



РЕАЛИЗАЦИЯ МОТИВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ

Елена ШОВГЕЛЯ,

соискатель кафедры государственного управления и местного самоуправления
Днепропетровского регионального института государственного управления
Национальной академии государственного управления при Президенте Украины

Summary

The article analyses the motivational potential of local government staff according to the results of a survey which was conducted among the officials of local self-government within the industrial city.

By the motivational potential the author means the combination of motivated workers, guided by the goals of the organization. Determination of the motivational potential of local government officials was conducted in two phases. The first step is to identify the motivational needs of employees, the second – to measure the degree of satisfaction of the identified needs. Social & professional expectations and professional career motivation have been revealed as well as motives which complement the selection on the basis of the first two groups of factors, specify their influence on certain categories of workers.

The directions of professional motivation improvement of local government officials have also been proved.

Key words: motivation, motive, professional activity, official of the local government.

Аннотация

В статье анализируется мотивационный потенциал персонала местного самоуправления по результатам социологического опроса должностных лиц местного самоуправления, проведенного в условиях индустриального города.

Под мотивационным потенциалом автор понимает совокупность мотивированных работников, ориентированных на достижение целей организации. Определение мотивационного потенциала должностных лиц местного самоуправления проводилось в 2 этапа. Первый этап заключается в выявлении мотивационных потребностей служащих, второй – в измерении степени удовлетворенности выявленных потребностей. Выявлены социально-профессиональные ожидания и профессионально-карьерная мотивация, а также мотивы, которые дополняют выбор на основе первых двух групп факторов, уточняют их действие для определенной категории работников.

Обоснованы направления совершенствования системы мотивации профессиональной деятельности указанной категории лиц.

Ключевые слова: мотивация, мотив, профессиональная деятельность, должностное лицо местного самоуправления.

Постановка проблемы. Повышение эффективности местного самоуправления, обеспечение надежности и стабильности службы в органах местного самоуправления – одно из важнейших условий успешного демократического реформирования украинского государства. Только такая служба в органах местного самоуправления, мотивационный потенциал которой динамично развивается, может обеспечить органическое единство управленческой системы территориальных образований, аппарата управления органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления.

Актуальность темы исследования. В условиях структурной трансформации украинского общества одной из главных целей проводимых экономических реформ является совершенствование управления, в том числе и местного самоуправления, допускает определение новых методов, в том числе и резервов усовершенствования работы с персоналом органов местного самоуправления, ее развития и правового регулирования. Реализация различных общественно полезных целей и задач в интересах территориальных общин и,

вместе с тем, обеспечение выполнения и реализации функций государственной власти осуществляют должностные лица органов местного самоуправления. Результативность деятельности должностных лиц местного самоуправления основана на их материальном и моральном стимулировании, в основе которого сейчас лежит принцип правовой защищенности. Механизм оплаты и стимулирования труда должностных лиц местного самоуправления на сегодняшний момент еще несовершенен, что снижает эффективность их профессиональной деятельности.

Состояние исследования. Проблемам мотивации профессиональной деятельности публичных служащих в Украине посвящены публикации Н.Богдановой, Т. Пахомовой, В. Щегорцовой, однако специфика мотивации должностных лиц местного самоуправления остается вне поля зрения исследователей.

Целью и задачей статьи является изучение структуры мотивационного потенциала персонала местного самоуправления с помощью диагностики мнения должностных лиц органов местного самоуправления крупного индустриального города.

Изложение основного материала.

В научной литературе, наряду с понятиями «инновационный потенциал», «трудовой» и «кадровый потенциал», встречается понятие «мотивационный потенциал». По мнению А. Стахова, мотивационный потенциал организации означает наличие мотивированных работников, ориентированных на достижение целей организации [3, с. 80]. С.Иванова отмечает, что каждый человек имеет личный мотивационный потенциал – карту мотиваторов, то есть набор мотивов, определяющих поведение человека и побуждающих его к действию. Кроме того, исследователь отмечает возможность корректировки мотивационного потенциала в направлении, нужном организации [1, с. 61-62]. Наиболее полное понятие «мотивационного потенциала» дает, на наш взгляд, М. Семькина, которая определяет его как составляющую трудового потенциала, отражающую готовность работника к максимальной трудовой отдаче, реализации в процессе труда своих знаний, способностей, профессиональных навыков и умений [2, с. 159].

Диагностика мотивации должностных лиц местного самоуправления была проведена автором в 2012 г. в г.



Кривой Рог Днепропетровской области путем сплошного анкетного опроса. Общее количество опрошенных – 1066 человек, из них 9,8% составляют мужчины, 91,2% – женщины.

Практика новых социально-экономических, правовых, трудовых и нравственных отношений, формирующихся в системе местного самоуправления, в целом требует разработки более эффективных методов работы с кадрами. Одним из важнейших этапов и необходимым условием реализации этой работы является оценка мотивационного потенциала персонала местного самоуправления, разработка научно-методических основ определения критериев и методов этой оценки. Мотивационный потенциал – это совокупность мотивированных работников, ориентированных на достижение целей организации. Определение мотивационного потенциала должностных лиц местного самоуправления включает два этапа. Первый этап заключается в выявлении мотивационных потребностей служащих, второй – в измерении степени удовлетворенности выявленных потребностей.

Исследование проводилось путем анкетного опроса, вопросы которого были сформулированы в соответствии с методическими требованиями, принятыми в мировой и отечественной социологии. Максимальные отклонения от полученных нами данных могут варьироваться от 0.44 до 1.57%, в зависимости от «веса» процента ответа в числе других. Такое отклонение (1.57% при равенстве мнений) представляется нам достаточно приемлемым для выводов, полученных в исследовании.

Изучение мотивации, мотивационного потенциала личности в системе местного самоуправления обусловлено, прежде всего, наличием тесной связи между идеалом и мотивацией в ценностных ориентациях. С мотивацией связан весь комплекс морального и материального стимулирования.

Для определения реального состояния и потенциала кадрового корпуса местного самоуправления возникает необходимость рассмотрения вопроса о принципах формирования и постоянного профессионального совершенствования. Исходным фактором, влияющим на качество кадров местного самоуправления, безусловно, можно

считать мотивационные ожидания работников.

Характеризуя предложенные варианты ответов, отметим, что первую группу из них условно можно обозначить как социально-профессиональные ожидания: стремление к стабильности общественного и профессионального статуса, возможности самореализации в профессиональном и социальном отношении одновременно. Вторая группа ясно выделяет профессионально-карьерную мотивацию и в определенной степени является производной от факторов первой группы. Что касается третьей группы, то в ней оказываются мотивы, которые дополняют выбор на основе первых двух групп факторов, уточняют их действие для определенной категории работников.

В общем виде можно сказать, что сегодня выбор места работы и вида профессиональной деятельности для большинства должностных лиц местного самоуправления определяется особым положением местного самоуправления, возможностью практически реализовать свои социальные и профессиональные ожидания. Каждый десятый из опрошенных в качестве основного мотива прихода в органы отмечают возможность работать в государственном учреждении, 11% – возможность попробовать себя в другой сфере деятельности, всего 6,5% – желание работать на благо страны.

Следует отметить, что, в зависимости от стажа работы в органах власти, иерархия мотивов поступления на службу в органах местного самоуправления существенно меняется. Главным мотивом остается желание работать на муниципальной службе, среди сотрудников доминируют факторы профессионально-карьерной мотивации, в группе 10-15 лет – социально-статусные ожидания.

Проведя более подробный анализ данных, мы можем отметить, что наиболее значимым фактором, который послужил выбору профессии респондентов, оказалось «стремление к стабильности, социальной защищенности». Это вполне понятно, так как на сегодня, в период постоянных реорганизаций, политической и экономической нестабильности, четкая определенность в сфере применения своих трудовых способностей, уверенность

в завтрашнем дне является более мощным стимулом, чем даже материальный достаток. Такая же ситуация наблюдается и в отношении таких мотивов, как «где-то нужно работать», «престижная должность», «возможность служебной карьеры», «налаживание «нужных связей», «решение бытовых проблем».

Подавляющее большинство – 90% опрошенных – утверждают, что их надежды хотя бы частично оправдались, и только 6% разочаровались в своих ожиданиях. В любом случае, практически все ответы респондентов содержали несколько завышенную личную самооценку, и хорошо, если она найдет свое реальное воплощение в их трудовой деятельности. Так, например, около 2/3 респондентов оценивают свой профессиональный уровень выше среднего, из них каждый четвертый – как высокий.

В целом же можно отметить, что должностные лица местного самоуправления имеют необходимый «запас» уверенности в своей профессиональной защищенности, в стабильности своего служебного положения. Подтверждение этому мы можем найти в следующих результатах: 60% опрошенных, скорее, уверены в стабильности своего положения, из них каждый шестой – вполне уверен, и почти столько же тех, кто скорее не уверен в стабильности своего положения. При этом почти 2/3 опрошенных довольны своей работой и отмечают, что она приносит им удовольствие, при этом испытывая противоположные психологические состояния. Прежде всего, это связано с ненадлежащей материальной оценкой труда, на что указывают большинство респондентов (70%). Удовлетворение работой почти половины опрошенных связано с тем, что она соответствует способностям и знаниям, создает возможности для самореализации.

Как относятся должностные лица местного самоуправления к своей профессии, важно знать всему обществу, тем более об этом должны быть осведомлены руководители органов местного самоуправления. От плохого отношения к профессии страдает качество труда, и, в первую очередь, те, кто непосредственно контактирует с должностными лицами местного самоуправления. Нелегко и самому служащему. Любой человек, тем более публичный служащий, плохо относящийся к своей



профессии, вряд ли может делать свое дело качественно, от души, негативное отношение к профессии (хочет он этого или нет) он обязательно перенесет на отношения с гражданами, коллегами, руководством. Оно отразится и на отношениях в семейном кругу. Человек, которому нравится его профессия, лучше чувствует себя как на рабочем месте, так и дома.

К сожалению, только каждый третий опрошенный отмечает, что ходит на работу с радостью, потому что она доставляет удовольствие, почти у половины опрошенных удовлетворенность работой зависит от обстоятельств.

Среди факторов, которые вызывают наибольшую удовлетворенность работой должностных лиц местного самоуправления, ведущее место занимают: уровень теоретической подготовки, отношения со стороны руководства, отношения в коллективе, работа в целом – у 3/4 опрошенных, 2/3 респондентов довольны возможностью приносить реальную пользу людям и реализовать свои способности.

Факторами, по которым фиксируется наибольший уровень неудовлетворенности, стали – возможность повышения по службе – каждый пятый, отношение к служащим со стороны населения – каждый шестой, условия труда и заработная плата – каждый седьмой. Каждый десятый не имеет возможности реализовать свои творческие способности. При этом 2/3 опрошенных отмечают увеличение оплаты труда как основной стимул работы, а треть из них не в полной мере использует свой потенциал из-за отсутствия надлежащих мотиваторов.

При этом по-прежнему главными стимулами для качественного выполнения должностных обязанностей является материальное стимулирование – по крайней мере, так считает каждый второй опрошенный, более 40% респондентов указывают, что для них в качестве стимула выступает понимание социальной значимости своей деятельности и жесткий контроль за выполнением приказов вышестоящих должностных лиц, для каждого третьего – желание не подвести свое руководство, для каждого четвертого – моральное поощрение со стороны руководителя и заинтересованность в должностном росте.

Говоря о мотивации, нельзя не затронуть вопрос о карьерных ожиданиях служащих. Ведь карьерный рост во многом является той основой, на базе которой строится и материальное благополучие, и моральная удовлетворенность работника. По результатам опроса, здесь ситуация складывается довольно противоречиво. Так, 40% утверждают, что условия для карьерного продвижения полностью созданы, что выражается в наличии таких факторов, как: создание климата доброжелательного отношения к высококачественному, добросовестному труду, организация кадровой работы на достаточном уровне, наличие карьерного планирования, морального и материального стимулирования. Но, как мы видим из результатов опроса, мотивационные мероприятия почти отсутствуют – об их наличии вспоминают 5- 8% опрошенных, а 40% опрошенных отмечают, что достигли меньшего, чем рассчитывали.

Среди мнений опрошенных достаточно выделяются три подхода в оценке сегодняшнего состояния своей карьеры: почти довольны карьерными успехами (их большинство среди руководителей), относительно удовлетворены (в основном, это представители среднего звена управления) и слабо удовлетворены (нижнее звено управления).

При этом главным мотивом карьерных поисков является материальный – более высокая заработная плата, по крайней мере, так считает половина опрошенных, и властный – реализация престижных потребностей личности – возможность иметь власть над людьми – еще 40% опрошенных. Почти столько же опрошенных считают, что руководящая должность дает больше возможностей для самореализации. Третью позицию в рейтинге мотивов занимает также прагматический мотив – большие возможности для удовлетворения своих жизненных потребностей и интересов, и возможность быть замеченным со стороны руководства для дальнейшего продвижения по службе – каждый третий респондент.

Такое положение отражается и на распределении мнений относительно полноты полномочий для выполнения должностных обязанностей – карьерное продвижение должно означать и

приобретения необходимой степени должностной компетенции, а ее недостаток значительно снижает возможность самостоятельно решать соответствующие уровню работника организационные и функциональные (производственные) задачи.

Устойчивость любой социальной структуры, особенно такой профессиональной по характеру деятельности, как служба в органах местного самоуправления, во многом зависит от возможностей самореализации ее членов. Одним из факторов самореализации является профессионализация кадров, другим – естественное стремление любого человека к укреплению и повышению своего социального статуса. В условиях конкретной организации это должно объединяться в систему профессионального и должностного роста и реализовываться в виде принципов карьерного продвижения. Адекватность этих принципов карьерным ожиданиям членов организации способствует стабилизации кадровой ситуации, несоответствие создает предпосылки к возникновению негативных тенденций.

По мнению опрошенных, для успешного продвижения по службе работник органа публичной власти должен иметь глубокие знания и профессионализм – более 80% ответов, порядочность, большой опыт работы, организаторские способности – по мнению 40% опрошенных, каждый третий причисляет к этому списку трудолюбие, каждый четвертый – умение находить общий язык с руководством.

На вопрос «Какими качествами должен обладать служащий для успешного продвижения по службе» ответы респондентов распределились следующим образом (критерием распределения выступает стаж работы в органах публичной власти): в группе респондентов, стаж которых составляет до 3-х лет выделяют качества: глубокие знания и профессионализм (82,1%), организаторские способности (43,2%), трудолюбие (42,1%), порядочность (39,6%), большой опыт работы (37,9%); в группе респондентов, стаж которых составляет от 3-х до 10-ти лет, выделяют качества: глубокие знания и профессионализм (77,1%), организаторские способности (40,7%), порядочность (38,5%), большой опыт работы (35,9%), трудолюбие (32,5%); в группе



респондентов, стаж которых составляет более 10 лет, выделяют качества: глубокие знания и профессионализм (83,2%), большой опыт работы (48%), порядочность (46,3%), организаторские способности (42,3%), трудолюбие (35%).

Из приведенных данных можно увидеть, что респонденты всех трех групп считают необходимыми для успешного продвижения по службе одинаковые свойства, но внутри каждой группы опрошенные по-разному оценивают их значимость. Надо также обратить внимание на такое качество, как «умение находить общий язык с руководством». Если в первой группе (стаж работы до 3-х лет) ее считают важной 34,4%, то для респондентов двух других групп ее важность значительно меньше (22,1% и 20,5%).

Респонденты предлагают, в первую очередь, использовать в практике работы местного самоуправления следующие способы служебного продвижения: рекомендации руководителей подразделений (28,3%), конкурсный отбор (25,3%), назначение из состава резерва (13,2%), результаты квалификационных экзаменов (15,5%), реализация итогов аттестации (5,4%), личное назначение руководителем (1,5%).

Безусловно, одним из основных вопросов при оценке персонала и кадровых процессов органов местного самоуправления является проблема выбора и определения критериев этой оценки. Оценку кадров нельзя проводить по каким-то отдельным признакам и качествам. Этого явно недостаточно для эффективной служебной деятельности. Из-за сложности самого института местного самоуправления оценку ее кадрового корпуса практически нельзя провести, основываясь на едином основании, выбрав только один критерий.

Важным моментом характеристики кадрового потенциала органа местного самоуправления является учет существенного различия критериев оценки «качества» отдельных работников и кадрового корпуса аппарата органа в целом. Состав аппарата не может формироваться из специалистов только с техническим или гуманитарным образованием, аналитиков или прагматиков и т.п. При этом методы и показатели оценки результатов работы сотрудников аппарата управления органа мест-

ного самоуправления следует определять дифференцированно по видам и группам категорий служащих.

Нахождение правильной пропорции в сочетании качеств служащих позволит оптимально использовать способности всех категорий, в свою очередь, является основой для создания дееспособного коллектива, в котором отсутствие отдельных качеств у одного служащего дополняется наличием этих качеств у других. Кроме того, под влиянием коллектива у сотрудников могут формироваться новые положительные качества. И эти качества каждого отдельного сотрудника, взятые в их органическом сочетании и единстве, с учетом функций и компетенции органа публичной власти, рождают новую систему качеств коллектива, новое качество дееспособности органа в целом. Но, безусловно, у всех должны быть базовые, принципиально значимые качества, особенно такие, как профессиональная компетентность, высокая нравственность, общительность и т.д. Сплотить людей и мобилизовать их на эффективную совместную работу могут общая цель, общая воля, общая ответственность.

Интересными оказались результаты как самооценки, так и оценки организационного потенциала должностными лицами органа местного самоуправления: себя они оценивают в целом положительно, потенциальные возможности организации – достаточно высоко, кадровую ситуацию – как достаточно стабильную.

Интересно выглядит соотношение предыдущих вопросов по оценке респондентами общественного имиджа должностных лиц местного самоуправления – почти 70% из них иногда испытывают негативное отношение со стороны граждан через устоявшиеся социальные стереотипы. Опыт такого отношения имеет каждый шестой из опрошенных нами респондентов.

Выводы. Подводя краткие итоги, подчеркнем, что к важнейшим факторам и условиям успешного решения задач функционирования местного самоуправления относятся объективная и комплексная оценка его мотивационного потенциала. Важным моментом повышения эффективности системы мотивации профессиональной деятельности должностных лиц местного самоуправления являются изменения в

системе экономического стимулирования. Кроме того, следует учитывать и психологические аспекты профессиональной среды, в частности – состояние социально-психологического климата в коллективах. Стабилизации социально-психологического климата в органах местного самоуправления будет способствовать переориентация общественного мнения и средств массовой информации в сторону видения положительных (в пользу граждан) аспектов деятельности органов местного самоуправления, пропаганды передового опыта работы аппарата муниципального управления. Только тогда, когда служба в органах местного самоуправления станет авторитетной, она будет стабильной и эффективной. Ведь честное служение обществу – это служение людям, и работа в органах местного самоуправления не только честь, но и большая ответственность. Низкий же авторитет и пренебрежительное отношение к служащим местного самоуправления вольно или невольно деморализуют людей, ухудшают их моральное состояние, снижают качество работы и культуру службы в органах местного самоуправления. Только подобный комплексный подход позволит реализовать мотивационный потенциал должностных лиц местного самоуправления и создаст дополнительные предпосылки для повышения привлекательности службы в органах местного самоуправления, а также эффективной системы мотивации профессиональной деятельности.

Список использованной литературы:

1. Иванова С. В. Мотивация на 100 %: а где же у него кнопка? / С. В. Иванова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 288 с.
2. Семикина М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія та практика регулювання: [монографія] / М. В. Семикіна. – Кіровоград : Пік, 2003. – 426 с.
3. Стахів О. В. Оцінка мотиваційного потенціалу персоналу підприємства в контексті реалізації вимог міжнародного стандарту управління якістю ISO 9001 / О. В. Стахів // Економіка та держава : міжнар. наук.-практ. журнал. – К. : ФДКС, 2007. – № 7. – С. 79-81.