

УДК [364:005.95]:004

МОТИВАЦИОННЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ В КОНТЕКСТЕ СПЕЦИФИКИ ДНР. СТРАТЕГИИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ПЕРИОД ЦИФРОВИЗАЦИИ

MOTIVATIONAL APPROACH TO SOCIAL PROTECTION MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE SPECIFICS OF THE DPR. STRATEGIES FOR EFFECTIVE MANAGEMENT IN THE PERIOD OF DIGITIZATION

Ю.О. Ромодан

Y.O. Romodan

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ», Россия, 283015, ДНР, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163-а, email: juliaromodan@gmail.com

FEDERAL STATE BUDGETARY EDUCATIONAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION "DONETSK ACADEMY OF MANAGEMENT AND PUBLIC SERVICE", Russia, 283015, DPR, Donetsk, st. Chelyuskintsev, 163-a, email: juliaromodan@gmail.com

Аннотация

В статье рассмотрены изменения в стратегиях мотивации персонала в сфере социальной защиты в условиях цифровизации. В частности, поднимается вопрос о новых аспектах, которые включают в себя изменение восприятия доступа к информационным ресурсам как дополнительного бонуса, особенности и преимущества удаленной работы, а также эволюцию методов обучения и переквалификации сотрудников с использованием онлайн-ресурсов. В статье также акцентируется внимание на важность учета рисков и стратегического подхода к управлению в новой цифровой реальности. Организации, работающие в сфере социальной защиты, должны быть готовы к изменениям и адаптироваться к новым условиям, чтобы эффективно управлять своим персоналом и ресурсами. Практические примеры применения данных принципов в организациях социальной защиты помогают лучше понять, как эти концепции могут быть успешно внедрены и применены на практике.

Abstract

The article examines changes in the strategy of personnel motivation in the field of social protection in the context of digitalization. In particular, the question is raised about new aspects, which include a change in the perception of access to information resources as an additional bonus, the features and benefits of remote work, as well as the evolution of methods for training and retraining employees using online resources. The article also focuses on the importance of taking into account risks and a strategic approach to management in the new digital reality. Organizations working in the social protection sector must be prepared for change and adapt to new conditions in order to effectively manage their staff and resources. Practical examples of the application of these principles in social protection organizations help to better understand how these concepts can be successfully implemented and applied in practice.

Ключевые слова: сфера социальной защиты, цифровая трансформация, мотивация персонала, стратегия управления.

Keywords: social protection sector, digital transformation, staff motivation, management strategy.

Введение. В последние годы социальная защита вышла на передний план политической стратегии против бедности и уязвимости во многих развивающихся странах. Это не просто инструмент, а сложная сеть, проникающая во все аспекты общественной жизни. Основная цель органов социальной защиты состоит не только в оказании временной помощи, но и в создании условий для улучшения качества жизни всех членов общества [6].

В условиях активной цифровизации государственных органов сферы социальной защиты в ДНР, исследование мотивационных подходов и стратегий управления становится крайне актуальным. Регионы, сталкивающиеся с вызовами цифровой трансформации, нуждаются в адаптированных методах мотивации и эффективном управлении, чтобы обеспечить оптимальное внедрение современных технологий и повысить доступность социальных услуг для населения. Статья направлена на исследование и предложение практических решений в области мотивационных подходов и стратегий управления в сфере социальной защиты ДНР в период цифровизации. Задачи включают анализ текущего состояния цифровизации, изучение эффективных методов мотивации персонала и разработку стратегий управления для успешной адаптации региона к современным вызовам. Рассмотрены методы мотивации работников организаций государственной службы в работах современных авторов [2, 3, 4].

Цель исследования заключается в изучении и разработке мотивационных подходов и стратегий управления в сфере социальной защиты ДНР в период цифровизации, с акцентом на повышение эффективности системы социальной поддержки через современные методы управления и мотивации персонала.

Материал и методы исследования. В 2017 году Правительством Российской Федерации была принята программа Цифровой Экономики [1]. Главными целями, которые ставило государство перед собой на первом этапе перехода к цифровой экономике, было создание условий для создания новой основы развития системы государственного управления. Глобально же сформированная цифровая экономика призвана произвести качественный переход всего уклада жизни на новый более эффективный уровень, позволяющий обеспечивать независимость и конкурентоспособность экономики в условиях современных мировых вызовов. Данный процесс в РФ был запущен и продолжается по сей день.

Однако сфера государственной службы ДНР вошла в систему государственной службы РФ только спустя 4 года, что стало вызовом для всей системы государственного управления в связи с необходимостью быстрого сокращения цифрового отставания. Сфера социальной защиты, охватывающая работу практически со всем населением Республики, подверглась этим вызовам в большей степени из-за необходимости адаптации к новым цифровым технологиям и изменениям в организации государственных и общественных сервисов.

Большая часть населения, обращающегося за услугами центров социальной защиты населения, является людьми, либо имеющими ограниченные физические возможности, либо людьми пенсионного возраста. И та и другая категории требуют особого внимания и дополнительного времени на освоение современной цифровой грамотности. Люди могут испытывать трудности в использовании электронных сервисов, заполнении онлайн-форм, что в конечном итоге уменьшает эффективность системы социальной защиты. При недостаточной цифровой грамотности сотрудников и населения реализация цифровых инструментов в сфере социальной защиты может быть неэффективной. Это затрудняет процессы управления и мониторинга социальных программ.

Вызванная данными факторами дополнительная нагрузка обуславливает необходимость не только обучения населения работе с новыми цифровыми и мобильными программами и приложениями, но и дополнительное обучение работников сферы социальной защиты новым методам цифрового взаимодействия с гражданами и другими цифровизованными органами государственного управления.

По данным McKinsey & Company, которая является международной консалтинговой компанией, специализирующейся на решении задач, связанных со стратегическим управлением к 2036 году, будет автоматизировано до 50% рабочих процессов [2]. Это говорит о неизбежной мировой тенденции к цифровизации и автоматизации всех административных процессов в будущем.

В контексте происходящих изменений должна быть подвергнута трансформации и действующая система менеджмента в организации, а именно ее мотивирующая функция, как основное переходное звено в привлечении работников к цифровым трансформациям.

Поскольку в других регионах РФ, равно, как и во многих зарубежных странах, данный процесс цифрового перехода на более эффективный уровень взаимодействия был запущен давно, то имеет смысл обратиться к их опыту мотивации работников в освоении новых навыков цифровой грамотности.

Главным мотивационным подходом, применяемым в аналогичных ситуациях, является привлечение рабочего персонала к процессу происходящих трансформаций, стимулируя их осознанием важности и ценности вносимого в общее дело собственного вклада, что ускоряет данный процесс за счет общего коллективного участия всей организации.

На сегодняшний день современная теория делит мотивацию на два основных вида – материальную и нематериальную.

В контексте рассматриваемой стратегии менеджмента организации сферы социальной защиты наиболее эффективными представляются методы нематериальной мотивации работников. В условиях ДНР, как региона подверженному постоянно возникающим кризисам вследствие ведения военных действий, наличие способов поддержания рабочего духа и мотивации в условиях финансовых ограничений позволит организации сохранить эффективность своей работы. Это особенно актуально в контексте сферы социальной защиты, где ценность труда превышает материальные стимулы.

В этой связи осуществляемая цифровизация становится инструментом позволяющим организации выполнять свои функции даже в кризисное время и дистанционно. Учитывая важность сферы социальной защиты, открывающиеся возможности для гибкости принимаемых решений делают ее более устойчивой в условиях современных вызовов.

В современной теории нематериальных методов мотивации не существует универсальных решений на все случаи жизни. Поэтому при рассмотрении методов и стратегий мотивации в организации сферы социальной защиты населения необходимо учитывать ее индивидуальные особенности и общую специфику сферы государственной службы.

При разработке стратегий менеджмента, направленных на формирование системы нематериального поощрения работников необходимо учитывать особенности организации и потребности ее работников. Очень важно соблюдать баланс согласованности между желаемыми результатами и имеющимися ресурсами, не только финансовыми, но и моральными.

Одним из самых распространенных способов нематериального мотивирования является создание условий, при которых у работников организации возникает чувство собственной важности и ценности своего труда. В организации, работающей с населением, а в особенности категориями граждан, требующих особого внимания чувство сострадания и важности своей работы, должно быть главным мотивирующим фактором.

Для подчеркивания данной важности необходима своевременная оценка достигнутых результатов и успехов в работе. Данная оценка может быть выражена в похвале или некотором поощрении. Особенно это важно во внедрении новых технологий и участии работников в этом процессе, что безусловно окажет положительный эффект на пути к цифровой трансформации. Данная форма мотивации должна иметь регулярный характер, но при этом оставаться приятной неожиданностью [3].

В этом контексте очень своевременно был запущен народный проект ДНР под название «Герои среди нас» [5]. Данный проект представляет собой возможность донесения до общественности историй о трудовых подвигах и невероятных трудностях работы в условиях вооруженного конфликта, с которыми ежедневно сталкиваются работники разных бюджетных организаций, в частности и работники социальной сферы. Эти люди-герои, работающие в медицинских учреждениях, детских садах, школах, и других учреждениях, в том числе и сферы социальной защиты, несут огромную ответственность за благополучие и здоровье населения.

В условиях постоянной опасности и ограниченных ресурсов они продолжают выполнять свою миссию помощи и поддержки обществу. Медицинские работники оказывают неотложную медицинскую помощь раненым и больным, часто рискуя своей собственной безопасностью. Социальные работники трудятся над обеспечением жизни и ухода за людьми с ограниченными возможностями в условиях, когда страх и неопределенность постоянно присутствуют в их жизни.

Проект «Герои среди нас» представляет собой серию плакатов, размещенных на билбордах городов ДНР и призван привлечь внимание к неосценимому вкладу этих работников в жизнь общества. Подобные проекты позволяют поделиться историями мужества и самоотверженности, которые работники, в том числе социальной сферы, проявляют в своей повседневной деятельности, несмотря на все трудности. Эти люди становятся настоящими символами высоких профессиональных и гражданских качеств, вопреки сложным обстоятельствам, с которыми им приходится сталкиваться.

Подобного рода проекты играют важную роль в мотивации работников сферы социальной защиты. Помимо общего осознания и признания труда каждый работник ощущает уважение и значимость проделанной им работы, что оказывает неоспоримый мотивационный стимул для него. Также подобные проекты оказывают вдохновляющее влияние на работников, приводя им примеры их коллег, которые несмотря на трудности и опасности, продолжают свою работу с высоким уровнем профессионализма и самоотверженности.

Данный проект стал прекрасным примером нематериальных методов мотивации работников в сфере социальной защиты ДНР, которые не только вынуждены сталкиваться с тяготами военного времени, но и должны находить силы и время для реализации цифрового перехода сферы социальной защиты в общую канву государственных органов РФ.

Такие действия заставляют чувствовать работников свою важность и заботу организации о них, что также окажет положительный эффект во взаимодействии работников и населения.

Второй по эффективности мотивационной стратегией менеджмента является возможность карьерного роста для работников организации. Особенно это важно в государственных организациях, где нет «владельцев», и любой работник имеет все шансы для успешного карьерного роста.

Осознание факта, что продвижение по службе зависит от личной трудоспособности и внимательности к своим обязанностям является особенно действенным стимулом в организациях государственной службы к которым относится сфера социальной защиты.

В контексте, проводимой цифровизации, это особенно важно, т.к. будет стимулировать работников быстрее включаться в процесс освоения новых цифровых технологий и

программных комплексов, которые позволят повышать их цифровую грамотность и квалификацию, что станет хорошим подспорьем на пути к карьерному росту.

Организация же со своей стороны должна максимально стимулировать желание работников профессионально расти за счет поощрений в участии в тренингах и семинарах по освоению новых программных комплексов и систем.

Работники должны понимать, что в условиях происходящей цифровой трансформации экономики РФ, те кто способен быстро и своевременно осваивать новые технологии имеют большие преимущества и перспективы на карьерной лестнице.

Любая структурная трансформация в организации вызывает стресс у ее работников, поэтому обратная связь приобретает особую важность. Участие коллектива в процессах управления не только поднимает уровень ответственности каждого сотрудника, но также стимулирует их стремление к эффективной работе в интересах общества [4].

Третьей, не менее важной стратегией менеджмента организации сферы социальной защиты в условиях цифровизации является обеспечение обратной связи. И цифровизация здесь является той движущей силой, которая дает работникам новые инструменты взаимодействия как с населением, так и с собственными системами управления.

С одной стороны, полная цифровизация работы дает возможность видеть отзыв о ней от благодарного населения или наоборот конструктивную критику, которая призвана улучшить эффективность этого взаимодействия. С другой же стороны, работник сам мотивирован использовать эту обратную связь для взаимодействия с собственными системами управления, что в свою очередь окажет положительное воздействие на общий уровень менеджмента в организации.

В данном контексте, сам процесс происходящей цифровизации может рассматриваться как мотивирующий фактор, открывающий перед работниками дополнительные возможности по коммуникации. Одним из главных мотивирующих факторов в данном контексте является сокращение «бумажной» документации и оптимизация всех процессов. Новые внедряемые технологии позволяют не только сократить расходы на хранение и обработку больших объемов документов, но и освободить от этого бремени работников социальной сферы. Процессы регистрации, использования учетных карт и сбор информации становятся более эффективными, освобождая время социальных работников [7].

Следующей мотивационной стратегией менеджмента организации сферы социальной защиты в период цифровизации является появление возможности перехода на дистанционный формат работы и взаимодействия с населением.

Этот фактор показал свою важность особенно в период тотального локдауна при пандемии ковида. Осознание того, что даже при закрытии организации работник сохранит не только свою должность и рабочее место, но и возможно ведения профессиональной деятельности из дома положительно повлияет на его психоэмоциональное состояние.

Также в условиях специфики нашего региона, когда города республики могут быть подвержены террористическим обстрелам и бомбардировкам, дистанционная работа и взаимодействие между собой позволит избавить работников и население от лишнего риска собственной жизнью и здоровьем.

Дистанционный формат также предусматривает возможность собственного развития и обучения за счет организации всевозможных онлайн-семинаров, курсов и тренингов. Например, это может быть межрегиональное взаимодействие, когда представители организаций сферы социальной защиты населения из других регионов, уже завершивших процесс цифровизации смогут провести обмен опытом в онлайн-режиме.

Выбор эффективных стратегий мотивации сам по себе является сложнейшим процессом, а дополнительная индивидуализированность его к сфере социальной защиты ДНР, как региона отстающего в процессах цифровизации добавляет дополнительных сложностей.

Для подбора нужных механизмов трудовой мотивации работников в условиях цифровизации необходимо выполнить тщательную оценку персонала, и подобрать правильный и действенный инструмент, соответствующий психотипу каждого работника или группы.

Есть несколько показателей, разработанных специально для формирования механизмом трудовой мотивации в коллективе именно в период цифровизации. К ним относятся индивидуализация, очевидность, честность и право голоса [8].

Под показателем индивидуализации применительно к мотивации работников сферы социальной защиты применима необходимость создания в рамках цифровой среды в коллективе специальных профилей каждого работника, по аналогии с социальными сетями в интернете, где он, во-первых, сможет влиять на свой уровень мотивации за счет возможности осуществлять высказывания, а также, во-вторых, имея собственный профиль в рамках большой организации, будет чувствовать свою значимость

Показатель очевидности необходим для формирования у организации простых и понятных каждому ее работнику целей.

Показатель честности очень важен при создании мотивационного кейса в организации, т.к. любому человеку важно знать, что всё обещанное при мотивационных процессах будет им получено.

Право голоса частично перекликается с показателем индивидуализации. И если в показателе индивидуализации важно дать работнику цифровую «трибуну», где он сможет высказаться, то здесь важно предоставить всем равноценное право голоса, а также обратную связь. Каждый должен понимать, что его мнение важно и будет услышано.

Результаты исследования и их обсуждение. Для успешного внедрения новых цифровых технологий и адаптации работников социальной сферы с ними необходимо внедрение, мотивирующий стратегий менеджмента в этих организациях.

Данные стратегии должны учитывать специфику региона и специфику конкретной организации сферы социальной защиты.

Наиболее подходящая мотивационная стратегия в данных условиях должна быть основана на нематериальных способах поощрения работников организации.

К таким способам относятся методы поощрения и подчеркивания важности выполняемой персоналом работы, а также ценности личного вклада каждого работника в общее дело. Второй по эффективности мотивационной стратегией является возможность карьерного роста. Помимо желания, у работника также должна быть возможность, обеспеченная организацией, улучшать свои профессиональные качества.

Третья и четвертая мотивационные стратегии тесно переплелись с проводимой в сфере социальной защиты цифровизацией, т.к. и обеспечение взаимодействия обратной связи, и возможность осуществления дистанционного ведения своей профессиональной деятельности невозможно без применения современных цифровых и мобильных программных комплексов.

Выводы (заключение). Вхождение органов государственного управления ДНР в структуру государственной власти РФ создало дополнительную нагрузку на систему социальной защиты и ее персонал за счет необходимости наверстывания упущенного времени на цифровизацию и автоматизацию процессов обработки данных в сфере социальной защиты населения. Появилась дополнительная необходимость приведения работы социальных служб к соответствию федеральным стандартам, что способствовало увеличению объема работы за счет дополнительной обработки информации и обеспечения эффективного функционирования системы.

Однако эти изменения трансформируются в дополнительный импульс для улучшения эффективности и развития системы социальной защиты, особенно если обеспечить правильную мотивацию для ее работников. За счет внедрения современных технологий и улучшения качества обслуживания населения, работники почувствуют себя более

вовлеченными и заинтересованными, что в свою очередь приведет к повышению профессионального роста и улучшению результатов в системе социальной защиты.

Список литературы

1. Программа "Цифровая экономика Российской Федерации" // Официальный сайт Правительства РФ. [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 06.01.2024).
2. Марихин С. В., Журбин А.А., Калашникова Д.А. Методы мотивации и адаптации молодых специалистов в период цифровизации // Материалы Афанасьевских чтений. 2023. № 1(43). С.75-77.; URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50509672> (дата обращения: 06.01.2024).
3. Ромодан Ю. О., Малахова Е. М. Внедрение системы наставничества в современных организациях // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: Материалы международной научно-практической конференции (Донецк, 02–03 ноября 2022 г.). Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики. 2022. С.153-158.
4. Ромодан Ю. О., Кинаш А. О. Участие работников в управлении организацией // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: Материалы международной научно-практической конференции (Донецк, 02–03 ноября 2022 г.). Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики. 2022. С.149-153.
5. «Герои среди нас»: В ДНР стартовал социальный проект о людях, проявляющих героизм // Информационное агентство Комсомольская правда - Донецк. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donetsk.kp.ru/daily/27559/4884699> (дата обращения: 05.04.2024).
6. Докторова Н. П. Особенности формирования системы социального обеспечения населения // Сборник научных работ серии "Государственное управление". 2021. №24. С.123-128.
7. Докторова Н. П. Использование информационных технологий в принятии управленческих решений в здравоохранении ДНР // Сборник научных работ серии "Государственное управление". 2023. №31. С.124-135.
8. Чупина И.П., Симачкова Н.Н., Зарубина Е.В., Журавлева Л.А., Фатеева Н.Б. К проблеме формирования механизма трудовой мотивации в условиях цифровизации // Московский экономический журнал. 2021. №2. С.315-322.; URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-probleme-formirovaniya-mehanizma-trudovoy-motivatsii-v-usloviyah-tsifrovizatsii/viewer> (дата обращения: 06.04.2024).