



УДК: 331.101.3

Палагнюк Юліана Вікторівна

в.о. завідувача кафедри соціальної роботи, управління і педагогіки
Чорноморського національного університету імені Петра Могили,
доктор наук з державного управління, доцент

Ханін Артем Сергійович

магістр з публічного адміністрування
Чорноморського національного університету імені Петра Могили

**СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ
МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ**

Анотація. У статті проаналізовано методи мотивування праці працівників органів місцевого самоврядування. Зазначено, що мотивація працівників органів місцевого самоврядування має складатися як з матеріальних, так і з нематеріальних стимулів, використання розробки авторів різних теорій мотивації, надбань сучасних учених і практиків у сфері управління персоналом відповідно до умов часу та особливостей персоналу. Пропонуються рекомендації щодо підвищення мотивації роботи посадових осіб органів місцевого самоврядування та їх реалізації на місцевому рівні.

Ключові слова: місьцеве самоврядування, мотивація, працівники, методи мотивації, Україна.

Palagnyuk Y. V., Khanin A. S. Essence and peculiarities of using methods of motivation of employees of local self-government bodies

Annotation. The article analyzes methods of motivation of work of local government officials. It is stated that the motivation of employees of local self-government bodies should consist of both material and non-material incentives, use the development of authors of various theories of motivation, the acquisition of modern scientists and practitioners in the field of personnel management in accordance with the conditions of time and the peculiarities of the personnel. Finally, recommendations for increasing the motivation of the work of officials of local self-government bodies and their implementation at the local level are proposed.

Key words: local governance, motivation, employees, methods of motivation, Ukraine.

Постановка проблеми в загальному вигляді.

Європейський досвід служби в органах місцевого самоврядування показує, що дієздатність системи органів місцевого самоврядування залежить від кадрового забезпечення – безпосередніх виконавців, їхнього потенціалу до підвищення кваліфікації та мотивації праці. Тому в сучасних умовах європейської інтеграції та децентралізації в Україні серед основних завдань



визначається розбудова сучасного мотиваційного механізму діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування.

У будь-яких організаціях кадровий потенціал 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 у разі його зацікавленості в результатах своєї праці. Відтак основним завданням сучасних керівників є створення дієвих систем мотивації праці, які б відповідали реаліям середовища функціонування організацій, ураховували б ієрархію потреб працівників та чинники впливу на процес винагородження.

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

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Науковий доробоквітчизняних і зарубіжних учених свідчить про різноплановість досліджень, що пов'язані з мотивацією та стимулюванням персоналу в організації. Суттєвий внесок у створення та розвиток теоретичних засад і 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, І. Лопушинський, Д. Мак-Грегор, В. Малиновський, А. Маслоу, Є. Матвіїшин, 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.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте недостатньо дослідженими залишаються питання мотивації праці посадових осіб місцевого самоврядування.



Формулювання цілей статті. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування методів мотивування праці посадових осіб місцевого самоврядування та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо підвищення мотивації праці посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу. Сучасна концепція дієвого управління персоналом виходить із того, що людина складає основу організації, її сутність і основне багатство. Відповідно потрібно з особливою увагою обирати кадри для роботи в організації, правильно розставляти їх на посади відповідно до їх кваліфікацій, знань та умінь. Не менш важливо мотивувати до роботи працівників так, щоб вони показували свої найкращі результати, надавати можливість найкращим розвиватися та просуватися кар'єрними сходами.

Загалом від того, як успішно задіяний людський потенціал, істотно залежить успіх організації в конкурентній боротьбі, її здатність до змін, пристосування до сучасних умов, постійних трансформацій, адаптації та тривалого розвитку. У цьому важливу роль відіграє мотивація персоналу до праці.

Необхідність значного поліпшення працездатності працівників, забезпечення їхнього професійного розвитку викликана потребою для держави в кваліфікованих кадрах, знавцях своєї справи, професійних управлінцях з новітнім європейським мисленням, здатних до ухвалення належних, вчасних і правильних рішень, а також здатних нести за них відповідальність. Забезпечення держави такими працівниками, особливо на місцевому рівні, – це складний і довгий процес, який полягає в удосконаленні державної кадрової політики, упровадженні принципів доброго врядування в органах державного управління та органах місцевого самоврядування.



Крім того, результативна діяльність працівників залежить від правильного мотивування їх до продуктивної роботи. Це насамперед пов'язано з тим, що в будь-якого працівника є власні мотиви: його внутрішні цінності, переконання, зацікавленості, прагнення та інше, що дозволяє керівникам пояснити поведінку працівника та визначити можливості його мотивування.

Працівників можна примусити до виконання певних завдань і функцій, посадових обов'язків, однак таке виконання покладених на працівників обов'язків буде обмежено й не дасть бажаних результатів. І навпаки, використання різних методів мотивації до плідної праці, урахування особливостей працівника та його індивідуальних і професійних особистостей дає можливість керівнику використати й поліпшити його здібності. Відповідно, тоді стане можливим, з одного боку, досягнення високих результатів праці а, з іншого – досягнення цілей організації.

Отже, в умовах сучасного розвитку держави проблема мотивації працівників дуже важлива, оскільки вирішення завдань, що стоять перед ними, можливе лише за умови створення якісної мотиваційної основи, яка буде спонукати працівників органів місцевого самоврядування до результативної та корисної діяльності[2].

Загалом мотивація відіграє важливу роль у діяльності особистості. Вона є одним із ключових понять, що дозволяють зрозуміти та пояснити поведінку людини в різних життєвих ситуаціях. Саме тому на сучасному етапі державотворення України та розвитку місцевого самоврядування в умовах децентралізації та реалізації державної євроінтеграційної політики нагальним питанням є потреба більш детального вивчення мотиваційної сфери працівників органів місцевого самоврядування. Слід зауважити, що мотивація сама по собі не забезпечує стовідсоткового успіху, проте вона сприяє значною мірою досягненню бажаних результатів діяльності.



Фундаментом для формування мотиваційних механізмів є взаємодія внутрішніх інтересів працівника, його стимулів і потреб. Саме тому набули значного поширення теорії мотивації, в основі яких лежать різні підходи. Це дало можливість досить умовно розподілити теорії на групи – змістовні та процесійні [9].

Потреби людини – це сфера вивчення змістовних теорії мотивації. Ці теорії пропонують їх відповідну класифікацію, що дає можливість робити деякі висновки щодо загального механізму мотивації. Ці теорії базуються на потребах людини і пов'язаних з цим чинниках, що визначають поведінку людей[5].

Своєю чергою процесійні теорії аналізують те, як людина розподіляє свої зусилля для досягнення поставлених цілей та як вибирає відповідний тип своєї поведінки. Ці теорії визнають, що в людини є також власні потреби, проте вважають, що вони не здійснюють на людину повного впливу[12].

Отже, вищеназвані теорії мотивації по-різному інтерпретують потреби людини та їх вплив на мотивацію людини до діяльності, проте жодна з них не заперечує певний вплив мотивації згідно із власними потребами до діяльності.

Мотиваційна функція управління є дуже важливою та тісно пов'язаною з іншими функціями. Ця функція полягає в стимулюванні або мотивуванні працівників до праці й досягнення певного результату. Т. Делл зазначає: «Секрет мотивації в тому, щоб дати людям те, чого вони справді хочуть від роботи. Чим більше Ви їм зможете дати, тим більше Ви зможете від них чекати: продуктивності, якісної роботи і сервісу» [11].

Загалом вітчизняні й зарубіжні науковці та практики наголошують, що ефективність роботи органів державної влади зрештою залежить від знань та мотивації людей, які відповідають за надання адміністративних послуг. Л. Якокка зазначає, що коли йдеться про те, щоб підприємство рухалося



вперед, уся сутність – у мотивації людей. В. Бовикін відзначає, що шлях до найвищої ефективності процесу управління лежить тільки через рішення проблеми ефективної мотивації праці. Зокрема він наголошує, що розв'язати проблему мотивації можна, тільки впровадивши дієвий механізм мотивування праці працівників[7].

Відомий вітчизняний учений у сфері державного управління В. Малиновський зазначає, що мотивація – важлива функція державного управління, без якої неможлива ефективна діяльність будь-якого керівника, відповідно будь-якого органу місцевого самоврядування, вона вимагає від керівників розвинутих здібностей спонукати виконавців до вищого рівня напруження зусиль, досягнення ефективних результатів праці[10].

З погляду менеджменту, мотивація – функція управління, пов'язана з процесом виявлення керівником у працівників інтересу й бажання до діяльності для досягнення поставлених цілей організації. Відповідно, мотивація розглядається керівником як дії, що спонукають працівників робити те, що вважає за потрібне керівництво.

Д. Діпроузуває, що коли про мотивацію говорять управлінці, вони мають на увазі під цим щось велике й конкретне, яке має речову сутність, вони мають на увазі ефективність. Вони хочуть мати таких працівників, які ефективно працюватимуть, допомагатимуть іншим колегам і, у разі потреби, працюватимуть понаднормово. На думку Т. Кабаченко, будь-який акт управлінської взаємодії так чи інакше є або дією на інтенсивність і динамічні характеристики активності людей, або на її зміст. Це встановлює взаємини між членами колективу, спонукаючи їх виконувати потрібну, з погляду керівника, роботу[1].

Відповідно до Р. Дафта під мотивацією розуміють сили, наявні всередині або поза людиною, які викликають в ній ентузіазм і завзятість у виконанні певних дій. Вивчення мотивації працівника, – продовжує автор, –



дозволяє зрозуміти, що примушує людей працювати та впливає на вибір ними способу дії та чого вони дотримуються впродовж деякого часу[2].

Т. Дауно і М. Фотлер визначають мотивацію як стан почуттів і думок, що спонукають або пробуджують сили людини для виконання завдання або діяльності як особливу поведінку. У центрі такого визначення мотивації – емоційний або пізнавальний стан людини, яка не залежить від дій. Зосередивши увагу на цьому, можна чітко відрізнити мотивацію від виконання завдання і його наслідків. Слід зазначити, що мотивація може бути в трьох видах – станом почуттів, станом думок або їх поєднанням. Для деяких людей мотивація – це швидше стан почуттів, ніж мислення, тоді як для інших – навпаки [4].

О. Виханський та А. Наумов зазначають, що мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину до діяльності й задають спрямованість, межі і форми цієї діяльності, орієнтованої на досягнення певної мети[5].

А. Богуцький вважає, що сутність нинішньої практики мотивування працівників можна віддзеркалити в умовній схемі співвідношення чинників мотивації та залежного від них зростання продуктивності праці. Чинником мотивації в такому разі буде будь-який аспект діяльності, що впливає на результативність праці. За даними, одержаними в дослідженнях цього автора, найістотнішу дію на продуктивність праці надає саме внутрішня мотивація особи [5].

А. Колот стверджує, що мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без задоволення матеріальних потреб, орієнтації на матеріальний інтерес працівника [2]. Згідно ж із З. Фрейдом люди не віддають собі повного звіту про витoki власної мотивації[6].

Таким чином, мотивація розглядається авторами як сукупність чинників, що підтримують і спрямовують певну поведінку людини, іншими



ж авторами – як сукупність внутрішніх мотивів людини, що спонукають людину діяти в певному напрямку.

У той же час, наприклад на думку соціологів, мотивація – це вибір людиною певного типу соціальної поведінки. Для досягнення цілей організації керівництво має організувати ефективні дії працівників.

Для цього потрібно не лише функціонально навантажити працівників, а також створити для них потрібні умови, але й викликати в них бажання енергійно працювати для досягнення поставлених цілей. Саме тому керівництво мусить виконувати важливу функцію щодо мотивування працівників. Таким чином, мотивацію також можна розцінювати як об'єднання членів організації до дії. Е. Кирхлер і К. Родлер, узагальнюючи визначення мотивації різними авторами, установили, що в більшості визначень містяться такі компоненти мотивації: активація, напрямок і цілеспрямоване управління поведінкою. Активація розуміється як спонукання до дії. Напрямок визначається як особисте рішення про вибір мети. Управління поведінкою пов'язане з тими чинниками, що сприяють реалізації поведінки аж до досягнення мети[8].

Таким чином, проблеми й питання мотивації перебувають у центрі кола інтересів багатьох фахівців з різних галузей знань – управління, соціології, економіки, психології та інших наук.

Можна підсумувати, що загалом єдиного підходу до розуміння, що таке мотивація та в чому полягає її зміст, у наукових колах на сьогодні не існує, хоча ця тематика становить постійний науковий інтерес.

Слід наголосити, що вдосконалення системи мотивації працівників органів місцевого самоврядування є неможливим без боротьби з корупцією в Україні як однієї з головних аспектів реалізації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС і перспективами інтеграції нашої держави до ЄС. Досліджуючи досвід європейських країн щодо формування антикорупційної



стратегії та визначаючи корупційні ризики, В. Беглиця зазначає, що «політична еліта, урядовці та громадяни мають надавати значної уваги спільним зусиллям у боротьбі з феноменом корупції» [14, с. 132].

У цілому ж мотивацію можна умовно поділити на види за ключовими групами, за способами, що використало керівництво, за джерелом виникнення та за метою.

Наприклад, за джерелами виникнення мотивація класифікується на внутрішню (змістовна, ролева) та зовнішню (адміністративна, економічна).

Внутрішня мотивація підвищує задоволеність від праці, розвиває індивідуальні здібності, сприяє високому відчуттю відповідальності. Така мотивація є підґрунтям для формування ставлення до праці як способу самореалізації особистості. Зовнішня ж мотивація, навпаки, робить працю нецікавою, і саме тому можливим є лише виконання її під впливом зовнішніх мотивів.

У той же час у системі мотивації стимулювання праці посадовців посідає найголовніше місце. Таким чином, стимулювання також є засобом, за допомогою якого можна здійснювати мотивацію трудової діяльності.

Стимулювання праці службовців органів місцевого самоврядування є позитивним впливом відповідних суб'єктів (керівника, посадової особи та інших) на інтереси, потреби, свідомість і поведінку працівника, тобто на результати його праці. Стимулювання дозволяє поліпшити якість праці, урахувати ініціативу й відповідальність працівників місцевого самоврядування.

Метою стимулювання діяльності працівників є не спонукання їх працювати, а зацікавлення працювати більш продуктивно [3]. Стимулювання праці має економічну, моральну та соціальну функції. Економічна функція полягає в тому, що стимулювання сприяє поліпшенню результативності діяльності, а це призводить і до поліпшення якості роботи. Моральна функція



полягає в тому, що стимули формують у працівника активну життєву позицію. При цьому потрібно та важливо забезпечити правильну та обґрунтовану систему стимулів. Ураховувати традиції та історичний досвід у цьому разі також важливо. Соціальна функція своєю чергою працює завдяки формуванню соціальної структури суспільства через різний рівень доходів, що залежить від впливу стимулів на людей[8].

Концепція винагороди працівників органів місцевого самоврядування ґрунтується на принципах справедливості (винагорода дорівнює трудовому вкладу); об'єктивності (щодо винагороди інших працівників); послідовності (відсутності безпідставних змін заробітної плати щодо різних працівників); прозорості й відкритості (зрозумілий порядок винагороди для працівника).

У межах дослідження було проаналізовано використання технологій мотивації та стимулювання працівників Миколаївської міської ради.

Зазначимо, що враховуючи те, що міська рада є органом місцевого самоврядування, на неї поширюються положення частини другої статті 19 Конституції України, згідно з якими органи державної влади й органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, у межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України.

Загалом система методів мотивації в Миколаївській міській раді будується відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та інших підзаконних нормативно-правових актів та включає в себе чинники не лише матеріального, а й морального характеру, а також доповнена системою соціальних гарантій та мотиваційних чинників, закріплених у колективному договорі.

Уважаємо, що плинність кадрів у Миколаївській міській раді показує, що та система мотивації, яка є на цей час у раді, недостатньо впливає на мотиваційну сферу працівників. Тому ми пропонуємо проведення



керівниками органів місцевого самоврядування щорічного мотиваційного моніторингу. У тому разі, якщо керівник має на меті отримати загальну інформацію про ставлення працівників міської ради до мотиваційних чинників, то найбільш доцільним є використання 12-факторної моделі мотивації Ш. Річі та П. Мартіна (тест «Мотиваційний профіль») [13].

Технологія виявлення цих чинників пов'язана зі спеціальним тестуванням. Працівник відповідає на запитання тесту і таким чином виражає свою власну думку щодо того, який саме з чинників саме для нього є вагомими, за інші – через кількість балів.

Мотиваційний профіль визначається за допомогою виявлення у працівників їх ставлення до відповідних мотиваційних чинників. Загалом таких чинників налічується дванадцять, а саме:

- перший чинник – високий заробіток,
- другий чинник – фізичні умови праці,
- третій чинник – структурування роботи,
- четвертий чинник – соціальні контакти,
- п'ятий чинник – стійкі взаємовідносини,
- шостий чинник – визнання,
- сьомий чинник – прагнення до досягнень,
- восьмий чинник – влада і впливовість,
- дев'ятий чинник – різноманітність і зміни,
- десятий чинник – креативність,
- одинадцятий чинник – самовдосконалення,
- дванадцятий чинник – цікава та корисна робота [13].

За допомогою тесту можна дізнатися про чинники мотивації, що ціняться працівником, а також чинники, яким працівник надає менше уваги.



Висновки з даного дослідження. Таким чином, за результатами дослідження встановлено, що важливою для сталого розвитку України в умовах євроінтеграції є функціонування ефективної та стабільної системи органів місцевого самоврядування. Своєю чергою результативність цієї системи залежить від діяльності професійних і мотивованих працівників, які зможуть оперативнouxвалювати рішення та будуть адаптуватися до змін упевних ситуаціях, а також виявляти креативність і здатність до інноваційного мислення.

Мотивація працівників органів місцевого самоврядування має складатися як із матеріальних, так і нематеріальних стимулів, використовувати розробки авторів різних теорій мотивації, надбання сучасних науковців і практиків у сфері управління персоналом відповідно до умов часу та особливостей діяльності персоналу.

За умови обмеження можливостей у керівників використовувати матеріальні мотиваційні механізми доцільно поліпшувати такі важливі елементи праці в організації, як «соціальні контакти» та «стійкі взаємовідносини», оскільки працівники бажають отримувати задоволення й позитивні емоції від багатьох контактів з іншими людьми, що є особливо важливим під час роботи в органах місцевого самоврядування. Тому керівникові слід формувати такий моральний клімат у колективі, що буде заохочувати взаємини. Тоді працівники будуть задоволені працювати в умовах довіри, сприятливих робочих і особистих взаємин, властивих ефективній команді.

Крім того, слід відзначити, що для нематеріальних чинників мотивування значну роль відіграє постійна і непередбачувана для працівників заміна одних методів іншими. Саме тому, наприклад, грамота або подяка, що отримана працівником уже вкотре за останні роки, не буде мати того мотиваційного потенціалу, як грамота, вручена йому вперше.



Таким чином, керівникам сучасних органів місцевого самоврядування в Україні слід надавати більше уваги таким чинникам мотивації, як формування та розвиток команди, посилення корпоративної культури та формування організаційної поведінки. Важливим також є формування корпоративних традицій та звичаїв; системи колективних інтересів і підвищення рівня ідентифікації працівників з органом місцевого самоврядування.

Зважаючи на вищезазначене, ми пропонуємо проведення керівниками органів місцевого самоврядування щорічного мотиваційного моніторингу на основітесту «Мотиваційний профіль» Ш. Річі та П. Мартінадля отримання загальної інформації про відношення працівників органів місцевого самоврядування до мотиваційних чинників своєї роботи.

Перспективи подальших розвідок. Уподальшому плануємо проаналізувати зарубіжний досвід у сфері мотивації працівників органів місцевого самоврядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Абесінова О.К. Аналіз мотиваційної структури вибуття персоналу та його вплив на управління плинністю кадрів підприємства / О.К. Абесінова // Електронний журнал. Ефективна економіка. – Дніпропетровськ: ДДА, 2013. – № 12 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
2. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві/А.О. Азарова, О.А. Ковальчук//Економічний простір. – 2010. – № 5. С. 53-58.
3. Александров В. Державний службовець: системні аспекти його освітньої підготовки на поточному етапі НТР в умовах розбудови нової української державності / В.Александров // Вісник НАДУ. – 2011. – № 4. – С. 93-97.
4. Богуцький О.А. Фактори розвитку мотивації праці / О.А. Богуцький // Економіка АПК. – 2005 – №7. – С. 46-47.
5. Бойко Е.В. Мотивация персонала: Учебное пособие для студентов специальности «Менеджмент организаций» / Е.В. Бойко. – 2004. – 126 с.
6. Верещагина Л.А., Психология потребностей и мотивация персонала. 2-е изд. Дополненное / Л.А. Верещагина, И.М. Карелина. – Харьков. Из-во «Гуманитарный центр». 2011. – 156 с.
7. Гончарук Н. Т. Мотивация персонала у сфері державної служби України: проблеми та перспективи / Н. Т. Гончарук, Н. Ф. Артеменко // Аспекти публічного управління. –



2013. – № 2. – С. 48-54 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aspects.org.ua/index.php/journal/article/viewFile/40/40>.
8. Жданкин Н.А. Мотивационный мониторинг как инструмент развития организации / Н.А. Жданкин // Генеральный директор. – 2008. – №4. – С. 48-55.
 9. Калина А.В. Економіка праці: навч. посібник / А.В. Калина. – К.: МАУП, 2004. – 272 с.
 10. Корвацька З.Я. Особливості підвищення кваліфікації службовців у Великобританії. Досвід для України / З. Корвацька, П. Шевчук // Соціально-економічна ефективність державного управління: теорія, методологія та практика: матеріали щорічної наук.-практ. конференції, 23 січ. 2013р. Ч.1.-Л., 2013. – С. 122-125.
 11. Круп'як Л.Б. Вдосконалення системи мотивації трудової діяльності державних службовців /Л.Б. Круп'як // Модернізація технологій управління в системі державної служби та служби в органах місцевого самоврядування: матеріали науково-практичного семінару (18-20 червня). – Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2009. – С.90-93.
 12. Музиченко-Козловський А. В. Основні елементи механізму мотивування працівників / А.В. Музиченко-Козловський, А. В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.6. – С. 361-367.
 13. Ричи Ш. Управління мотивацією: двенадцять факторів / Ш. Ричи, П. Мартин. – М. : ЮНИТИ-ДАИА, 2004. – 397 с.
 14. Beglytsia V. Corruption Risks for Interaction of Political Elite Institute with the Democratic Citizenship Institute in Ukraine / V. Beglytsia // Public Policy and Economic Development. – 2016. – Issue 7 (11). – pp. 121-137.

Statement of the problem. The European Experience of Refoulement Service in local self-government bodies insists that the efficiency and effectiveness of the system of local self-government depends on the quality of the services - the immediate help of the educators, their potential to increase the qualification and motivation of the workplace. Therefore, in the context of European integration and decentralization in Ukraine, among the core concerns, there is the development of a motivated mechanism for the activity of officials of local self-government bodies.

The essential stage of a country's development in the conditions of European integration and decentralization is the improvement of technological motivation of the people not only in the sphere of business and government bodies, but also in the organs of local self-government.

Urgency. The modern concept of effective management of personnel proceeds from the fact that the person forms the basis of the organization,



its essence and the main wealth. And from the extent to which human potential is involved, the organization's success in the competitive struggle, its ability to transform and long-lasting prosperity essentially depends on. This is particularly important in motivating staff to work.

The purpose of the article – analyzes methods of motivation of work of local government officials.

Our task was to study the theoretical substantiation of the methods of motivation of work of local government officials and the development of scientific and practical recommendations for increasing the motivation of the work of officials of local self-government bodies and their implementation at the local level.

Summary. According to the results of the research, it is established that functioning of an effective and stable system of local self-government bodies is important for the sustainable development of Ukraine. In turn, the effectiveness of this system depends on the work of professional and motivated employees who will be able to quickly make decisions and will adapt to changes in situations, as well as show creativity and ability to innovate thinking.

Despite the presence of skilled workers in local self-government bodies, there is an urgent need for the development of a coherent and developed motivational mechanism for the activities of local government employees. Now the realities of life come from the leaders of the modernization of technical motivation and stimulation of the people not only in the non-state sector (business sphere), but also in the organs of local self-government.

Motivation occupies an important and key place in the structure of the employee's personality, which is one of the main concepts that make it possible to understand the driving forces of the employee's behavior.

The theoretical basis for the formation of motivational mechanisms is the interaction of interests, incentives and needs of the worker, a



certain collective and society as a whole. The motivational management function is important and closely linked with many other management functions. That is why it can be called central and basic in relation to other management functions.

Subjects of public administration through the system of normative legal acts, create and develop mechanisms of public administration by motivation of employees of local self-government bodies. Mechanisms resonate with the forms and methods of motivation, so that the greatest result in the work of the workers can be achieved.

Conclusions and outcomes. The motivation of employees of local self-government bodies should consist of both material and non-material incentives, use the development of authors of various theories of motivation, the acquisition of modern scientists and practitioners in the field of personnel management in accordance with the conditions of time and the peculiarities of the personnel.