

Дмитро ОСИПОВ
Національна академія державного управління
при Президентіві України
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ІНТЕРЕСІВ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Між процесом формування професійних інтересів і результативністю публічних службовців, публічної служби існує зв'язок, що виявляється як у вигляді прямої залежності успішності професійної діяльності публічного службовця від рівня сформованості, змісту та спрямованості його професійних інтересів, так і в непрямій формі у вигляді психологічного позитивного сприйняття суспільством дій кадрів публічної служби, сприятливого психологічного клімату в органах публічної влади, підвищення мотиваційної готовності до продуктивної публічної служби. Визначаються інтереси для працівників сфери публічного управління. Встановлюються мотиватори працівників органів публічної влади в Україні та розглядаються психолого-акмеологічні умови формування та оцінювання професійних інтересів публічного службовця.

Ключові слова: публічний службовець, акмеологія, професійні інтереси, професійна компетентність, професіоналізм, формування та оцінювання професійних інтересів.

Dmytro Osypov. Peculiarities of professional interests' formation among the public servants

There is a close connection between the process of professional interests' formation among public servants and their professional effectiveness. It is manifested directly through the correlation of public servant's professional success and the formation level of his/her professional interests' formation, content and direction. It is also manifested indirectly through society's positive psychological attitude to the public service personnel performance as well as through favorable psychological atmosphere in the public service agencies and elevation of public servants' motivation to productive professional performance. Interests are certain for the workers of sphere of public management. The motivators of public service employees in Ukraine and the psychological and acmeological conditions of a public servant's professional interest's formation and evaluation are determined.

Key words: public servant, acmeology, professional interests, professional competence, professionalism, professional interests' formation and evaluation.

У процесі професійного становлення сучасних службовців в Україні, які потенційно є публічними службовцями, актуальною постає проблема оцінювання, формування їхніх професійних інтересів у процесі професійного становлення та розвитку. Між процесом формування професійних інтересів і результативністю публічних службовців, публічної служби існує зв'язок, що виявляється як у вигляді прямої залежності успішності професійної діяльності публічного службовця від рівня сформованості, змісту та спрямованості його професійних інтересів, так і в непрямій формі у вигляді психологічного позитивного сприйняття суспільством дій кадрів публічної служби, сприятливого психологічного клімату в органах публічної влади, підвищення мотиваційної готовності до продуктивної публічної служби.

Проблемі професійних інтересів присвячено наукові праці Л. С. Виготського; акмеологів О. О. Бодальова, А. О. Деркача, А. К. Маркової; професіологів Е. Ф. Зеєра, Є. О. Клімова, Є. Б. Моргунова, В. О. Толочка; дослідників процесу професіоналізації Т. В. Антонець, С. В. Бондаренко, Є. Є. Вахромова, В. Г. Воронкової, В. О. Гринько, Н. А. Липовської, Л. О. Обухової, М. В. Семікіної, В. Д. Шадрікова, В. М. Шинкаренка, І. В. Шпекторенка, Ю. В. Ярмака. Водночас з'ясовано, що особливості змісту професійних інтересів у публічних службовців досліджені не комплексно, а побіжно.

Метою статті є акмеорієнтоване обґрунтування особливостей формування

професійних інтересів персоналу, зайнятого у сфері публічного управління в Україні.

Професійні інтереси персоналу, зайнятого у сфері публічного управління, мають специфічні форми впливу в кожному з основних напрямів – матеріальні, соціально-професійні (професійні), статусні.

Особливістю матеріальних інтересів публічних службовців є те, що засоби винагороди в цій сфері обмежені. Середня заробітна плата тут відносно менша за середню в галузях економіки. Публічна служба належить до бюджетоспоживаючих, а діяльність у ній згідно зі змістом послуг, що надаються, є неприбутковою. Це обумовлює утруднення у використанні засобів додаткового наповнення соціального пакету, стимулювання. Водночас, як свідчать результати здійсненого нами емпіричного дослідження, значення матеріальних інтересів у цій сфері очевидне. Численні соціологічні дослідження, які проводяться серед працівників сфери державноуправлінської діяльності, вказують на пріоритетність для них саме матеріальних (грошових) інтересів. Така ситуація загострюється й тим, що, незважаючи на деякий приріст реальних доходів державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2001 – 2004 рр., вони залишаються відносно низькими, особливо після фінансової кризи 2008 р. та політичної кризи в країні кінця 2013 – початку 2014 рр.

Як свідчить класична теорія потреб А. Маслоу, структура потреб ієрархічна, тобто виявлення і задоволення потреб вищого порядку неможливе без реалізації первинних потреб. Те саме стосується й інтересів людини. Первинні інтереси людини в професії публічного службовця, пов'язані з її виживанням, можуть бути задоволені розміром заробітку, створенням належних умов праці (організації робочого місця і под.). Слід зважати на те, що ці потреби важливі для всіх людей без винятку, а для окремих із них є винятково домінуючими. Їх інтереси не зосереджені на змісті посадової діяльності, а концентруються на питаннях оплати праці, умовах професійної діяльності, комфортності на робочому місці [1]. Зазначений тип працівників не можна вважати прийнятним для роботи в органах публічної влади, специфікою якої є зацікавленість саме в змісті професійної управлінської діяльності. Матеріальні та грошові стимули навіть у прибуткових організаціях застосовуються не часто. Тому керівник органу публічної влади повинен дбати про інші форми заохочення та професійної активізації персоналу.

Після задоволення фізіологічних потреб і інтересів виникають, згідно із зазначеною теорією А. Маслоу, потреби в безпеці. Усі люди прагнуть перебувати в стабільному й безпечному стані. Крім належної заробітної плати, ця потреба задовольняється забезпеченням певних соціальних гарантій: зайнятості, соціальних та професійних пільг і привілеїв, медичного забезпечення, пенсії тощо. Люди, орієнтовані на задоволення таких інтересів, у професійній діяльності найчастіше прагнуть уникати конфліктів та стресових ситуацій, дотримуються певного порядку, чітких правил [1]. Для управління ними слід застосовувати чіткі правила регламентації та нормування їхньої діяльності, не залучати їх до дій, пов'язаних із ризиком і різними змінами.

Потреби більш високого порядку вважаються соціальними. Але це не означає, що вони не стосуються професійної сфери, у тому числі сфери публічного управління. Основними із цих потреб та інтересів є потреби та інтереси в належності і причетності. Людина прагне спілкуватися, брати участь у спільних діях, хоче взаємного розуміння і доброзичливого ставлення з боку членів колективу і керівництва. Такі люди часто обирають професійні інтереси, пов'язані зі сферою управління. Для управління працівниками з вираженими інтересами в причетності важливу роль відіграють колективні форми організації прийняття рішень та праці, заходи в позаробочий час, схвалення праці з боку керівника. Отже, ці інтереси є важливими і для публічного службовця. Проте в нашому випадку професійна

діяльність у сфері публічного управління має дві особливості. З одного боку, діяльність працівника органу публічної влади є індивідуальною за характером здійснення, оцінювання та звітності. Інтерес причетності під час виконання публічним службовцем посадових функцій виявляється у комунікації зі споживачами управлінських послуг, спільних консультаціях і вирішенні з ними різних питань. Це, по суті, причетність до людських проблем, інтересів, щире бажання їх вирішити. З іншого боку, робота в органі публічної влади передбачає широкий обмін соціальним та професійним досвідом у процесі спілкування та діяльнісної взаємодії з колегами та споживачами управлінських послуг, спільний пошук вирішення перспективних завдань. Завдяки цьому у публічних службовців формується стала професійна самоідентифікація, реалізуються інтереси у належності до професійної спільноти працівників, зайнятих у сфері публічного управління, інші якості мотиваційної (потребомотиваційної) сфери професіоналізму [4].

Керівникам органів публічної влади слід частіше проводити семінари, курси, тренінги, сесії, інші комунікативні заходи, де публічні службовці могли б не тільки здобути нові знання, а й вільно обмінятися професійним досвідом та думками.

У діяльності публічних службовців важливою, за ієрархією А. Маслоу, є потреба в повазі та визнанні, що формує відповідні професійні інтереси [2 – 3]. Така думка підтверджується й емпіричними дослідженнями. Опитування публічних службовців вказують на їхнє бажання бути професійно компетентними, упевненими в собі, приймати управлінські рішення, мати успіх та його визнання. Робота у сфері публічного управління за своїм змістом і значенням у житті суспільства створює сприятливі умови для розвитку цього інтересу та його задоволення.

Останньою у структурі потреб, що розглядаються, є потреба самовираження, самоактуалізації. Ці потреби формують інтерес публічного службовця у самовираженні та самоактуалізації. Досвід показує, що дуже рідко робота стає сферою самовиявлення всіх духовних сил особистості. За світовими оцінками, у діяльності людей ця потреба реалізується лише на 10 %, водночас фізіологічні потреби індивідів задовольняються на 85 %. Ці інтереси, на відміну від попередніх, строго індивідуалізовані. Це інтерес реалізувати професійну творчість, прагнення до креативності у здійсненні управлінської діяльності. За словами А. Маслоу, ця потреба виявляє «бажання стати більше, ніж ти є, стати всім, на що ти здатний». При управлінні людьми зі сформованими професійними інтересами такого типу необхідно давати їм не одні й ті самі завдання, що дозволить реалізувати їхні здібності та професійну компетентність, надавати більшу свободу у виборі методів та засобів розв'язання складних, нестандартних завдань, а то й управлінських проблем, залучати до роботи, що вимагає новаторства й винахідливості. Такі люди схильні обирати не адаптивні, а творчі стратегії професійного розвитку. Публічні службовці з акмічною спрямованістю орієнтовані на розвиток, творчий підхід до вирішення завдань, задоволення особистих мотивів у контексті соціальних інтересів. Їх професійне становлення припускає безперервний процес самоактуалізації, саморозвитку та самоконтролю.

Таким чином, зазначимо, що теорію потреб А. Маслоу не можна сприймати жорстко, хоча вона дуже зручна в користуванні, особливо коли аналізуються життєві основи, причини виникнення тих або інших соціальних та професійних інтересів публічних службовців.

По-перше, виконуючи ту чи іншу роботу, публічний службовець може керуватися одразу кількома інтересами, незалежно від того, задоволені чи ні потреби та інтереси нижчих рівнів.

По-друге, кожний публічний службовець має свою ієрархію професійних інтересів. Інколи навіть голодний може думати і про соціальне управління та соціальні контакти, і про те, як його визнають. Відомі випадки, коли публічний

службовець самоактуалізується, перебуваючи в досить несприятливих умовах.

По-третє, одні й ті самі професійні інтереси по-різному розкриваються залежно від багатьох ситуаційних факторів (зміст роботи, вік, стать, статус в органі публічної влади). При цьому не обов'язково спостерігається чіткий порядок виникнення потреб і інтересів вищого порядку у міру задоволення попередніх.

Для практики управління персоналом органів публічної влади важливе значення має знання факторів, що впливають на мотивацію до праці. Їх класифікував Ф. Герцберг, виокремивши фактори – мотиватори (що викликають позитивний стрес) і фрустратори (що провокують негативний стрес) [4]. До мотиваторів належать:

- посування на службі;
- переживання успіху й досягнень;
- можливість творчого й ділового зростання;
- схвалення результатів роботи, заохочення;
- високий ступінь відповідальності.

До фрустраторів належать:

- міжособові стосунки з колегами та керівництвом;
- політика організації та адміністрації;
- умови праці;
- безпосередній власний контроль за роботою.

Між першою і другою групами факторів перебуває грошова винагорода, яка за різних обставин може належати і до одних, і до інших факторів. Застосовуючи фактори обох груп, керівники можуть досягати конкретних цілей в управлінні професійною діяльністю публічних службовців, розуміючи означені фактори як відповідні професійні інтереси. При цьому зауважимо, що коли фрустратори не задовольняють працівника, це істотно знижує його мотивацію до праці. Такі фрустратори, як: відсутність технічного забезпечення, матеріалів, належних умов праці, а також неможливість самостійно приймати управлінські рішення у процесі виконання посадових обов'язків негативно впливають на професійну мотивацію, значно послаблюють її, а інколи – повністю виключають [2 – 3]. За таких умов значно зростає можливість розвитку професійних деформацій. Якщо ж керівник усуває фрустратори, то це, безперечно, знімає зі співробітника негативне напруження. Водночас власне мотивація при усуненні фрустраторів ще не виникає, оскільки професійні інтереси найчастіше сформовані в досить широкому діапазоні.

Керівники, які зосереджуються виключно на подоланні фрустраторів (навіть як додаток до задоволення матеріальних інтересів публічних службовців), припускаються помилки. Позитивна мотивація, яка має стимулюючий ефект довготривалої дії, виникає внаслідок залучення факторів першої групи – мотиваторів. Це підтверджується численними прикладами з практики багатьох організацій, керівники яких на початкових етапах своєї діяльності захоплювалися створенням комфортних умов праці, оздобленням інтер'єру, але так і не змогли підвищити продуктивність праці, розраховуючи на творчу активність та реалізацію потенціалу свого персоналу. Це підтверджує важливий висновок Ф. Герцберга про те, що мотивують людину до праці тільки фактори першої групи, оскільки лише вони здатні перетворюватися на внутрішні мотиви та конкретні інтереси працівника у сфері професійної діяльності.

Необхідно зважати на те, що і усунення фрустраторів, і залучення мотиваторів ефективно лише за умови, якщо співробітник одержує гідну грошову винагороду. Це особливо актуально для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Жоден зі складників системи оплати праці не впливає на індивідуальні результати трудової діяльності працівника, його особисті досягнення. Публічний службовець за таких умов усвідомлює, що, навіть підвищуючи свою професійну компетентність та професіоналізм, трудову віддачу, він не може розраховувати на збільшення заробітної плати.

Ситуація ускладнюється тим, що згідно з діючим законодавством усі послуги, які надають, наприклад, працівники державних органів України, часто є безкоштовними. Винагорода за послуги, які надаються на платній основі, також не надходить публічному службовцеві, а утворює грошовий фонд для надання послуг у майбутньому. На нашу думку, вищим органам державної влади України необхідно переглянути ставлення до джерел фінансування державних органів, насамперед у тій частині, яка призначається для матеріального заохочення персоналу. В іншому випадку за кілька років такої праці людина втомлюється і виникає так званий ефект мотиваційної втоми, а її інтереси виходять за межі публічної служби як професії.

Таким чином, інтереси разом з іншими професійно важливими якостями тісно пов'язані з мотиваційною, перцептивною, когнітивною, креативною, організаторською, регулятивною, позиційною, комунікативною, конструктивною (емоційно-вольовою), оцінною (рефлексивною), прогностичною підсистемою, а також підсистемою (компонентом) моральної регуляції діяльності та поведінки у професіоналів.

Для працівників сфери публічного управління повинні бути притаманні інтереси: у причетності; широкому обміні досвідом у процесі спілкування з колегами; спільному пошуку шляхів удосконалення різних напрямів соціально-економічного розвитку населення і споживачів управлінських послуг; повазі та визнанні, які вказують на бажання людей бути компетентними, впевненими в собі, приймати самостійні рішення, мати успіх та його визнання; потребі самовираження, самоактуалізації. Наступними є інтереси в отриманні оригінальних завдань, які дозволяють реалізувати професійні здібності, надають більшу свободу у виборі засобів розв'язання складних, нестандартних завдань, і інтереси в залученні до роботи, що вимагає новаторства й винахідливості.

Встановлено, що до мотиваторів працівників органів публічної влади в Україні також належать: посування на службі; грошова винагорода, залучення до справ, переживання успіху й досягнень; можливість особистісного та професійного зростання; схвалення і визнання результатів роботи; високий ступінь відповідальності.

Психолого-акмеологічними умовами формування та оцінювання професійних інтересів публічного службовця визначено, включаючи соціальне замовлення на професіоналів високого рівня з відповідним рівнем сформованості в професійній діяльності їхніх професійних інтересів, ситуації професійного особистого розвитку: акмеологічно спрямоване професійне середовище в органі публічної влади, у професійному співтоваристві в цілому; професійна рефлексія та комунікація, співпраця з колегами, які перебувають на різних рівнях сформованості професійної компетентності та професіоналізму та з усіма учасниками управлінського процесу; новаторське перетворення управлінської традиції; активне включення в професійну взаємодію з керівниками та підлеглими, професійним інтересом та спрямованістю на процес і результат професійної діяльності; а також беруться до уваги чинники – відбір, оцінювання, навчання, взаємовідносини, творчість, критичність, власне процес управління особистісно-професійним розвитком, самоактуалізація.

Актуальними завданнями подальших досліджень є розробка й обґрунтування напрямів, формування та оцінювання професійних інтересів державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні.

Список використаних джерел / List of references

1. **Осипов Д. М.** Задоволеність працею як відображення професійних інтересів публічних службовців: результати опитування 2017 р. / Д. М. Осипов // Теорія та практика державної служби : матеріали наук.-практ. конф., (м. Дніпро, 8 груд. 2017 р.) / ред. кол. : С. М. Серьогін [та ін.]. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. – С. 112 – 114 [Osypov D. M. Zadovolenist pratseiu yak vidobrazhennia profesiinykh interesiv publichnykh sluzhbovtziv: rezultaty opytuvannia 2017 r. /

Civil Service

D. M. Osypov // Teoriia ta praktyka derzhavnoi sluzhby : materialy nauk.-prakt. konf., (m. Dnipro, 8 hrud. 2017 r.) / red. kol. : S. M. Serohin [ta in.]. – Dnipro : DRIDUNADU, 2017. – S. 112 – 114].

2. **Семикіна М. В.** Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання / М. В. Семикіна. – Кіровоград : ППК, 2003. – 356 с. [Semykina M. V. Motyvatsiia konkurentospromozhnoi pratsi: teoriia i praktyka rehuliuвання / M. V. Semykina. – Kirovohrad : PPK, 2003. – 356 s.].

3. **Шинкаренко В. М.** Мотивація результатів діяльності працівників / В. М. Шинкаренко, В. Г. Криворучко // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 3. – С. 25 – 29 [Shynkarenko V. M. Motyvatsiia rezultativ diialnosti pratsivnykiv / V. M. Shynkarenko, V. H. Kryvoruchko // Ukraina: aspekty pratsi. – 1998. – № 3. – S. 25 – 29].

4. **Шпекторенко І. В.** Теорія мотивації Ф. Герцберга у контексті структури професійної мобільності персоналу / І. В. Шпекторенко // Унів. наук. зап. : Часопис Хмельн. ун-ту упр. і права. – 2012. – № 3(43). – С. 454 – 459 [Shpektorenko I. V. Teoriia motyvatsii F. Hertsberha u konteksti struktury profesiinoi mobilnosti personalu / I. V. Shpektorenko // Univ. nauk. zap. : Chasopys Khmel'n. un-tu upr. i prava. – 2012. – № 3(43). – S. 454 – 459].

Надійшла до редколегії 26.04.18