

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ЗАОХОЧЕНЬ ДО ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В СИСТЕМІ ТРУДО-ПРАВОВИХ МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СЛУЖБОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Олександр Володимирович ПИВОВАРОВ,**

*аспірант кафедри трудового права та  
права соціального забезпечення  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка*

Наявна у національному законодавстві система матеріального та морального стимулювання державних службовців видається недостатньою для заохочення державних службовців до ефективного та результативного виконання покладених трудових функцій та посадових обов'язків. З огляду на це, необхідним видається вивчення міжнародного досвіду підстав, порядку застосування заохочень, а також видів матеріального та морального стимулювання, що застосовуються до державних службовців. У межах проведеного дослідження увагу сконцентровано на вивченні досвіду Франції, Німеччини, Сполучених Штатів Америки, Греції, Латвії, Естонії, а також Грузії щодо застосування матеріальних та моральних стимулів до державних службовців.

Французький досвід правового регулювання державної служби дає підстави констатувати, що побудова політики державної служби у Франції є послідовною та базується на ряді філософських концепцій, при цьому однією із складових концепції розвитку кар'єри на державній службі є концепт поступового зростання матеріального забезпечення державного службовця за умови добросовісного виконання ним службових обов'язків. Зазначається, що досвід Франції у контексті застосування матеріальних та моральних стимулів доцільно використати в Україні, зокрема щодо запровадження мотиваційних стендів, на яких розміщувалася б інформація про державних службовців, які виконуючи свої трудові функції досягли високих показників ефективності та результативності та досвід яких може бути прикладом для наслідування іншими державними службовцями цього ж органу, а також перегляду порядку встановлення розміру заробітної плати державним службовцям, з вираховуванням вкладу конкретного державного службовця у виконання покладених на нього трудових функцій [1, с. 30].

Німецький досвід застосування заохочень до державних службовців надав можливість звернути увагу на необхідності впровадження в Україні чіткої, зрозумілої та прозорої системи оцінювання рівня виконання державними службовцями своїх трудових функцій та посадових обов'язків. Разом із тим, вважаємо передчасним запровадження в Україні так званих колективних премій, адже вони не

відповідають принципу індивідуалізації надання заохочення державному службовцю. Окрім того нормативне закріплення такого різновиду заохочення може породити ряд зловживань у контексті реального розподілу відповідних матеріальних благ.

Аналіз досвіду США щодо застосування заохочень до державних службовців надав можливість сконцентрувати увагу на такій важливій складовій службового розвитку державних службовців як професійне навчання. При цьому особливість професійного навчання державних службовців в Америці не носить суто формального характеру, а направлено на підвищення рівня професійності та компетентності працівників. Професійне навчання державних службовців проводиться за сучасними навчальними програмами на базі всесвітнього визнаних університетів, інститутів та коледжів, а самі державні службовці зацікавлені у тому, щоб його проходити та здобувати нові знання й професійні компетентності. З огляду на це, вважаємо, що у національній практиці підхід до підвищення державними службовцями своєї кваліфікації має бути змінений та спрямований на реальне навчання державних службовців, здобуття ними нових знань, умінь та навичок, а не лише на проходження курсів підвищення кваліфікації з метою отримання відповідних балів ЄКТС.

З аналізу грецького досвіду застосування заходів матеріального та морального стимулювання до державних службовців акцентовано увагу на необхідності впровадження у національне службове законодавство такого різновиду стимулювання як службової подяки для державних службовців, які йдуть у відставку після щонайменше тридцяти років державної служби [2]. При цьому особливість вказаного різновиду заохочення полягала б у тому, що фактично ним би закінчувалися трудові правовідносини, між державним службовцем та органом державної влади, а також відзначався сам державний службовець, який професійно та результативно виконував протягом тривалого часу свої трудові функції та посадові обов'язки. Вважаємо, що таку службову подяку доцільно також супроводжувати грошовою виплатою державному службовцю, який припиняє свою службу та складає повноваження. Відтак, вказаний різновид заохочення матиме змішаний, тобто морально-матеріальний характер, що надаватиме можливість як задовольнити матеріальні інтереси державного службовця, так і морально заохотити його.

Аналіз досвіду постсоціалістичних держав, зокрема Латвії, Естонії та Грузії щодо застосування заохочень до державних службовців надав можливість констатувати, що у вказаних державах має місце схожа до національної практика застосування заохочень до державних службовців. Відтак, підстави застосування заходів стимулювання мають оціночний характер і, як правило, пов'язанні із ефективністю, результативністю та професійністю виконання державними службовцями своїх посадових обов'язків, а також із тривалістю стажу державної служби загалом. Окрім того, загалом передбачається схожа до

національної система матеріальних та моральних стимулів, з певними особливостями щодо премій та цінних подарунків, які відповідно до українського законодавства не визначаються як окремі засоби стимулювання.

Дослідження міжнародного досвіду застосування заохочень до державних службовців видалося б неповним без вивчення основних шляхів його адаптації до національного законодавства. Необхідність адаптації національного законодавства до міжнародних стандартів обумовлюється також і тим, що реформа державної служби міжнародними партнерами визначена однією із пріоритетних реформ, що має бути проведена в Україні у рамках євроінтеграційного курсу. Отже, з урахуванням міжнародного досвіду застосування заохочень до державних службовців, відзначимо, що пріоритетними напрямками адаптації національного законодавства є:

- нормативне закріплення чітких та зрозумілих підстав застосування заохочень до державних службовців, що були б позбавлені оціночних суджень, а також можливості одноособового вирішення питання про надання засобів матеріального чи морального стимулювання на розсуд роботодавця, чи іншої уповноваженої особи щодо надання заохочення державному службовцю;

- визначення на рівні національного законодавства порядку оцінювання державних службовців, що передбачав би чітку, прозору та зрозумілу систему оцінювання працівників, у тому числі й державних службовців, з метою вирішення питання про надання їм заходів стимулювання. При цьому доцільно передбачити, щоб таке оцінювання проводилося незалежними комісіями, які об'єктивно б оцінювали рівень виконання державним службовцям своїх трудових функцій та посадових обов'язків та були позбавлені будь-якого впливу з боку керівництва чи вищих посадових осіб відповідного органу державної влади, оцінка державних службовців якого здійснюється;

- розширення закріпленої у законодавстві системи заохочень, що надало б можливість застосування належного та релевантного заходу матеріального чи морального стимулювання відносно вкладу конкретного державного службовця у виконання своїх трудових функцій та посадових обов'язків. Окрім того, вважаємо за необхідне змінити правову природу премій та визначити, що премії є не складовою частиною заробітної плати, а являються одним із різновидів матеріального заохочення, що надається державному службовцю, який ефективно та результативно виконує покладені на нього трудові функції.

### **Список використаних джерел**

1. Бондаревська К. В., Товмашенко Т. О. Стимулювання персоналу: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. Молодий вчений. 2015. № 3 (18). С. 26–31
2. Кодекс цивільних службовців Греції від 09.02.1999 року, №2683. Офіційна газета Грецької республіки. Випуск № А/19, с. 337