %
Оплата праці	52,4
Преміювання	15
Сприятлива атмосфера в трудовому колективі	5,2
Перспектива підвищення по службі	10,3
Чітка організація праці	5
Робота з новими технологіями	6,1
Інша відповідь	4
Важко відповісти	2

Науковці у своїх роботах не визначають існування значення взаємозалежності між статтю працівника та задоволеністю роботою, але думки їх про залежність між віком службовця та задоволенням роботою розходяться: одні припускають позитивну лінійну залежність, інші не підтверджують впливу віку працівника на його задоволення від роботи. Говорячи про такий фактор, як посада, то посадовий рівень держслужбовця позитивно впливає на його задоволеність роботою: з підвищенням посади поліпшуються умови праці, розширюються можливості разом з чим зростає ступінь автономії працівника [8, с. 98].

За результатами соціологічного дослідження можна простежити за взаємозалежністю між статтю працівника та задоволеністю роботою (табл. 3).

Таблиця 3

Результати відповідей на запитання: чи задоволені Ви роботою в органах публічної влади?

Відповідь	Чоловіки, %	Жінки, %
Робота досить цікава і приносить мені задоволення	40,2	59,8
Робота не дає можливості повною мірою використовувати професійний і творчий потенціал	16,9	83,1
Не має відчуття віддачі від роботи і відчуття свого внеску у кінцеві результати організації	17,5	82,5
Інша відповідь	40,6	59,4
Важко відповісти	5	95

Якщо припустити, що задоволеність працею більшою мірою залежить не тільки від рівня оплати праці, а й від ступеня задоволеності нею, можна проаналізувати, що за результатами аналізу даних серед працівників органів публічної влади, задоволених розміром одержуваної оплати праці, на 49% вища частка тих, хто не задоволений роботою в цілому (табл. 4).

Таблиця 4

Частка службовців, задоволених роботою залежно від їх задоволеності оплатою праці, %

Службовці	Не задоволені оплатою праці	Задоволені оплатою праці
Не задоволені роботою	56,8	92,2
Задоволені роботою	43,2	7,8

Матеріальне забезпечення відіграє важливу роль у системі мотивації державних службовців у розвинених країнах. Сформована система мотивації для працівника державної служби у Польщі включає в себе:

- основні винагороди (розмір встановлюється із так званої базової квоти, визначеної щороку в законі про бюджет);
- надбавки за багаторічну працю (надбавки за стаж);
- надбавка держслужби з визначеним титулом заслуженого службового рангу [9, с. 56].

Оцінюючи рівень оплати праці державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування порівняно з рівнем заробітної плати на аналогічній посаді у комерційному секторі, слід відмітити, що рівень заробітної плати в державному секторі набагато нижчий аніж в приватному. І тому у цьому випадку позитивно буде впливати на задоволеність публічних службовців – отримання і використання пільг, можливість кар'єрного зростання та самореалізації.

Проведений аналіз показав, що частка задоволених своєю професійною діяльністю через мотивування за допомогою отримання пільг вища на 8%, в той час як частка задоволених працею серед тих респондентів, що мають можливість кар'єрного зростання лише трохи (на 3-4%) перевищує відповідну частку серед службовців, які не мають перспективи кар'єрного зростання на даній роботі.

Законодавством України передбачено умови і процес кар'єрного зростання державних службовців. Відповідно до Закону України «Про державну службу», просування по службі державного службовця здійснюється шляхом зайняття більш високої посади на конкурсній основі, крім випадків, коли інше встановлено законами України та Кабінетом Міністрів України, або шляхом присвоєння державному службовцю більш високого рангу [3, с. 248].

Західна практика щодо забезпечення кар'єрного розвитку державних службовців є дуже цікавою. Особливістю кар'єрного розвитку держслужбовців Франції є необхідність професійного навчання для їх кар'єрного зростання. Стабільність кар'єри у Франції ґрунтується на переміщенні за вислугою років, гарантуванні зайнятості протягом здійснення кар'єрного просування, адже, згідно з чинним законодавством, державний службовець не може бути звільнений з роботи до виходу на пенсію за віком [10, с. 23].

Англійська система просування по службі відзначається жорстокістю на всіх рівнях. Велике значення традиційно надається старшинству чиновників у міністерській ієрархії, а не їх професійним заслугам [2, с. 57].

Важливо відзначити залежність престижності роботи від задоволення даною роботою. Тут за результатами частка задоволених працею лише на 28% вища, серед тих хто вважає свою роботу престижною.

Отже, як бачимо на поведінку працівника впливають як внутрішні, так і зовнішні мотиватори, які знаходяться у постійній взаємодії.

Мотивація до роботи держслужбовців є необхідною, але не достатньою умовою результативності їх роботи.

Структура мотивів змінюється залежно від посадового рівня і рівня управління держслужбовця. Стабільність оплати праці – найважливіший мотивуючий чинник для службовців органів публічної влади. Наступним за значущістю виступає престижність роботи на державній службі. На превеликий жаль мотиви досягнення не є в цілому значущими для держслужбовців.

Проведене дослідження підтверджує той факт, що оплата праці держслужбовців та одержуваний ними соціальний пакет не задовольняє більшість опитаних, в результаті чого постає питання про поліпшення системи матеріального стимулювання. Однак необхідність у зміні матеріального забезпечення не повинно зводитись тільки до збільшення рівня оплати праці, це не дозволить ефективно привернути увагу й утримати талановитих і конкурентоздатних співробітників. Найбільш оптимальним повинно стати підвищення оплати праці державних службовців з урахуванням результатів їх діяльності.

Удосконалення потребує також система нематеріальних винагород, тобто здійснити прив'язку соціального пакету до посадового статусу і результатів роботи публічного службовця.

Крім того, на задоволеність службовців працею позитивно буде впливати підвищення престижності публічної служби, надання можливостей для реалізації їх творчого потенціалу.

Література

1. Herzberg F. The motivation to work. New York / F. Herzberg, B. Mausner, B. Snyderman // John Wiley and Sons. – 2012. – №5. – Р. 26
2. Василенко И.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия / И.А. Василенко. – М: Логос, 2011. – 345 с.
3. Закон України «Про державну службу»: за станом на 26.11.2012 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Парлам. вид-во, 2013. – № 52. – С. 490. – (Бібліотека офіційних видань)
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы: учеб. для вузов. / Е.П. Ильин. – М. : Дело, 2010. – 244 с.
5. Ігнат'єв П.М. Державна служба в країнах Співдружності Націй: деякі корисні уроки для України / П.М. Ігнат'єв // Державне управління в умовах інтеграції України в Європейський Союз: Матеріали науково-практичної конференції. – К. : Вид-во УАДУ, 2012. – С. 47

6. Кравченко М.В. Задоволення потреб державних службовців як один із чинників успішного впровадження нової управлінської ідеології / М.В. Кравченко // Вісн. УАДУ. – 2009. – № 4. – С. 124
7. Матвійшин Є. Мотиваційний моніторинг – засіб підвищення ефективності роботи державних службовців / Є. Матвійшин, В. Максимишин // Ефективність державного управління: Збірник наукових праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2010. – Вип. 6. – С. 450
8. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2009. – 360 с.
9. Нинюк І. Як стати професійним урядовцем (досвід Республіки Польща) / І. Нинюк // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. – К. : НАДУ, 2004. – Вип. 1. – С. 99
10. Полтавский В.В. Загальні засади службового просування держслужбовця у Франції / В.В. Полтавский // Актуальні проблеми державного управління. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2012. – Вип. 2. Ч. 6. – С. 50

This article summarizes and analyzes the impact of job satisfaction on the effectiveness of the professional activity of civil servants on the basis of sociological research. The ways of improvement of the motivation of civil servants on the basis of European experience.

Keywords: *motivation of labor, civil service, job satisfaction, employment motive, motivation, need, stimulation, official, where motivating character.*

В статтє обобщены и проанализированы влияние уровня удовлетворенности работой на результативность профессиональной деятельности государственных служащих на основе результатов социологического исследования. Определены направления совершенствования системы мотивации государственных служащих с учетом европейского опыта.

Ключевые слова: *мотивация труда, государственная служба, удовлетворенность работой, мотив трудовая деятельность, мотивация, потребность, стимулирования, чиновник, где мотивирующий характер.*

УДК 658.513

Н.О. Петренко,

к.е.н., доцент,

Уманський національний університет садівництва, Умань

СУТНІСТЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СИСТЕМУ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сутність корпоративної культури та кадрової політики. Науково обґрунтовано вплив корпоративної культури на систему кадрової політики підприємства. Визначено елементи корпоративної культури, їх практичне значення в діяльності підприємства. Встановлено, що існує безпосередній зв'язок між системою цінностей підприємства та його корпоративною культурою. Розглянуто зарубіжний досвід формування корпоративних стандартів і виявлено їх вплив на кадрову політику підприємства.

Ключові слова: *активна кадрова політика, корпоративна культура, трудовий колектив, цінності.*

На сучасному етапі розвитку економіки підприємствам доводиться працювати в умовах жорсткої конкуренції, знаходити і розширювати «свою нішу» на ринку товарів і послуг, постійно підтримуючи власну конкурентоспроможність. Одним з найважливіших елементів господарського механізму підприємства будь-якої форми власності на шляху його успішного руху в ринок є розробка ефективної системи кадрової політики, яка повинна виходити і будуватися на знаннях мотиваційного процесу. Важливою мотивуючою умовою ефективного управління персоналом є формування