

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування**

ХАНІН АРТЕМ СЕРГІЙОВИЧ

**ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Спеціальність: 074 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня магістра
публічного управління

м. Миколаїв – 2019 рік

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми полягає в тому, що європейський досвід реформування служби в органах місцевого самоврядування показує, що дієздатність і ефективність системи органів місцевого самоврядування залежить від кадрового забезпечення – безпосередніх виконавців, їхнього потенціалу до підвищення кваліфікації та мотивації праці. Тому в умовах європейської інтеграції та децентралізації в Україні серед основних завдань є розбудова сучасного мотиваційного механізму діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Людський чинник у будь-яких організаціях є одним із пріоритетних, що спонукає до вивчення особливостей та мотивів поведінки працівника. Практика управлінської діяльності свідчить, що професійні вміння працівника приносять організації бажаний результат лише у випадку його зацікавленості у результатах своєї праці. Відтак, основним завданням сучасних керівників є створення дієвих систем мотивації праці, які б відповідали реаліям середовища функціонування організацій, враховували б ієрархію потреб працівників та чинники впливу на процес винагородження.

Сучасний етап розвитку нашої держави умовах європейської інтеграції та децентралізації вимагає удосконалення технологій мотивації персоналу не лише у сфері бізнесу та органах державної влади, а й у органах місцевого самоврядування.

Науковий доробок вітчизняних і зарубіжних вчених свідчить про різноплановість досліджень, що пов'язані з мотивацією та стимулюванням персоналу в організації. Суттєвий внесок у створення та розвиток теоретичних засад та прикладних аспектів систем мотивації та стимулювання персоналу зробили такі вчені: Дж. Адамс, К. Альдерфер, Л. Артеменко, В. Бондар, В. Врум, Н. Гончарук, М. Дороніна, А. Колот, М. Кравченко, Л. Круп'як, Д. Мак-Грегор, В. Малиновський, А. Маслоу, Є. Матвішин, І. Мишурова, Е. Мейо, Н. Нижник, С. Озірська, У. Оучі, Т. Пахомова, М. Пашкова, В. Плугова, А.

Сіцинський, А. Сміт, В. Степанюк, Ф. Тейлор, А. Файоль, В. Філіпповський, Г. Чернецька та інші.

Разом із тим, незважаючи на наукову цінність праць зазначених авторів, окремі аспекти системи мотивації стимулювання праці працівників органів місцевого самоврядування залишаються невирішеними. Зокрема, недостатньо обґрунтовано комплексні підходи до створення дієвої системи мотивації праці працівників органів місцевого самоврядування. Саме це і зумовило вибір напряму та теми магістерської роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є теоретичне обґрунтування методів мотивації праці посадових осіб місцевого самоврядування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування та їх упровадження на місцевому рівні.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- визначити сутність та особливості використання методів мотивації персоналу в організації та узагальнити підходи щодо їх використання;
- охарактеризувати використання методів мотивації персоналу в організаціях зарубіжних країн;
- проаналізувати законодавчу базу щодо мотивації праці посадових осіб місцевого самоврядування;
- оцінити механізм мотивації праці посадових осіб місцевого самоврядування (на прикладі Миколаївської міської ради);
- надати науково-практичні рекомендації щодо підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування та їх упровадження в Миколаївській міській раді.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань у процесі дослідження використано сукупність загальнонаукових засобів і прийомів дослідження, застосовано діалектичний, системний методи, а також методи аналізу, синтезу, абстрагування, порівняльний аналіз та інші. Для розгляду

теоретико – методологічних засад використання технологій мотивації та стимулювання персоналу в організації використано систему загальнонаукових методів, зокрема індукції та дедукції, що дозволили виявити особливості технологій мотивації та стимулювання персоналу в організації; системного, порівняльного та статистичного аналізу при дослідженні механізму використання технологій мотивації та стимулювання персоналу в органах місцевого самоврядування, що дозволить розробити напрями модернізації технологій мотивації та стимулювання персоналу.

Інформаційною базою дослідження є Конституція України, закони України, постанови Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи, монографічна література, періодичні видання, наукові праці провідних вчених, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в тому, що

удосконалено:

практичні рекомендації щодо підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування, зокрема, розроблено науково-практичні рекомендації щодо запровадження системи мотиваційного моніторингу в органах місцевого самоврядування; заходи щодо розробки ефективного механізму стимулювання персоналу та надано рекомендації щодо удосконалення технологій формування ефективної системи мотивації персоналу.

дістали подальшого розвитку:

теоретичні положення методів мотивації персоналу в органах місцевого самоврядування.

Практичне значення одержаних результатів результатів дослідження полягає у виробленні практичних рекомендацій, які можуть бути використані в діяльності органів місцевого самоврядування для вдосконалення технологій формування ефективної системи мотивації персоналу. Крім того, результати дослідження можуть використовуватися у навчальному процесі з підготовки

фахівців з державного управління, соціальної роботи, при викладанні таких навчальних дисциплін, як: «Місцеве самоврядування», «Організація діяльності соціальних служб» тощо.

Апробація. Результати магістерської роботи оприлюднені у виступі на таких науково-практичних заходах, зокрема, на студентській науково-практичній конференції «Реалізація євроінтеграційної політики України: суспільно-політичний та безпековий аспекти» (Миколаїв, 5 грудня 2018 р.).

Структура магістерської роботи обумовлена Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до них, загальних висновків, списку використаних джерел із 119 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи складає 95 сторінок, з них 82 – основного тексту.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи. Наведено результати апробації основних положень та особистий внесок автора дослідження.

У першому розділі *«Теоретичні засади використання методів мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування»* охарактеризовано проблематику та джерельну базу дослідження засад використання методів мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Підрозділ 1.1 *«Сутність та особливості використання методів мотивації персоналу в організації»* присвячений аналізу стану наукової розробки проблеми у вітчизняній та зарубіжній науці. Важливою групою джерел для написання магістерської роботи є напрацювання вітчизняних та зарубіжних науковців (Л. Якокка, І. В. Мішурова, П. В. Кутільов, Л. А. Верещагіна, І. М. Кареліна та інші), а також нормативно-правові акти: закони

України, укази Президента, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів та інші нормативні акти.

Зроблено висновок про те, що мотивація працівників органів місцевого самоврядування повинна складатися як з матеріальних, так і нематеріальних стимулів, використовувати розробки авторів різних теорій мотивації, надбання сучасних науковців та практиків у сфері управління персоналом відповідно до умов часу та особливостей діяльності персоналу.

Підрозділ 1.2. «Підходи щодо використання методів мотивації персоналу в організації» приділено увагу підходам щодо використання методів мотивації персоналу в організації.

З'ясовано, що з метою досягнення цілей організації керівництвом використовуються різні методи мотивації, тобто різні способи, що вплинуть на працівників шляхом впливу на їх потреби та бажання реалізовувати свій трудовий потенціал.

Зроблено висновок про те, що знання мотиваційних дій працівників має важливе значення для впливу на них з боку керівництва, що дозволяє повноцінно та якісно використовувати професійно-кваліфікаційні здібності і можливості працівника та стримувати його «кар'єрні» прагнення.

Підрозділ 1.3. «Зарубіжний досвід використання методів мотивації персоналу в організації» визначено, що мотивація завжди була однією з ключовим проблем, вирішенню якої у світовій практиці завжди приділялась велика увага. Українська теорія найчастіше обмежується оплатою праці, яка є малоефективною. Частіше у нас застосовують лише економічні стимули, а такі як трудові та професійні не використовуються. В зарубіжних організаціях, на відміну від наших, існує велика кількість теорій, які використовуються для досягнення найкращого результату. Зарубіжний досвід може послужити базою для розробки та запровадження власних способів та інструментів мотивування робітників. Привертають увагу моделі мотивації японських, американських, а також західноєвропейських фірм. При чому у західноєвропейській практиці

можна виокремити три найбільш характерних, це – французька, німецька та шведська.

Зроблено висновок про те, що зарубіжний досвід використання технологій мотивації персоналу в організаціях дійсно заслуговує на увагу і широке практичне застосування. Однак, в той же час, важливо зважити і на те, що в установах України склалися багаторічні традиції, свій досвід матеріального стимулювання персоналу, який не можна повністю ігнорувати. Тому на нинішньому етапі найбільш прийнятним є поєднання і доповнення зарубіжної практики.

У другому розділі *«Механізм мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування (на прикладі Миколаївської міської ради)»* проаналізовано використання методів мотивації в органах місцевого самоврядування України.

У підрозділі 2.1. «Законодавча база механізму мотивації праці посадових осіб місцевого самоврядування» вивчено та проаналізовано законодавчу базу механізму мотивації посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Проаналізувавши нормативно-правову базу України, що забезпечує реалізацію мотивації як чинника підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, можна зробити висновок про нагальну необхідність розробки комплексного підходу до закріплення в законодавстві мотивації у державному управлінні. Крім того, також є важливим забезпечення чіткої координації в діяльності органів державного управління щодо реалізації мотиваційної стратегії на практиці.

Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» регламентує питання забезпеченості мотивації посадовців. Мотивація в Законі носить як матеріальний, так і нематеріальний характер. Але в той же час, потрібно закріпити в законодавстві всі правові стимули і в обов'язковому порядку донести цю інформацію до посадових осіб, адже правовий стимул породжує правомірну мотивацію і він є досить хорошим чинником у підвищенні ефективності місцевого самоврядування.

У підрозділі 2.2 «Система використання методів мотивації та стимулювання персоналу в Миколаївській міській раді» приділено увагу та розглянуто систему методів та стимулювання, яка використовується керівництвом Миколаївської міської ради для стимулювання персоналу.

Таким чином, в рамках дослідження нами проведено оцінку використання методичного інструментарію мотивації персоналу в Миколаївській міській раді, за результатами якої можна зробити такі висновки. Так, в досліджуваному органі місцевого самоврядування діє система мотивації, яка заснована на положеннях чинного законодавства про службу в органах місцевого самоврядування та доповнена системою соціальних гарантій та мотиваційних чинників, закріплених в колективному договорі. Однак у результаті аналізу нами кількісного та якісного складу ради, а також виявлення нами коефіцієнта стабільності кадрів, можна зробити висновок, що система мотивації посадових осіб місцевого самоврядування є не достатньо ефективною і потребує удосконалення.

У підрозділі 2.3. «Оцінка мотивації праці посадових осіб місцевого самоврядування» встановлено, що мотивація працівників повинна виходити з вивчення потреб кожного працівника і носити суцільно індивідуальний характер. І тому ключовим складником системи мотивації повинен бути процес виявлення мотиваційних потреб працівників, які є можливість задовольнити за допомогою функціонування самої організації. Виявити потреби працівників можна за допомогою їх ставлення до відповідних мотиваційних факторів, тому що саме вони можуть змінити поведінку працівника.

Таким чином, зроблено висновок про те, що керівництво повинно приділяти увагу таким факторам як формування та розвиток команди, посилення корпоративної культури та формування організаційної поведінки. Ключовим є необхідність формування системи корпоративних традицій та звичаїв; системи колективних інтересів та підвищувати рівень ідентифікації працівників з Миколаївською міською радою.

У третьому розділі «Підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування (на прикладі Миколаївської міської ради)» розкрито основні проблеми та шляхи для підвищення мотивації праці посадових осіб Миколаївської міської ради.

У підрозділі 3.1. «Запровадження системи мотиваційного моніторингу в органі місцевого самоврядування» зазначено, що на сучасному етапі розвитку держави та органів місцевого самоврядування необхідно використовувати більш сучасні та більш дієві методи покращення роботи.

Загалом, важливим нормативно-правовим актом, який має вагомe значення для пошуку шляхів покращення технологій мотивації та стимулювання працівників органів місцевого самоврядування, є Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 р. № 1102-р.

Зазначена стратегія передбачає трансформацію кадрових служб у служби управління персоналом шляхом оволодіння працівниками управління персоналу органів місцевого самоврядування сучасними техніками та практичними інструментами і навичками управління людськими ресурсами.

Зроблено висновок про те, що для ефективного управління персоналом необхідна цілісна система мотиваційних чинників, що виражають основні потреби працівників ради. Тому використання в управлінській діяльності Миколаївської міської ради мотиваційного моніторингу дозволить побудувати дієву систему стимулювання працівників для ефективного виконання покладених на них завдань.

У підрозділі 3.2 «Удосконалення технологій формування дієвої системи мотивації персоналу в органі місцевого самоврядування» визначено, що одним із основних принципів нової моделі служби в органах місцевого самоврядування є визначений та закріплений в законодавстві принцип професіоналізму. Так, статтею 4 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» встановлено зокрема, що служба здійснюється з

дотриманням з поміж інших принципу професіоналізму. Під яким законодавець розуміє – компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення працівником рівня своєї професійної компетентності, вільне володіння державною мовою.

Сучасне законодавство в державі, яке регулює суспільні відносини у сфері служби в органах місцевого самоврядування заклало міцний ґрунт для постійного підвищення працівником рівня своєї професійної компетентності.

Підсумовуючи підрозділ, зроблено висновок, що побудова дієвої системи мотивації працівників Миколаївської міської ради в контексті підвищення його професіоналізму передбачає застосування системи заходів як матеріального, так і не матеріального характеру. Це буде сприяти професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку працівників, стимулювати буде їх до сумлінної та ініціативної праці, а це в свою чергу призводить до покращення суспільних відносин у нашій державі.

У підрозділі 3.3. «Розробка дієвого механізму стимулювання персоналу в органі місцевого самоврядування» запропоновано дієвий механізм стимулювання працівників Миколаївської міської ради.

Також встановлено, що в бюджетній сфері негрошові методи можуть стати самими важливими мотиваційними факторами.

ВИСНОВКИ

Дослідження на тему «Підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування» дало змогу зробити наступні висновки та пропозиції:

1. Важливим для сталого розвитку України є функціонування ефективної та стабільної системи органів місцевого самоврядування. У свою чергу результативність цієї системи залежить від діяльності професійних і мотивованих працівників, які зможуть оперативно приймати рішення та

будуть адаптуватися до змін в ситуацій, а також проявлять креативність і здатність до інноваційного мислення.

Недивлячись на наявність кваліфікованих працівників в органах місцевого самоврядування, є нагальна потреба у розбудові сучасного та розвиненого мотиваційного механізму діяльності працівників органів місцевого самоврядування. Зараз реалії життя вимагають від керівників модернізації технологій мотивації та стимулювання персоналу не лише у недержавній сфері (сфері бізнесу), а й в органах місцевого самоврядування.

Мотивація посідає важливе та ключове місце в структурі особистості працівника, яка є одним з основних понять, що дають зрозуміти рушійні сили поведінки працівника.

Теоретичною основою для формування мотиваційних механізмів є взаємодія інтересів, стимулів та потреб працівника, певного колективу та всього суспільства. Мотиваційна функція управління є важливою і тісно пов'язана з багатьма іншими функціями управління. Саме тому її можна назвати центральною та основною по відношенню до інших функцій управління.

Суб'єкти державного управління за допомогою системи нормативно-правових актів, створюють та розробляють механізми державного управління мотивацією працівників органів місцевого самоврядування. Механізми перекликаються з формами та методами мотивації, завдяки чому можна буде досягти найбільшого результату в роботі працівників.

2. Використання зарубіжних методів мотивації, на нашу думку, переважно не є прийнятною для підприємств, установ та організації України, тому що у працівників цих установ загалом першочергово незадоволені матеріальні потреби, не кажучи вже про моральні. При розробці нематеріальних моделей мотивації бажано враховувати ціннісні орієнтації працівника - індивідуалізм, його орієнтацію на досягнення успіху тощо.

В Україні серед основних ціннісних орієнтацій виділяються орієнтація на сьогодення або орієнтація на уникнення невдачі. Саме тому в Україні

погано працюють популярні на Заході технології управління по цілях. Світові тенденції мотивації зводяться до посилення ролі керівних працівників у забезпеченні інтересів власника; стимулювання за досягнення конкретних результатів; використання гнучких графіків роботи і систем оплати праці.

Так, наприклад, у США одним з основних способів мотивації є матеріальна винагорода. Оплата праці в компаніях визначається не результатами праці, а кількістю відпрацьованого часу. Оклади керівника вищої ланки встановлюються індивідуально з урахуванням змісту і результатів його роботи. На підприємствах США існує проста система преміювання, яка передбачає частку працівника у фонді преміювання, яка відповідає розміру його окладу в сумі окладів всіх працівників. Таким чином, дохід працівників на американських підприємствах визначається результатами оцінки атестації і рівнем попередньої заробітної плати.

В Україні мотивація працівників полягає в маніпулюванні заробітних плат, тобто підприємства то збільшують, то зменшують платню працівників залежно від перебування на ринку. Переважно великі висококваліфікованому персоналу крім високої заробітної плати пропонують соціальний пакет, який покриває частину витрат життєдіяльності працівника (медична страховка, доплата до відпустки, пенсійне накопичувальне страхування, мобільні послуги тощо).

3. Аналіз нормативно-правової бази України, що забезпечує реалізацію мотивації як чинника для підвищення результативності та ефективності в діяльності органів місцевого самоврядування, свідчить про нагальну необхідність застосування комплексного підходу до законодавчого закріплення мотивації у державному управлінні, а також забезпечення чіткої координації в діяльності органів державного управління в реалізації мотиваційної стратегії.

Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» регламентує питання щодо забезпечення мотивації працівників. Мотивація в цьому Законі носить не лише матеріальний, а і нематеріальний характер.

Разом із тим бажано закріпити в законодавстві всі правові стимули і в обов'язковому порядку донести цю інформацію до посадових осіб, адже правовий стимул породжує правомірну мотивацію (мотивація, яка закріплена в законодавстві і є нормою права) і, в загальному, він є хорошим чинником у підвищенні ефективності місцевого самоврядування.

4. Аналізуючи механізм використання технологій мотивації та стимулювання працівників Миколаївської міської ради, було встановлено, що система методів мотивації визначається Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування», низкою постанов Кабінету Міністрів України та іншими підзаконними нормативно-правовими актами та включає в себе не лише чинники матеріального, а і морального характеру, а також доповнена системою соціальних гарантій та мотиваційних стимулів, закріплених в колективному договорі.

Аналіз результативності та дієвості використання керівництвом Миколаївської міської ради технологій мотивації та стимулювання працівників показав, що існуюча система мотивації не завжди ефективно справляється з впливом на мотиваційну сферу працівників. Підтвердженням цього є досить високі показники плинності кадрів та великий відсоток працівників, які працюють від 1 до 3 років.

Проведене дослідження виявило суттєве домінування матеріальних факторів мотивації над нематеріальними факторами. Найбільшу цінність для працівників Миколаївської міської ради, як мотиваційний фактор, має дострокове присвоєння рангу, на другому місці надання премії.

Досить низький рівень оцінки набрали такі фактори мотивації як оголошення подяки та грамоти.

Аналіз дієвості використання Миколаївською міською радою технологій мотивації та стимулювання працівників показав, що на цьому етапі в раді рівень задоволеності у працівників більшістю мотиваційних факторів досить великий та становить більше половини від максимальної оцінки, окремі показники (структурованість роботи та самовдосконалення, комфортні умови

праці) сягають абсолютного ступеня задоволеності. Найменшого рівня задоволеності сягають фактори «соціальні контакти» та «стійкі взаємовідносини».

5. Для модернізації технологій мотивації та стимулювання працівників в Миколаївській міській раді доцільно запровадити та використовувати в органах місцевого самоврядування мотиваційний моніторинг, як систему постійного спостереження і контролю за станом мотивації трудової діяльності з метою його оперативної діагностики й оцінки в динаміці, прийняття своєчасних та кваліфікованих управлінських рішень. Для мотиваційного моніторингу, яку доцільно запровадити в Миколаївській міській раді, нами запропоновано проведення систематичного та постійного тестування працівників, націленого на виявлення їх ставлення до мотиваційних чинників, а також рівня їх задоволення.

Враховуючи те, що особливості правового статусу працівників органів місцевого самоврядування регулюються цілою низкою нормативно-правових актів, то доцільним вбачається подальше вдосконалення положень чинного законодавства щодо встановлення адекватного міри відповідальності та обов'язків співвідношення між розмірами заробітної плати відповідних категорій працівників.

Об'єктивно необхідним, з огляду на європейський досвід, є повернення до категорії мінімальної заробітної плати, як до ключового соціального стандарту у формуванні усієї системи оплати праці працівників органів місцевого самоврядування, замість встановленої категорії у вигляді прожиткового мінімуму.

Крім того, доцільною є розробка та впровадження до чинних нормативно-правових актів інституту внутрішнього конкурсу, як способу оцінки працівників органів місцевого самоврядування при просуванні по службі (за зразком конкурсу на державній службі).

У зв'язку з тим, що фінансові ресурси держави на сьогоднішній день є досить обмеженими, вважаємо, що в таких умовах кращим є досить широке

впровадження нематеріальних методів мотивації із врахуванням мотиваційних профілів працівників.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

Ханін А. С. Сутність та особливості використання методів мотивації персоналу в органах місцевого самоврядування / А. С. Ханін, Ю. В. Палагнюк // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електр. наук. фах. вид. Херсонського національного технічного університету / голов. ред. проф. Лопушинський І.П. – 2019. (у редакції)

АНОТАЦІЯ

Ханін А.С. Підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Магістерська робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 074 Публічне управління та адміністрування. - Чорноморський національний університет імені Петра Могили, Інститут державного управління, 2019.

Магістерська робота присвячена важливій темі щодо підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування. В роботі проаналізовано зарубіжний досвід мотивації праці та можливість використання в Україні передового надбання у цій сфері. Визначено, що мотивація відіграє дуже важливу роль в діяльності особистості, вона є одним з ключових понять, що дозволяють зрозуміти та пояснити поведінку людини. Саме тому зараз так гостро стоїть питання про необхідність більш глибокого та детального вивчення мотиваційної сфери працівників органів місцевого самоврядування. Слід зауважити, що мотивація сама по собі не забезпечує стовісоткового успіху, але добитися якогось результату без неї неможливо. Діяльність працівників буде вмотивованою лише тоді, коли відбувається взаємодія декількох чинників. Мотивувати працівника – торкнутися його

внутрішнього світу та інтересів, дати йому можливість їх реалізувати себе під час роботи.

Ключові слова: мотивація, органи місцевого самоврядування.

SUMMARY

Khanin A.S. Increasing the motivation of the work of officials of local self-government bodies.

Master's work on obtaining a master's degree in specialty 074 Public administration and administration. - Petro Mohyla Black Sea National University, Institute of Caucus Management, 2019.

The master's work is devoted to an important topic on increasing the motivation of employees of local government officials. The work analyzes the foreign experience of motivation of labor and the possibility of using in Ukraine an advanced asset in this field. It is determined that motivation plays a very important role in the activity of the individual, it is one of the key concepts that allow to understand and explain human behavior. That is why the issue of the need for a deeper and more detailed study of the motivational sphere of local government employees is now urgently needed. It should be noted that motivation alone does not provide one hundred percent success, but it is impossible to achieve any result without it. Workers will be motivated only when there is interaction of several factors. To motivate an employee - to touch his inner world and interests, to give him the opportunity to realize them during work.