

Масик-Бсова М. З.,

*кандидат наук з державного управління
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
м. Київ, Україна*

ЗНАЧЕННЯ ПІДТРИМКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ДЕОКУПАЦІЇ ТА РЕІНТЕГРАЦІЇ АР КРИМ

Підтримка працівників виступає на даний час запорукою інституційної стійкості та однією з головних функцією державного управління, що дозволяє ефективніше функціонувати кожній посадовій особі, а відтак і кожній державній інституції. Це впливає з того, що поведінка будь-якого працівника залежить від певних мотивів, зокрема внутрішніх цінностей, інтересів тощо. Правильна підтримка державних службовців сприяє підвищенню ефективності діяльності, збільшенню рівня корпоративної культури, розвитку креативного мислення працівників, а також дозволяє покращенню конкурентних позицій та забезпечити високий рівень інституційної стійкості державного управління. При цьому необхідно не тільки виявляти значний інтерес державних службовців, але й створювати відповідні передумови для прагнення досягти певної мети. Механізм підтримки у сфері державної служби має гармонійно єднати матеріальні та нематеріальні важелі впливу на професіоналізм працівника, дозволяти створити внутрішньо скоординовані організаційно-психологічні інструменти розвитку людського потенціалу та впроваджувати даний механізм на високому рівні.

Служба в державному секторі сьогодні – це не просто робота, а виклик, що формує нову генерацію стійких, рішучих та відповідальних лідерів. Сучасні виклики, особливо в умовах війни та економічної нестабільності, вимагають оновлення системи мотивації державних службовців. Застарілі механізми стимулювання не відповідають потребам часу та не забезпечують належного рівня продуктивності. Для утримання кадрів, підвищення ефективності роботи та зміцнення довіри до державної служби потрібно впроваджувати сучасні мотиваційні моделі [1].

Головною метою підтримки державних службовців є створення таких умов праці та стимулів, що дозволяють їм самостійно виявляти готовність працювати з метою досягнення поставлених цілей. Це, своєю чергою, дозволяє підвищити ефективність роботи працівників. Мотивація та підтримка завжди є тісно взаємопов'язаними з активним спонуканням до дії, що дозволяє сформуванню відповідні мотиви поведінки державних службовців з метою досягнення не тільки

власних цілей, а й цілей самої державної інституції. За допомогою забезпечення належної підтримки можна:

- покращити морально-психологічний стан державних службовців;
- популяризувати результати найкращих державних службовців;
- демонструвати позитивне відношення керівництва до найвищих показників ефективності діяльності державних службовців;
- застосувати різні форми визнання державних службовців;
- залучати найкращих фахівців.

Заохочення державних службовців в Криму в умовах деокупації та реінтеграції, як і в Україні загалом, передбачають: оголошення подяки (найпростіша форма заохочення), нагородження грамотами чи іншими відзнаками (дозволяє відзначити працівника на відомчому рівні), дострокове присвоєння рангу (заохочення, що стосується кар'єрного зростання), представлення до нагородження урядовими відзнаками (подання до відзнак Кабінету Міністрів України, таких як вітальний лист, подяка, почесна грамота), а також представлення до відзначення державними нагородами (найвищий рівень заохочення, що передбачає нагородження державними нагородами України). Всі ці види заохочень застосовуються згідно з чинним законодавством України про державну службу.

З моменту повномасштабної російської агресії по відношенню до нашої держави, уряд та місцеві органи влади докладають чимало зусиль для розробки заходів щодо відновлення роботи державних службовців в Криму в умовах деокупації та реінтеграції. Варто зауважити, що подібні заходи потребують високої координації, ефективно розробленої стратегії та докладання зусиль не тільки зі сторони всіх гілок влади, але й громадськості. Важливим аспектом відновлення та підтримки роботи державних службовців в Криму є розвиток місцевого самоврядування та організація сприятливого середовища для забезпечення громадської участі в процесах управління. Це дозволить підвищити ефективність роботи державних службовців, покращити якість надання послуг населенню та збільшити довіру до владних органів.

Для того, щоб співробітники працювали ефективно, використовуючи отримані знання, необхідно створити відповідну систему мотивації, яка б базувалась на «справедливій» винагороді праці, яка, у свою чергу, пов'язана з питанням оцінки роботи кожного окремого співробітника або, як це часто називають, оцінкою робочого місця. Проблема «справедливої» винагороди праці державних службовців останнім часом стає все більш актуальною проблемою багатьох західних країн. Але, дана проблема в найближчі роки стане також вельми актуальною і для України в умовах післявоєнного відновлення. «Правильна» система оцінки робочого місця є дуже важливою для того, щоб співробітники мали мотивацію до навчання, до отримання нових

знань і навичок або вдосконалення існуючих, адже це впливатиме на їхню службу кар'єру та заробітну плату [2, с. 599–600].

З метою розробки ефективної стратегії та подальшого виконання роботи державних службовців в Криму в умовах деокупації та реінтеграції, необхідно створити належне нормативно-правове забезпечення та розробити стандарти підтримки державних службовців. Навчання державних службовців повинне мати на меті формування їхніх вмінь та навичок, пов'язаних з роботою на деокупованій території. При цьому важливо проводити практичні тренування та моделювання різних потенційних ситуацій.

Варто зазначити, що важливою складовою підтримки державних службовців в умовах деокупації та реінтеграції АР Криму є формування їхньої ментальної стійкості. Відновлення роботи на деокупованому Криму може набувати дуже складного характеру та потребувати від службовців максимального зосередження, вміння здійснювати свою роботу в стресових умовах, а також оперативності в процесі ухвалення важливих управлінських рішень. При цьому, варто поклопотатися про забезпечення безпеки та захисту державних службовців в процесі роботи на деокупованому Криму. З цієї метою необхідно розробити процедури, які гарантували б вищенаведені аспекти, а також механізми запобігання потенційним загрозам.

Таким чином, підтримка державних службовців в умовах деокупації та реінтеграції АР Криму відіграє надзвичайно важливу роль для забезпечення ефективної реалізації завдань публічних інституцій на даній території. Це потребує створення та удосконалення наявного нормативно-правового забезпечення, розробки стандартів підтримки та навчання державних службовців, а також забезпечення їх безпеки та захисту. Правильно організована підтримка державних службовців дасть можливість досягти ефективного відновлення функціонування державної служби та покращення рівня суспільної життєдіяльності в деокупованому Криму.

Беручи до уваги все вище наведене, можна дійти висновку, що для забезпечення ефективної реінтеграції Кримського півострова та побудови могутньої держави в цілому необхідно створити дієвий механізм державної служби та залучати до високо мотивованих професіоналів. Так, підтримка державних службовців охоплює професійний розвиток (системна організація безперервного навчання та цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання), юридичний захист (надання правової допомоги у разі звинувачень у корупції, оскарження рішень керівництва чи дисциплінарних проваджень, а також захист у судах та антикорупційних органах), забезпечення гідних умов праці, а також захист прав у разі незаконних рішень керівництва або дисциплінарних проваджень (оскарження результатів атестації, захист від необґрунтованих обмежень доступу до інформації та допомога

у випадках конфлікту інтересів). Це включає безперервне навчання, юридичну допомогу у спірних ситуаціях, захист від корупційних звинувачень, а також можливості для кар'єрного зростання та заохочень. Ключовими цілями підтримки є: підвищення професійної компетентності (підвищення рівня знань та навичок службовців для ефективного виконання посадових обов'язків), забезпечення доброчесної поведінки (формування культури служіння народу та надання якісних послуг громадянам) та захист прав та гідності (створення умов для захисту службовців від незаконних дій та необґрунтованого тиску).

Список використаних джерел:

1. Лаврук О., Лаврук Н. Мотивація державних службовців в умовах трансформації ринку праці України: стимули та виклики. URL: https://nung.edu.ua/sites/default/files/2025-06/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D1%82%D0%B5%D0%B7_%D0%86%D0%A4%D0%9D%D0%A2%D0%A3%D0%9D%D0%93_%D0%A2.1_2025_1.pdf#page=419

2. Кобзев І. В., Мельников О. Ф., Косенко В. В. Запровадження нової системи оцінювання професійної діяльності державних службовців. *Державне будівництво*. 2025. № 1 (37). С. 594–611. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-42>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-570-2-28>

Нашочин О. М.,

*кандидат історичних наук,
лектор української мови і культури
кафедри культур Азії та Африки
факультету сходознавства*

*Школи східних мов Варшавського університету
м. Варшава, Польща*

СКЛАДОВІ КОНЦЕПЦІЇ НЕООСМАНИЗМУ В ЗАКОРДОННІЙ ПОЛІТИЦІ ТУРЕЦЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ

У постбіполярному світі активно про себе заявляє Туреччина, яка прагне стати регіональним лідером, повернути собі втрачені впливи серед країн, які колись належали до Османської імперії. Така політика практично реалізується з 2002 року, коли Партія Справедливості і Розвитку (*Adalet Ve Kalkınma Partisi*) виграла парламентські вибори [18, с. 304].