

4. Dombrovskaya S.M. "Quality of education as one of the pillars of the successful state reform of Ukraine's higher education [Yakist osviti yak odna iz zaporuk vdalogo derzhavnogo reformuvannya vishoyi shkoli Ukrayini]." *Current problems of state management* 1 (2011): 149-154. Print.

5. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) K.: CS Ltd. (2015): 32.

DOI: 10.5281/zenodo.3532847
УДК 35:159.947.5:331.101:349.2

Древаль Ю. Д., д.держ.упр., проф., НУЦЗУ, м. Харків,

Шароватова О. П., к.п.н., доц., НУЦЗУ, м. Харків

Dreval Yu., Doctor in Public Administration, Full Professor, Professor of the Department of Occupational Safety, Technogenic and Ecological Safety, National University of Civil Defense of Ukraine, Kharkiv,

Sharovatova O., Candidate Sciences (Ped.), Associate Professor, Ph.(Ped)D., Associate Professor of the Department of Labor Protection and Technogenic and Environmental Safety, National University of Civil Defense of Ukraine, Kharkiv

МОТИВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН ТА БЕЗПЕКИ ПРАЦІ

MOTIVATIONAL ASPECT FORMATION OF STATE POLICY IN THE SPHERE OF SOCIAL-LABOR RELATIONS AND WORK SAFETY

Розглянуто питання щодо значущості мотивації для формування державної політики у сфері соціально-трудоових відносин. Акцентовано, що опрацювання державно-політичних рішень має ґрунтуватися на необхідності усвідомленого відношення всіх суб'єктів таких відносин до безпеки і гігієни праці. На прикладі співвідношення позитивного та негативного налаштування людей до праці, додатково обґрунтовано поняття дуалістичного розуміння мотивації.

Ключові слова: *державна політика, мотивація, стимулювання, зовнішня мотивація, внутрішня мотивація, соціально-трудоові відносини, праця, охорона праці.*

The importance of motivation for the formation of state policy in the sphere of social and labor relations is considered. Emphasis is placed on the fact that the elabo-
280

ration of state-political decisions should be based on the need for a conscious attitude of all subjects of such attitudes to the safety and hygiene of work. The notion of dualistic understanding of motivation is further substantiated by the example of the ratio of positive and negative attitudes of people to work.

Keywords: *state policy, motivation, stimulation, external motivation, internal motivation, social and labor relations, labor, labor protection.*

Постановка проблеми. Під державною політикою прийнято розуміти сукупність ціннісних цілей, державно-управлінських заходів, рішень і дій, порядок реалізації державно-політичних рішень (поставлених державною владою цілей) і системи державного управління розвитком країни [1, с. 8]. Важливим у даному відношенні слід визнати і те, що державна політика має ґрунтуватися на всебічному дослідженні питання щодо певного зрізу суспільних відносин. Усе це стосується і тієї ролі, яку відіграють мотиваційні фактори у сфері соціально-трудова відносин.

Мотивацією ж у загальному розумінні є сукупність рушійних сил, що спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації, виконання певних дій. Крім того, мотивація розглядається і як процес психічної регуляції конкретної діяльності, і як механізм, що визначає вплив і способи здійснення конкретних форм діяльності. Мотивацію можна позначати і як сукупність усіх мотивів, які впливають на поведінку людини. Зміст системи мотивації праці полягає у складній сукупності взаємопов'язаних заходів, які зацікавлюють і стимулюють окремого працівника або трудовий колектив в цілому для досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На початковій стадії досліджень значний внесок у розвиток теорії і практики мотивації зробили Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет і Л. Гілбрет, Г. Емерсон, М. Фоллет, а також О. Шелдон, А. Файоль та Е. Мейо. У їхніх працях обґрунтовуються загальні положення щодо того, що ті чи інші потреби можуть впливати на мотивацію людини до праці, що потреби можуть бути об'єднані в окремі групи, які впливають на її поведінку і спонукають діяти у певному діапазоні. Відомими авторами більш сучасних теорій мотивації стали А. Маслоу, К. Алдерфер, Ф. Герцберг, Л. Портер, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Макклелланд, В. Врум та деякі інші фахівці у відповідній сфері наукових досліджень. Їхню теоретичну спадщину творчо розвивають сучасні зарубіжні (наприклад, М. Армстронг, Б. Войцишке, А. Кольянчик та Р. Шпренгер, Е. Дейсі та Р. Флейст) та українські (наприклад, Ю. Андрійчук, К. Гайдученко, О. Гірняк, М. Клітна, Л. Кича, А. Колот, О. Корніюк та В. Корягіна) вчені.

На сьогодні ж дослідження у сфері мотивації набувають нового звучання. Першочергово йдеться про зацікавленість даною проблематикою

представників багатьох наукових галузей, а також про яскраво виражений функціональний чи операційний аспект даного феномену. Наприклад, Е. Дейсі та Р. Флейстер головним питанням психології мотивації визначають наступне: «Чому ми робимо те, що робимо» [2, с. 36]. Для даного дослідження важливим є і напрацювання Д. Макклелланда щодо спонукальних чинників мотивації, зокрема розподілу її на мотивацію досягнення (що характеризується прагненням людини до успіхів в різних видах діяльності) та мотивацію афіліації (що виявляється у спонуканні до спілкування, до емоційних контактів, до дружби і любові, прагнення людини бути у товаристві інших людей) [3].

Водночас більшість вчених сходяться на тому, що теорія мотивації перебуває у стадії розроблення і не містить однозначних рекомендацій. Не випадково фахівці при цьому все частіше вживають словосполучення «мовний туман мотивації», що якраз і знаменує неясності та неоднозначності у застосуванні мотиваторів у будь-якій сфері суспільних відносин. Усе це безпосередньо стосується і сфери соціально-трудових відносин. Як слушно зазначають Х.Т. Греєм і Р. Беннет, численні дослідження проводилися в прагненні розкрити джерела мотивації у процесі роботи, але теорія мотивації поки грішить експериментальністю і неточністю та не пропонує ясних висновків [4, с. 90]. В унісон зазначеному Р. Шпренгер говорить про «добре нам відому стежку мотивації працівників», яка є хибним шляхом, вказуючи на те, що практика «поганял», іменована мотивацією, яких би форм вона не набувала, не діє («не діє» означає наступне: вона супроводжується багатьма контрпродуктивними побічними впливами і віддаленими наслідками, які зводять до нуля окреслений ефект зростання досягнень) [5, с. 15]. Про недоліки багатьох теорій мотивації пише і Я. Гжеляк, виділяючи і такий їх недолік, як недостатнє врахування ірраціональності у поведінці багатьох суб'єктів праці, що ускладнює і розвиток повноцінної трудової мотивації [6, с. 290-302].

Постановка завдання. Завданням рукопису визначено з'ясування тієї ролі, яку відіграє мотиваційний аспект для формування державної політики у сфері соціально-трудових відносин.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні налічується декілька десятків тлумачень терміну «мотивація», які різняться в окремих аспектах щодо спонукальних чинників людини до дій чи бездіяльності. Загалом же їх можна звести до двох основних підходів. Перший з них базується на різнобічних варіаціях класичного розуміння, згідно з яким мотивація є процесом стимулювання самого себе та оточуючих до певного виду діяльності (чи навіть точніше, діяння, адже саморегуляція поведінки може бути налаштована і на пасивне сприйняття дійсності та уникнення від якоїсь дії). У руслі другого підходу розводяться поняття «мотивації» та «стимулювання», і власне під мотивацією розуміється внутрішня націленість людини на певну поведінку, а під стимулюванням – зовнішні впливи.

Враховуючи, що наведений дуалізм до трактування мотивації ще не став загальноприйнятим у середовищі фахівців та практиків, у даному дослідженні поряд з цим застосовуються і категорії «зовнішня мотивація» та «внутрішня мотивація». Зовнішня мотивація охоплює чинники, що впливають на людину ззовні з метою зміни чи коригування її поведінки у заданому напрямі (наприклад, винагороди і заохочення або, навпаки, штрафи і несхвалення). Внутрішня ж мотивація притаманна особистісним якостям людини, яка розуміє, що і навіщо робить, прагне зберегти та примножити отриманий позитивний результат (але спонукальним мотивом також може бути і прагнення подолати труднощі або позбутися «поганого» результату).

Мотиваційний механізм у даному разі розуміється як процес активізації мотивів працівників (внутрішня мотивація) і створення стимулів (зовнішня мотивація) для їхнього спонукання до ефективної праці.

До основних завдань зовнішньої мотивації відносяться:

- визнання та відзначення праці співробітників, що досягли значних результатів, з метою подальшого стимулювання їхньої творчої та ділової активності;
- популяризація результатів праці співробітників, які отримали визнання;
- застосування різних форм визнання заслуг успішних та творчих працівників;
- підняття морального стану колективу через відповідну форму визнання;
- забезпечення процесу підвищення трудової активності.

Частково проблема зовнішньої мотивації безпечної праці працівників врегульована і на законодавчому рівні. Так, у ст. 25 Закону України «Про охорону праці» підкреслюється, що «до працівників можуть застосовуватися будь-які заохочення за активну участь та ініціативу у здійсненні заходів щодо підвищення рівня безпеки та поліпшення умов праці». І далі вказується на те, що «види заохочень визначаються колективним договором, угодою» [7]. Проте, звичайно, суто формальні заходи з мотивації участі працівників у сфері охорони праці не завжди можуть принести позитивні результати.

Зовнішня мотивація трудової діяльності загалом залежить від кваліфікації та усвідомленого відношення до використання мотиваційного ресурсу з боку роботодавців та керівників. Найбільшого успіху у цьому відношенні досягають керівники, які приділяють однакову увагу матеріальним та нематеріальним формам заохочення працівників до виконання власних обов'язків, до усвідомленого виконання приписів та настанов з охорони праці.

При цьому слід також врахувати, що прорахунки в менеджменті можуть спричинити і появу та посилення явища демотивації, яке можна позначити як дію чи бездіяльність роботодавця, в результаті чого у працівника знижується внутрішнє бажання працювати. Виявляється це дуже просто: на

певному етапі своєї професійної діяльності співробітник починає «здавати» позиції, негативно висловлюватися про свою діяльність, колег, компанію та керівника, погіршується і якість його роботи. Співробітник через різні причини відмовляється від виконання своїх завдань, перекладаючи обов'язки на інших або зовсім не турбуючись про їх здійснення.

Уже традиційно вважається, що демотивація є «убивцею» продуктивності. Проте слід звернути особливу увагу, що вона стає суттєвою загрозою і для належного забезпечення заходів з охорони праці. Демотивація, зокрема, негативно впливає на професійну адаптацію працівника, тобто постійний процес активного узгодження особистістю власних індивідуальних особливостей з умовами зовнішнього середовища (у даному контексті вимогами робочого місця, особливостями стосунків з партнерами, організаційної культури тощо). У демотивації є ще один значний мінус – вона заразлива. Якщо хоча б одна людина в компанії (особливо в невеликій) постійно скаржитися на роботу та керівництво, таким негативом можуть з легкістю заразитися і колеги. А це вже дійсно небезпечно: демотивація та незадоволеність роботою впливають не лише на плинність кадрів та на продуктивність праці, але і на загальний стан охорони праці в колективі.

Сутність та особливості внутрішньої мотивації якнайповніше розкриваються в «теорії самодетермінації» (англ. Self-determination theory; SDT) – психологічному підході до розуміння людської мотивації, особистості та психологічного благополуччя (автори – американські психологи з Рочестерського університету Едвард Л. Десі та Річард М. Райан). Основою цієї теорії є положення щодо природності чи «уродженості» (тобто початкової їх заданості у людини) трьох наступних психологічних потреб:

(1) потреба у «самодетермінації» (або потреба в автономії), яка являє собою прагнення відчувати себе ініціатором власних дій, самостійно контролювати свою поведінку;

(2) потреба в компетентності, під якою мається на увазі бажання суб'єкта досягти певних внутрішніх і зовнішніх результатів, прагнення бути ефективним в чому-небудь;

(3) потреба у взаємозв'язку з іншими людьми (relatedness need), яка позначає прагнення суб'єкта до встановлення надійних відносин, заснованих на почуттях прихильності та приналежності [8, р. 7-8].

В аспекті соціально-трудова відносин теорія самодетермінації розглядається як прагнення суб'єкта трудової діяльності виконувати роботу заради інтересу до самого процесу роботи, задоволення і радості від її виконання. Внутрішньо мотивована людина сумлінно та старанно виконує власні трудові обов'язки не під впливом якихось зовнішніх заохочень чи можливих покарань, а завдяки власній настроєності на досягнення позитивного результату.

Окремо у цій теорії виділяється «амотивація», тобто стан, при якому

суб'єкт не має бажання і не усвідомлює причин виконувати трудову діяльність (в українській фаховій літературі це явище позначається як «демотивація»). У такому разі йдеться про роботу, яку суб'єкт реально виконує, не відчуваючи до цього зовнішнього або внутрішнього спонукання.

Як зазначає Н. Тавровецька, «упродовж трьох десятиліть свого існування зусиллями Е. Десі та Р. Райана та їхніх численних послідовників концепція самодетермінації перетворилася на потужну метатеорію людської мотивації й особистості, що демонструє наслідки різних форм соціальної регуляції і стимулювання поведінки, породжуючи велику кількість різнопланових емпіричних досліджень того, що спонукає людей діяти, працювати та розвиватись» [9, с. 394].

В якості трудової мотивації загалом слід розглядати прагнення працівника задовольняти певні потреби засобом діяльності у сфері праці. До таких потреб першочергово відноситься створення та примноження різнобічних матеріальних благ. До невід'ємних складових мотивації слід віднести і потреби в задоволенні деяких нематеріальних факторів. Працівники частково мотивовані потребою заробляти на життя, а частково – людською потребою отримувати задоволення від роботи, почуття безпеки від того, що вони влаштовані в житті і займають певну посаду, відчувати повагу колег по роботі. Перший мотив можна задовольнити за допомогою системи винагороди в організації (рівень оплати праці, додаткові пільги); другий – упевненістю в завтрашньому дні, можливостями кар'єрного просування, метою роботи та ін.

На особливу увагу заслуговує і працезохоронний аспект мотивації у сфері соціально-трудоких відносин. У даному разі має йтися про складну сукупність матеріальних та нематеріальних стимулів, які мають сприяти вдосконаленню стану безпеки і гігієни праці на робочому місці. Причому, згідно з аналізом Т. Лапенка, мотивація може бути спрямована не тільки на формування безпечної поведінки, а й на такі категорії безпеки, як розвиток творчої ініціативи; підвищення якості, дисципліни, культури процесів праці; ріст відповідальності працівників не тільки за індивідуальні, а й за групові результати; розвиток духу змагання, як між працівниками, так і між підрозділами (в кінцевому результаті підвищується надійність функціонування підприємства) [10, с. 5].

Висновки. У менеджменті та низці управлінських дисциплін прийнято розрізняти поняття «мотивація» і «стимулювання» праці. При цьому власне мотивація часто співвідноситься з внутрішніми побудниками трудової діяльності, а стимулювання – із зовнішніми керуючими впливами керівництва. Дуалістичне трактування мотивації зайвий раз свідчить про важливість виокремлення суто внутрішніх та зовнішніх чинників, які сукупно впливають на поведінку індивіда та на державно-управлінські заходи у всіх сферах суспільних відносин.

Мотивація займає провідне місце в структурі особистості, яка є одним

з основних понять, що пояснюють рушійні сили поведінки людини. Демотивація ж відзначається відверто негативними чинниками, слушно вважаючись «мета загрозою» для цивілізованого розвитку відносин в трудовому колективі. Тому на сьогодні доволі гостро постає проблема щодо поглибленого дослідження мотивації працівника до належного виконання приписів з безпеки і гігієни праці, а також місця мотивації в системі державного управління.

Список використаних джерел:

1. Державна політика: підручник / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України; ред. кол.: Ю.В. Ковбасюк (голова), К.О. Ващенко (заст. голови), Ю.П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. Київ: НАДУ, 2014. 448 с.
2. Deci E., Flaster R. Why we do what we do: Understanding Self-motivation. New York: Penguin, 1995. 231 p.
3. Макклелланд Д. Мотивация человека. СПб.: Питер, 2007. 672 с.
4. Грэхэм Х. Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие для вузов / пер. с англ. под. ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 584 с.
5. Шпренгер Р. Мифы мотивации. Выход из тупика / пер. с нем. Калуга: «Духовное познание», 2004. 296 с.
6. Мотивация замысла / под ред. А. Кольянчик, Б. Войцишке; пер. с польськ. Харьков: Изд-во «Гуманитарный центр», 2015. 344 с.
7. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 р. № 2694-ХІІ. URL.: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.
8. Ryan R.M., Deci E.L. Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness. New York: The Guilford Press, 2017. 756 p.
9. Тавровецька Н.І. Внутрішня та зовнішня орієнтація як вираження життєвої позиції людини (ретроспективний аналіз західних теорій). *Проблеми сучасної психології*. 2017. Вип. 38. С. 383-398.
10. Лапенко Т.Г. Мотивація в охороні праці – тільки примусом проблеми не вирішити. *Інноваційні аспекти системи безпеки праці, захисту інтелектуальної власності*: матеріали ІІ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. (м. Полтава, 29-30 березня, 2017 р.). Полтава: ПДАА. 2017. С. 5-8.

References:

1. Kovbasyuk, Yu. and Vashchenko, R. *Derzhavna polityka [State policy]*. Kyiv: NADU, 2014. Print.
2. Deci, E. and Flaster, R. *Why we do what we do: Understanding Self-motivation*. New York: Penguin, 1995. Print.
3. McClelland, D. *Motivatsiya cheloveka [Human Motivation]*. St. Petersburg: Piter, 2007. Print.
4. Graham, H.T. and Bennett, R. *Upravleniye chelovecheskimi resursami [Human Resource Management]*. Moscow: UNITY-DANA, 2003. Print.
5. Sprenger, R. *Mify motivatsii. Vykhod iz tupika [Myths of motivation. Exiting the impasse]*. Kaluga: Spiritual knowledge, 2004. Print.

6. Kolyanchik, A. and Wojcishke B. *Motivatsiya zamysla [Motivation of the plan]*. Kharkov: Publishing House "Humanitarian Center", 2015. Print.

7. *Ukraine. Verhovna Rada of Ukraine*. Law of Ukraine "On Occupational Safety". N.p., 14 October 1992. Web. 15 October 2019. <<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>>.

8. Ryan, R.M. and Deci, E.L. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: The Guilford Press, 2017. Print.

9. Tavrovetska, N.I. "Vnutrishnya ta zovnishnya oriyentatsiya yak vyrazhennya zhyttyevoyi pozytsiyi lyudyny (retrospektyvnyy analiz zakhidnykh teoriy) [Internal and external orientation as an expression of a person's life position (retrospective analysis of Western theories)]". *Problemy suchasnoyi psykholohiyi* 38 (2017): 383-398. Print.

10. Lapenko, T.G. "Motyvatsiya v okhoroni pratsi – tilky prymusom problemy ne vyrishyty [Motivation in labor protection is only a compulsion to solve the problem]. *Innovative aspects of the system of work safety, protection of intellectual property: materials of the II All-Ukrainian scientific-practical Internet conference*. (Poltava, March 29-30, 2017). (2017): 5-8. Print.

DOI: 10.5281/zenodo.3532851

УДК 323.28:351.75

Капелюшний С. А., НУЦЗУ, м. Харків

Kapelyushny S., graduate student National university of civil defence of Ukraine, Kharkiv

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МОЛОДШОГО КЕРІВНОГО СКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

THE WAY OF IMPROVEMENT OF THE STATE REGULATION OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE YOUTH LEADERSHIP LEVEL OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE

У статті обґрунтовано актуальність та значимість наукових досліджень проблем удосконалення державного регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України. Обґрунтовано перспективні результати впровадження системи професійного розвитку молодшого керівного складу. Сформовано складові удосконалення системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України.

Ключові слова: державне управління, механізми державного управління,