

УДК 349.2

*А. В. Рекиш,  
здобувач Східноукраїнського національного університету  
імені Володимира Даля*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗАОХОЧЕНЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК СУБ'ЄКТІВ ТРУДОВОГО ПРАВА**

Стаття присвячена з'ясуванню перспектив розвитку заохочень державних службовців як суб'єктів трудового права. Автором зроблено пропозиції щодо удосконалення сучасного стану заохочень державних службовців, підвищення мотивації їх праці.

**Ключові слова:** перспективи, заохочення, мотивація, державні службовці, суб'єкти трудового права.

Важливими засобами підтримання високої продуктивності праці державних службовців є створення належних умов праці, нормального мікроклімату у колективі, а також морального і матеріального заохочення. Саме тому, визначення перспектив розвитку заохочень державних службовців дасть змогу в майбутньому якнайкраще покращити продуктивність праці як державної служби в цілому, так і державних службовців зокрема. Перспективами розвитку заохочень державних службовців можна назвати подальший розвиток наукової та законодавчої думки про заохочення, яке дасть змогу підняти діяльність державних службовців на більш високий рівень. Заохочення буде сприяти поліпшенню дисципліни, якості праці, виховувати ініціативу та відповідальність працівників.

Дослідженням проблем, дискусійних моментів та перспектив розвитку заохочення державних службовців займалися такі вчені, як: А.А. Абрамова, В.Б. Авер'янов, С.С. Алексєєв, О.М. Бандурка, Ю. П. Битяк, Д.О. Гавриленко, А. О. Гордеюк, Г. А. Капліна, К.Ю. Мельник, П.Д. Пилипенко, В.М. Смирнов, В.М. Толкунова, В.І. Щербина та інші. Незважаючи на актуальність даного питання, досі в науці не було проведено належного комплексного підходу до визначення перспектив розвитку заохочень державних службовців як суб'єктів трудового права.

Метою статті є пошук перспектив розвитку заохочень державних службовців як суб'єктів трудового права. Задля досягнення поставленої мети поставлено за основу виконати наступні завдання: визначити основні шляхи покращення мотиваційного процесу з метою удосконалення системи управління державного органу; розкрити сутність напрямів поліпшення мотивації праці; зробити пропозиції щодо вдосконалення національного законодавства у даній сфері.

З практичного досвіду відомо, що мотивація – це сукупність зовнішніх і внутрішніх рушійних сил, що спонукають людину до свідомого вибору будь-якого типу дій, обумовлюють межі і форми діяльності та надають їй чітку орієнтацію на досягнення поставлених цілей.

Підхід до мотивації кожної окремо взятої людини різний, бо мотивації можуть змінюватися протягом життя, тому треба змінювати й систему спонукальних заходів до праці, що вимагає їхнього вивчення і класифікації. Однак, необхідно вибирати найбільш спільні риси мотивації, які будуть характерні для цілого колективу, щоб формувати систему мотивації, яка б задовольнила і працівників, і керівництво, і власників. На нашу думку, має використовуватися комплексна мотивація персоналу, бо системний підхід спричиняє створення у персоналу матеріальних, організаційних і моральних мотивів, що відповідають цілям підприємства. Мотивація персоналу тісно переплітається з прийняттям управлінських рішень, керуванням підприємством загалом. Сучасний виробничий процес вимагає від працівника більшої відповідальності, старанності, творчого ставлення до роботи. Складність стимулювання й управління такими діями обумовлює необхідність вивчення мотиваційного процесу, розуміння сутності, змісту і логіки якого сприяє активізації високопродуктивної праці, максимальному задоволенню потреб працівників, розвитку їхнього творчого потенціалу, який можна плідно застосувати в інтересах підприємства.

Можна виділити такі основні шляхи покращення мотиваційного процесу з метою удосконалення системи управління державного органу:

По-перше, як показує зарубіжний досвід, на нарадах керівництва, насамперед, слід обговорювати не досягнення співробітників, а промахи і недоліки з метою напрацювання шляхів усунення встановлених помилок, а вже потім «нагороджувати» кращих працівників.

По-друге, слід зберегти неформальну обстановку в колективі. Не допускати зверхності, спілкуватися з людьми не на рівні посад, а на людському рівні.

По-третє, необхідно цінувати своїх працівників, заохочувати позитивні починання в колективі, нагороджувати героїв і винахідників, не залишати поза увагою дрібниць, що можуть вплинути на атмосферу чи спонукають замкнутися в собі працівника.

По-четверте, багато що залежить від особи керівника. Саме він встановлює мікроклімат на підприємстві, заряджає працівників своїм ентузіазмом. У його силах зробити так, щоб підлеглі вважали понеділок за кращий день тижня. Якщо керівник готовий разом із співробітниками працювати над новими проектами, вони досягнуть найбільшого успіху.

Практика показує, що матеріальне стимулювання працівників установ набуло здебільшого рис, притаманних адміністративно-командній системі господарювання. Через відсутність прямої залежності розміру премії від конкретних результатів роботи працівників структурних підрозділів

підприємства вона перестала виконувати свою головну функцію – стимулюючу – і перетворилась на звичайну надбавку до посадового окладу.

Наступний напрямок поліпшення мотивації праці – вдосконалення організації праці – містить ставлення цілей, розширення робочих функцій, збагачення праці, виробничу ротацію, застосування гнучких графіків, поліпшення умов праці.

Тут мова повинна йти як про усунення різних перебоїв у роботі, так і про застосування нових, досконаліших форм організації праці і виробництва, які є мотиваторами високопродуктивної праці. До цієї групи мотиваторів можна віднести: а) розширення «вертикального набору» обов'язків, тобто забезпечення більшої автономності і відповідальності працівника у виконанні дорученої справи, включення в його обов'язки деяких функцій планування і контролю за якістю вироблюваної продукції; б) розширення «горизонтального набору» обов'язків, тобто внесення більшої різноманітності в роботу у межах однієї функції; в) виробнича ротація працівників, тобто зміна професій з метою зниження монотонності праці.

Постановка цілей припускає, що правильно поставлена ціль через формування орієнтації на її досягнення мотивує працівника.

В установі має бути високою корпоративна культура працівників. Тривалий час, працюючи в незадовільних санітарно-гігієнічних умовах, людина не вміє та й не хоче правильно організувати своє робоче місце. Тому пропонується стан робочого місця щодня оцінювати за бальною шкалою. Працівники зацікавлені у постійній підтримці свого місця в доброму стані, тому що тоді тарифна частина його зарплатні збільшується на 10%. Застосування такої системи підвищує рівень культури їх діяльності та сприяє зростанню продуктивності праці.

Важливим питанням заохочення державних службовців є їх забезпечення житлом. Так, в статті 47 Конституції України закріплено загальне правило, що кожен громадянин має право на житло і на державу покладено обов'язок створити необхідні умови, за яких кожен громадянин мав змогу побудувати житло, придбати його чи взяти в оренду. Але сьогодні на ринку нерухомості житло мають змогу придбати лише громадяни з високим рівнем доходу. Тому, громадяни, які потребують соціального захисту, можуть отримати безоплатно житло від органів державної влади чи органів місцевого самоврядування або за доступну для них плату відповідно до законодавства.

Відомо, що державні службовці повинні забезпечуватися житлом у спеціально встановленому порядку із державного фонду, а тому держава надає різного роду субсидії для молодих державних службовців та для пільгових категорій громадян, які мають сім'ю та малих дітей. За останній час зросла кількість одиниць нерухомості, яку надавали державним службовцям [1, с. 89]. Проте, на сьогодні держава не в змозі забезпечити всіх державних службовців таким житлом. На вирішення такої проблеми Кабінетом Міністрів України було затверджено порядок надання державним службовцям, які відповідно до

законодавства потребують поліпшення житлових умов... (далі Порядок). Даний порядок визначає механізм надання безвідсоткового кредиту для житлового будівництва чи придбання квартир для державних службовців, які потребують поліпшення житлових умов. Такий кредит надається державному службовцеві один раз на протязі його перебування на державній службі. Для того, щоб отримати такий кредит державний орган в якому працює державний службовець повинен подати уповноваженому банку листа-погодження про розмір кредиту. Такий кредит дається в гривнях на термін, який не повинен перевищувати 20 років. Проте в таких схемах є свої недоліки. Одним із є те, що у разі неспроможності держави здійснювати відшкодування належної суми компенсації то кредит буде обслуговуватися позичальником за власний рахунок [2, ст. 11].

Крім того, проаналізувавши програму по забезпеченню житлом працівників апарату та структурних підрозділів однієї з обласної державної адміністрації на період до 2015 року, основним завданням яких є вирішення житлових проблем, створення та поліпшення житлових умов, а також забезпечення. Даний нормативно-правовий акт є прикладом того, як держава намагається поліпшити житловий стан державних службовців. Зокрема, в абзаці 4 пункту 6 цієї програми сказано, що обсяги бюджетних призначень для забезпечення житлом державних службовців визначаються кожного року головним розпорядником таких коштів на підставі обліку осіб, яким передбачається надання житла за рахунок цих коштів [3].

Тому, як бачимо, таке матеріальне заохочення державних службовців, як надання житла є вагомим стимулом для старання та розвитку працівників в державі, враховуючи сьгоднішні ціни на житло.

Дослідження морального стимулювання свідчить про те, що заохочення, які сьгодні застосовуються, побудовані на застарілій практичній та нормативно-правовій базі, яка й досі не змінилася ще з радянських часів. Але економічний, соціальний та політичний розвиток України потребує перегляду законодавства, яке стосується стимулювання (в тому числі моральні заохочення) професійної діяльності державного службовця, з урахуванням існуючих реалій життя

Одним із пріоритетних напрямів державної політики України у сфері праці є забезпечення дотримання законодавства про основні трудові права громадян (право на працю, на належні, безпечні й здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом, право на відпочинок тощо). При цьому, варто зауважити, що важливу роль у забезпеченні високого рівня продуктивності праці, ефективності виробництва, підвищення кваліфікації, розвитку трудового потенціалу відіграють заходи заохочення працівників. Як слушно зазначає О. В. Абрамова, серед правових засобів, що сприяють розвитку людського капіталу, вагоме місце відводиться заходам заохочення, які стимулюють дисципліновану поведінку працівників у процесі праці, вияв творчої активності, а також зростання професійної майстерності. У свою чергу, якісний стан професійно кваліфікаційної структури кадрів є фактором, що безпосередньо впливає на

економічні й соціальні показники діяльності організацій [4, с. 16]. На жаль, законодавство колишнього СРСР, яким ми до цього часу керуємось, не враховує потреби ринкових відносин і не передбачає економічно виправданих і вигідних для працівників засобів стимулювання праці. У науці України недостатньо вивчений зарубіжний досвід стимулювання й мотивації персоналу компаній. Між тим, варто зазначити, що сучасні вітчизняні фахівці (А. О. Гордеюк [5-6], Г. А. Капліна [7], К. Є. Машков [8] та ін.) приділяють значну увагу питанням винагородження працівників, системам і методам стимулювання праці.

Сьогодні, заохочення – це публічне визнання трудових заслуг працівника. При цьому, слід дотримуватися застосування елементів урочистості. Право на заохочення не є суб'єктивним правом працівників, воно залишається складником загальної правоздатності. Законодавство передбачає можливість застосування заохочень до будь-якого працівника за досягнуті успіхи в роботі. Разом із тим, щодо державних нагород, то відповідно до ст. 146 Кодексу законів про працю України підприємства представляють своїх працівників до нагородження за особливі трудові заслуги у вищі органи державної влади і місцевого самоврядування. Із часу незалежності в Україні запроваджені й широко реалізуються нормативні акти, що передбачають велику кількість державних нагород і порядок застосування нагородження. Це Закон України «Про державні нагороди України» від 16.03.2000 [9], Указ Президента України «Про почесні звання України» від 29.06.2000 [10] тощо.

На нашу думку, першочерговими завданнями, які стосуються реформування системи оплати праці державних службовців є:

1. розробка нових схем посадових окладів, які би базувалися на основі системи кваліфікації посад, що враховувала би складність та зміст роботи на такій посаді;
2. скасування усіх доплат надбавок, за винятком надбавки за вислугу років та встановити одноразову премію, яка би виплачувалася в кінці року за результатами виконаної роботи.

На основі вищесказаного та з врахуванням важливості значення матеріального забезпечення було б дуже доречним реформувати систему оплати праці в Україні, а саме до цього ми відносимо: посилення посадової диференціації заробітної плати, вдосконалити організацію, залучити персонал до процесу управління.

Відповідно, якщо премія є елементом заробітної плати (додатковою її частиною), то в разі дії дисциплінарного стягнення позбавляти працівника цієї частини заробітної плати не можна. Вона підлягає іншому регулюванню.

Ми погоджуємося з позицією, висловленою фахівцями Департаменту з питань державного регулювання заробітної плати та умов праці Мінпраці України [11, с. 10]. Вони, зокрема, зазначають, що за виробничі упущення та інші проступки – порушення вимог виробничих і технологічних інструкцій, норм охорони праці, прогул, появу на роботі в нетверезому стані, порушення встановленого режиму роботи тощо – до працівника може бути застосований

такий вид стягнення, як догана. Протягом строку дії дисциплінарного стягнення заходи заохочення до працівника не застосовуються. Перелік заходів заохочення (за успіхи в роботі, за особливі трудові заслуги тощо) і підстави для їх застосування визначаються правилами внутрішнього трудового розпорядку. За скоєний проступок працівник, якому оголошена догана, може бути також позбавлений виробничої премії частково або повністю. Підстави та період зменшення розміру чи позбавлення премії окремих працівників встановлюються показниками й умовами преміювання, передбаченими Положенням про преміювання.

У випадку, якщо Положенням про преміювання не передбачено виробничі упущення та інші порушення трудової дисципліни, за скоєння яких працівник позбавляється премії повністю або частково, виробничі премії повинні виплачуватися, оскільки вони не є заходами заохочення, а належать до додаткової заробітної плати [11, с. 11].

Також, необхідно підкреслити, що реформування державного управління – це справа, що потребує висококваліфікованих суб'єктів його реалізації – державних службовців різного рівня. І тут постає друге нагальне питання – питання ресурсного забезпечення. Якщо не вистачає ресурсів для вирішення питання мотивації державного апарату, неможливою стає будь-яка розмова про прихід на державну службу людей, здатних змінити суспільство. Навіть за наявності ресурсів потрібна їх концентрація на питаннях, що потребують вирішення у першу чергу. Такими питаннями, на нашу думку, є: 1) Мотивація державних службовців вищого ешелону влади; 2) Мотивація державних службовців, які надають послуги в місцевостях, де споживач цих послуг фактично позбавлений можливості вибору, а вертикальний контроль за ієрархічною градацією утруднений.

Можна аналізувати безліч інших моделей кадрової роботи, але без загального державницького бачення цієї проблеми і певних фінансів щодо її розв'язання кадрова політика держави ні за допомогою моделювання, ні за допомогою різного роду «технічних» реформ з місця не зрушиться. Кадрова політика в органах державної влади – надзвичайно важлива в умовах становлення демократичної держави. Прихід на роботу молодих, обізнаних спеціалістів є однією з умов значного покращення якості та продуктивності роботи державного сектору, наближення надання державних послуг до людей та виконання функцій держави.

Таким чином, виходячи з вищезазначеного, ми можемо зробити такі висновки:

По-перше, при прийнятті нового Трудового кодексу необхідно включити до нього основні критерії, умови, заходи та порядок застосування заохочення працівників. Потрібно також визначити поняття заохочення, як публічне визнання заслуг, нагородження, надання пошани працівникам та надання їм прав і переваг за успіхи, яких вони досягли в праці. Новий Трудовий кодекс має містити в собі найбільш поширені види заохочення, які були би прикладом для

органів, що їх застосовують. До них, зокрема, ми віднесли: оголошення подяки, нагородження почесною грамотою, державна нагорода, подання до звання кращого по професії. Такий перелік повинен бути примірним, для того щоб іншими нормативними актами (правила внутрішнього трудового розпорядку, колективний договір), положеннями про дисципліну могли ви встановлюватися й інші заходи морального стимулювання в залежності від галузі народного господарства.

По-друге, ми пропонуємо закріпити компетенцію роботодавця чи інших посадових осіб, що стосуються застосування морального та матеріального заохочення. Варто мати на увазі, що взаємодія морального та матеріального стимулювання полягає в тому, що вони взаємодоповнюють та підкріплюють один одного. Якщо розвивати одну групу стимулювання то це призведе до зниження якості та ефективності професійної діяльності та позбавить процес стимулювання державних службовців таких ознак, як: оптимальність, гармонійність, доцільність та ефективність. Водночас, співвідношення морального та матеріального стимулювання державних службовців не означає їх нерівність для процесу стимулювання певної професійної діяльності. Якщо моральне стимулювання забезпечує потребу працівників в суспільному визнанні результатів їх трудової діяльності, то матеріальне стимулювання виражає відношення до праці головним чином як до засобу забезпечення працівника і його сім'ї усім необхідним для життя в сфері споживання. Тому, лише своєчасне та правильне застосування засобів морального та матеріального стимулювання реально дасть можливість збільшити ефективність трудової діяльності державних службовців.

По-третє, потрібно розробити та прийняти «Положення про стимулювання» працівників в різних галузях праці, враховуючи ті чи інші умови праці та професійної діяльності. В першому розділі під назвою «Загальні положення» мають визначатися цілі, функції, завдання та приписи заохочення працівників, мають бути поняття таких категорій: стимулювання, заохочення, матеріальне та моральне стимулювання, змішане стимулювання. Другий розділ матиме назву «Суб'єкти стимулювання. Їх права та обов'язки». Третій розділ повинен мати назву «Матеріальне заохочення», який би визначав умови, види, форми і складові конкретного заохочення. Четвертий розділ повинен мати розділ «Моральне заохочення», а п'ятий – «Змішане заохочення». Останні 2 розділи визначають підстави, умови форми, види та елементи. Зміст шостого розділу торкатиметься процедурно-процесуального порядку реалізації усіх видів стимулювання персоналу певних структур, служб, органів чи підрозділів внутрішніх справ. Та на завершення сьомий розділ, який би мав назву «Відповідальність суб'єктів стимулювання».

### Література:

1. Завора Т.М. Становлення ринку житла на загальнодержавному та регіональному рівнях в Україні // Регіональна економіка. - 2007. - № 1. - С. 87-95.
2. Про надання державним службовцям, які відповідно до законодавства потребують поліпшення житлових умов, безвідсоткового кредиту для житлового будівництва або придбання квартир чи індивідуальних житлових будинків: постанова Кабінету Міністрів України від 18.02.2004 року // Офіційний вісник України. - № 7. – стор. 26. – ст. 401. – код акту 27831/2004.
3. Про забезпечення житлом працівників апарату та структурних підрозділів облдержадміністрації на період до 2015 року: Рішення Закарпатської обласної державної адміністрації від 22.02.2012 року. – Електронний ресурс - <http://www.carpathia.gov.ua/ua/catalog/item/4861.htm>
4. Абрамова О. В. Совершенствование законодательства о поощрении // Трудовое право [Текст] / О. В. Абрамова. – 2006, апрель. – № 4 (74). – С. 16–22.
5. Гордеюк А. О. Місце премії у структурі заробітної плати [Текст] / А. О. Гордеюк // Право і безпека. – 2006. – № 5'5. – С. 108–110.
6. Гордеюк А. О. Перспективи розвитку преміювання в Україні / А. О. Гордеюк // Держава і право: de lege praeterita, instante, futura : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, Миколаїв, 27-28 листопада 2009 року. – Миколаїв: Іліон, 2009. – С. 260–261.
7. Капліна Г. Заохочувальні способи правового регулювання оплати найманої праці в умовах ринкових перетворень / Г. Капліна // Юридична Україна. – 2008. – № 7. – С. 80–85.
8. Машков К. Підстави застосування до працівників заохочень за трудові досягнення [Текст] / К. Машкова // Право України. – 2007. – № 11. – С. 35-40.
9. Про державні нагороди України [Текст] : Закон України від 16.03.2000, №1549-III // Офіційний вісник України. – 2000. – № 15 (28.04.2000). – Ст. 587.
10. Про почесні звання України [Текст]: Указ Президента України від 29.06.2000 № 476/2001 // Офіційний вісник України. – 2001. – № 27 (20.07.2001). – Ст. 1201.
11. Праця і зарплата [Текст]. – № 28 (560), липень 2007. – С. 13.

### **Рекша А. В. Перспективы развития поощрений государственных служащих как субъектов трудового права**

Статья посвящена выяснению перспектив развития поощрений государственных служащих как субъектов трудового права. Автором сделаны предложения по совершенствованию современного состояния поощрений государственных служащих, повышение их мотивации труда.



**Ключевые слова:** перспективы, поощрения, мотивация, государственные служащие, субъекты трудового права.

**Reksha A. V. Prospects of the development of incentives for civil servants as subjects of labor law**

The article is devoted to the prospects of the development of incentives for civil servants as subjects of labor law. The author made suggestions for improving the current state of civil servants rewards and improving their work motivation.

**Keywords:** perspective, incentive, motivation, civil servants, subjects of labor law.