

Бондар В. Д. Теоретичні засади мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління [Текст] / В. Д. Бондар // Ефективність державного управління: збірник наукових праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України / За заг. ред. І.Р. Залуцького. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2006. – № 11. – 388 с. – С. 11–17.

Бондар В.Д.
м. Острог

Теоретичні засади мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління

Досліджено теоретичні аспекти мотивації в контексті державного управління, визначено поняття та особливості системи мотивації як способу підвищення ефективності управлінської сфери.

Ключові слова: мотивація, мотиваційний механізм, державне управління.

В умовах, коли в Україні відбувається реформування державного управління, проблема мотивації праці як окремого виду управлінської діяльності набуває важливого значення. Держава вступила на новий шлях розвитку і поступово освоює досвід розвинених країн, де мотивація є однією з основних функцій державного менеджменту. Людський фактор в державному управлінні набуває все більшого значення, а ефективна його реалізація залежить від якості його мотивації. Саме мотивація в державному управлінні має на меті активізувати державних службовців, стимулювати їх більш ефективно працювати для виконання цілей, що заплановані, і тому вивчення теоретичних основ мотивації має важливе наукове значення.

На даний час зросла кількість досліджень, які вивчають мотивацію як спосіб підвищення ефективності державного управління. Це питання вивчали Л.Артеменко, О.Машков, С.Мосов, Н.Нижник, С.Озінська, М.Пашкова. В їх наукових працях міститься досить цікава й корисна інформація з питань мотивації державних службовців. Взявши до уваги їх науковий доробок і актуальність тематики, метою даної статті визначено дослідження теоретичних аспектів мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління, виявлення їх проблемних сторін та особливостей.

Для реалізації мети були поставлені такі наукові завдання:

- з'ясувати понятійний апарат (принаймні, базові поняття і терміни);

- виявити особливості мотивації в системі державного управління.

Важливим для розуміння сутності мотивації є визначення цього поняття. Вперше термін “мотивація” було вжито А. Шопенгауером у праці „Чотири принципи достатньої причини” (1900-1910) [1]. Поняття „мотивація” в своїй еволюції пройшло певні історичні етапи – від політики „батога і пряника” (покарання і винагороди) до „концепції людських ресурсів” (сприйняття працівника як ключової фігури на виробництві, від якої залежать кінцеві результати виробничої діяльності). Довгий час поняття мотивація асоціювалось з поняттям стимулювання.

В наш час термін мотивація трактується по-різному. В одному випадку – як сукупність факторів, які визначають активність особистості [2], в іншому – як процес спонукання членів організації до діяльності для досягнення цілей організації [3], в третьому – це поняття включає в себе всі види спонукань: мотиви, потреби, інтереси, намагання, цілі, мотиваційні установки чи диспозиції, ідеали [4].

Таким чином, термін мотивація вживається у двох напрямках. Перший напрямок розглядає мотивацію зі структурних позицій або як систему чинників, які зумовлюють поведінку (мотиви, цілі, потреби, наміри тощо). Другий напрямок розглядає мотивацію як процес або механізм, який стимулює і підтримує поведінкову активність на певному рівні. Мотивація тут є динамічним та циклічним процесом.

Відповідно, мотивація – це є складне комплексне соціально-економічне і психологічне поняття і трактувати його однозначно дуже важко. Якщо розглядати мотивацію у сфері державного управління, то тут слід розуміти, під поняттям мотивація можливість покращення державного управління шляхом залучення видів мотивації та мотиваційних моделей у систему державного управління, а також вплив цих видів та моделей на елементи цієї системи, включаючи й окремих осіб, що працюють в системі державного управління або мають непрямий зв’язок з ним.

Для подальшого теоретичного аналізу проблеми дослідження необхідно з’ясувати такі поняття, як „ефективність державного управління” та „механізм державного управління”.

Поняття “ефективність” взагалі й ефективність стосовно державного управління, державної політики чи державного сектора не має однозначного тлумачення в українській науковій термінології і однозначних відповідників в інших мовах, зокрема, англійській. В англійській термінології можна зустріти терміни “productivity”, “efficiency”, “effectiveness” [5]. Перший з них означає продуктивність або результативність і використовується як узагальнююча оцінка діяльності державних структур і не має чіткого визначення. Другий перекладається як “економічна ефективність” або “продуктивність” і означає зіставлення затрат і результатів діяльності владних структур, зокрема, оцінку продуктивності використання ресурсів державними установами [6]. Третій перекладається як “ефективність” чи “технічна ефективність” і вимірює

ступінь досягнення організацією своїх цілей, максимізацію досягнення конкретної мети або затрати ресурсів, які забезпечують плановий результат діяльності. Назва “ефективність” вживається також в узагальнюючому розумінні “productivity” як поєднання більш конкретних понять технічної, економічної ефективності.

Ефективність – це результат дії певних чинників, сил, людей. Звідси найпоширеніше тлумачення терміна “ефективність” пов’язується з діями, що приводять до потрібних результатів, тобто ефективних ознак. Ефективність визначають і як узгодженість результату з метою [7].

Поняття ж ефективності праці державного службовця є поняттям багатограним. Воно включає в себе такі більш вагомні поняття, як ефективність діяльності окремого державного органу або окремої державної установи та ефективність діяльності всієї системи державної влади в Україні.

Важливим поняттям для розуміння проблематики досліджуваної теми є розуміння такого поняття, як механізм державного управління.

Згідно з думкою дослідника Л.П. Юзькова, існують два основні підходи до визначення поняття „механізм” – структурно-організаційний та структурно-функціональний. За першим підходом, механізм характеризується як сукупність певних складових елементів, що створюють організаційну основу певних явищ, процесів, а механізм держави – як „сукупність установ”, через які здійснюється „державне керівництво суспільством”. За другим підходом, при визначенні механізму того чи іншого державно-правового інституту (процесу, явища) увага акцентується не лише на організаційній основі його побудови, але й на його динаміці, реальному функціонуванні. Дослідник же віддавав перевагу структурно-функціональному підходу, і, з огляду на це, у загальному плані визначив механізм державного управління як організацію практичного здійснення державного управління [8].

Згідно з думкою М.І. Круглова, механізм державного управління – це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів цілеспрямованого впливу суб’єктів державного управління на їх діяльність із забезпеченням узгодження інтересів учасників державного управління, які взаємодіють, і оскільки фактори державного управління можуть мати економічну, соціальну, організаційну, політичну і правову природу, комплексний механізм державного управління повинен являти собою систему економічних, мотиваційних, організаційних, політичних та правових механізмів [9].

Як бачимо, автор до елементів механізму державного управління відносить мотивацію, але мотиваційний механізм державного управління не вивчається як складне комплексне утворення. Автори згадують його мимохідь, разом із загальними методами та способами державного управління, не приділяючи мотиваційному механізму державного управління окремої уваги, що є зараз вимогою часу.

До системи механізмів державного управління відносять такі механізми: політичний, економічний, соціальний, організаційний та правовий. Стосовно ж мотиваційного механізму державного управління, то, на думку Л. Артеменко, він є особливим явищем та утворенням, оскільки він не має чітко визначеного структури-носія, тому він відкидається або спотворюється всіма ланками апарату державного управління. [10].

Мотиваційний механізм являє собою сукупність видів мотивації, які мають правову основу, і який спрямований на реалізацію соціально-значущої мети державного управління. Також під мотиваційним механізмом розуміється діяльність спеціальних служб і різних нормативних актів, які направлені на те, щоб зацікавити держслужбовців виконувати свої функції більш якісно, з орієнтацією на тривалу перспективу.

Основними компонентами мотиваційного механізму є:

1) суб'єкти та об'єкти мотивації, що володіють системою факторів мотивації поведінки людей, тобто внутрішні фактори мотивації – творчість, потреби, настанови, інтереси, ціннісні орієнтації, мотиви, цілі;

2) до зовнішніх факторів належать: соціально-політичні умови, фінансова та податкова політика, законодавчі умови, виробнича сфера, житлово-побутові та сімейні умови, природно-географічне середовище та ін [11].

Потреби, інтереси, стимули та мотиви становлять важливу частину мотиваційного механізму. З'ясуємо сутність основних складових цього механізму: потреб, мотивів, стимулів, дій, ефекту.

Реалізація механізму починається з усвідомлення людиною потреби, відчуття соціально-психологічного, фізичного, духовного дискомфорту, нестачі того, що потрібне для життєдіяльності, виконання своєї соціальної ролі, підтримки нормального функціонування. Потреби виникають у людини у всьому, що є продуктом соціальної, політичної, трудової діяльності. Їх формування є результатом розвитку продуктивних сил і суспільних відносин, соціальної і духовної сфери суспільства. Роль потреби полягає в тому, що вона породжує інтерес до певних цільових дій і переходить у мотив, в усвідомлене сприйняття можливостей отримання тих чи інших цінностей.

Категорії „стимул” і „мотив” розрізняються за сутнісним змістом. Стимул - це блага, предмети, цінності, які пропонувані як винагорода. Стимули можуть бути матеріальними (функціонування ефективних систем і форм заробітної плати, використання премій, заохочувальних надбавок, бонусів, винагород, матеріальної допомоги) і нематеріальними (кар'єрний рух, нагородження грамотами, навчання державних службовців за рахунок органів державного управління, наявність медичної страховки, пільгові кредити на покупку житла та товарів довгострокового використання тощо). Мотив – внутрішнє прагнення одержати яку-небудь з

цих цінностей, образ бажаного людиною блага, щоб задовольнити потребу за умови, якщо будуть виконані визначені трудові дії.

На думку Д. Макклеланда, мотив являє собою „турботу про цільовий стан чи умову, що представлені в уяві, ініціює, направляє і вибирає поведінку індивіда” [12].

Вплив мотивів на дії людей є різноманітним. Однакові дії у різних людей можуть бути викликані різними мотивами і, навпаки, той самий мотив (зовнішній подразник) перетворюється у дію не для всіх. В основі поведінки людини знаходиться комплекс мотивів і стимулів, що визначають вибір ефективних чи неефективних дій. Процес реалізації трудових дій складається з основних етапів:

- а) усвідомлення своїх потреб;
- б) визначення засобів задоволення потреб;
- в) розуміння тих цінностей, які людина може отримати в результаті використання певної дії;
- г) переосмислення своїх позицій стосовно предмета бажань;
- д) відокремлення пріоритетів у поведінці та альтернативних дій для досягнення результату;
- е) реалізація дії;
- є) співвідношення отриманого результату з бажаним; у разі задоволення потреби повтор дії.

Мотиваційний механізм поєднує такі системо-окреслювані елементи:

- 1) мету (для чого включаються мотиватори);
- 2) засоби (обмінні) для досягнення мети;
- 3) види мотивацій;
- 4) знання, досвід щодо об'єктів потреб;
- 5) інформація щодо напрямів застосування праці;
- 6) очікувану результативність праці щодо забезпеченості потреб;
- 7) дії з розширення поля прикладання праці;
- 8) посилення результативності праці;
- 9) мотиваційний ефект тощо.

Проте мотиваційний механізм на різних рівнях (колективи, органи управління, держава тощо) має свої особливості в елементах, структурі, спрямованості тощо.

Мотиваційний механізм державного управління передбачає такі способи мотивації, як матеріальний та нематеріальний.

Під матеріальним способом мотивації слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, отже, і збільшення кількості, якості та результативності праці [13].

Під нематеріальним способом мотивації розуміють процес спонукання працівників за

допомогою психологічних чинників. У даному випадку важливу роль відіграють внутрішні потреби та інтереси людини. Якщо давати розширене визначення, то нематеріальний спосіб мотивації є спрямованим на підвищення комплекс рушійних сил, що виключає матеріальні стимули, беручи за основу задоволення психологічних потреб та інтересів.

На думку Л. Артеменко, слід розрізняти поняття „механізм” (спосіб) і „вид” мотивації, оскільки до одного механізму (способу) мотивації можуть належати декілька окремих видів мотивації. Наприклад, до матеріального способу мотивації належать такі види мотивації, як заробітна плата, пенсійне забезпечення, надбавка за вислугу років і за ранг, пільгова путівка, премія або позбавлення премії, штраф тощо [14].

За часом дії способи мотивації можуть бути разовими, короткотривалими та довготривалими.

Розуміння теоретичних засад мотивації є дуже важливим засобом в піднятті ефективності державного управління. Існує велика кількість теорій мотивацій. Сучасні світові теорії мотивації ґрунтуються на визначенні потреб людини та їх структури. Вони діляться на дві категорії: змістовні та процесуальні. Змістовні теорії мотивації (М.Туган-Барановський, Абрахам Маслоу, Девід Мак-Клеlland і Фредерік Герберг) засновані на ідентифікації тих внутрішніх потреб, які змушують людей діяти так, а не інакше. Процесуальні теорії мотивації як більш сучасні (теорія очікувань, теорія справедливості та модель Портера-Лоулера), ґрунтуються на поведінці людей залежно від сприйняття та пізнання. Ці теорії мотивації, хоча й відрізняються за низкою питань, не є взаємовиключними. Вони активно використовуються у вирішенні щоденно виникаючих завдань, що спонукають людей до ефективної праці.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що мотивація як механізм підвищення ефективності державного управління має комплексний характер та має тісні зв'язки з механізмами державного управління – політичним, економічним, соціальним, організаційним, правовим. Але мотиваційний механізм державного управління має свою специфіку і особливості, оскільки може діяти спонтанно чи бути задіяний навмисно, до того ж він тісно пов'язаний із причинами й наслідками управлінської діяльності, із загальною метою державного управління щодо досягнення позитивного соціально значущого результату, оскільки мотивувати можна діяльність як окремих осіб, так і системи державного управління в цілому.

Важливим практичним завданням реформування системи державного управління в Україні є пристосування або перетворення наявного державного механізму відповідно до принципів соціальної правової демократичної держави, і особлива роль у цьому процесі повинна належати саме мотиваційному механізму державного управління.

Література

1. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2004. – С. 65.
2. Занюк С.С. Психологія мотивації: Навч. посібник. – К.: Либідь, 2002. – С.7.
3. Нижник Н., Машков О., Мосов С. Системний підхід до керівництва організацією: функція мотивації // Вісник УАДУ, 1998. – Вип. 1 – С. 132.
4. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирования личности. – М.: Мысль, 1976. – С. 45.
5. Англо-український словник термінів і понять з державного управління / Уклали Г. Райт та ін. Пер. з англ. – К.: Основи, 1996. – С. 85.
6. Эффективность государственного управления: Пер. с англ. – М.: Фонд ” За экономическую грамотность”, 1998. – С. 184.
7. Цветков В. В. Державне управління: основні фактори ефективності. – Х., 1996. – С. 457.
8. Юзьков Л.П. Государственное управление в политической системе развитого социализма. – К.Основи, 1983. - С. 57,59.
9. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебн. для вузов. – М.: Русская деловая литература, 1998. – С. 111.
10. Артеменко Л. Мотиваційний механізм у державному управлінні: поняття та структура // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2003. . – Вип. 4. – С. 101.
11. Нижник Н., Машков О., Мосов С. Системний підхід до керівництва організацією: функція мотивації // Вісник УАДУ, 1998. – Вип. 1. – С. 133.
12. Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2001. - 1168 с.
13. Колот А. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – С. 49.
14. Артеменко Л. Мотиваційний механізм у державному управлінні: поняття та структура // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2003. – Вип. 4. – С. 105.

V. Bondar

The article include the theoretical aspects of motivation in state administration, determined concepts and peculiarities of the motivation's system as way of increasing of state administration effectiveness.

Key words: motivation, motivation's mechanism and state administration.