



СТЪПКА 3:

Доклад по направление



ХОРА

СТЕПЕН НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА
СЛУЖИТЕЛИТЕ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА

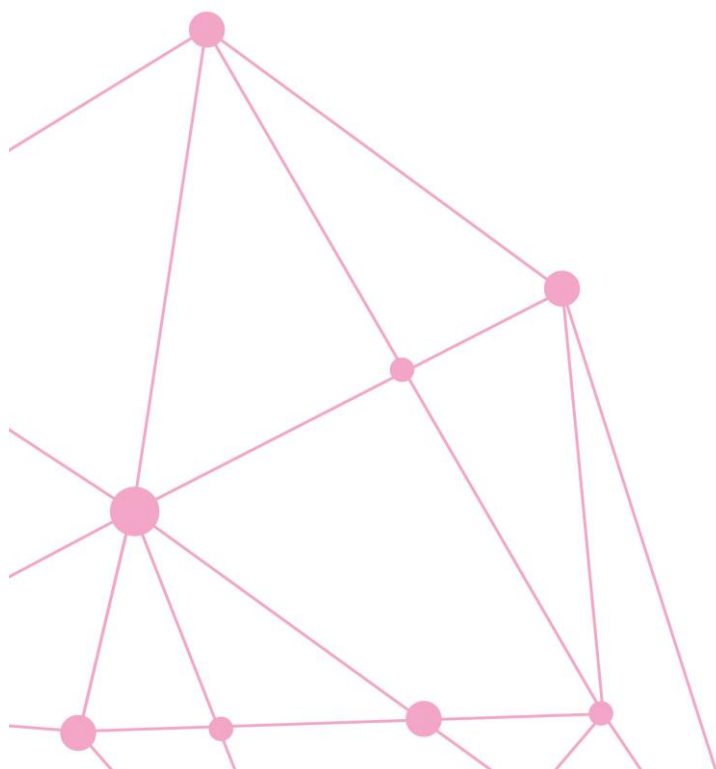
декември 2018

www.vizia.sofia.bg

СТЕПЕН НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА	3
I. ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ПРОВЕДЕНИТЕ ИЗСЛЕДВАНИЯ	3
1. ГРУПОВА ДИСКУСИЯ С ОБЩИНСКИ СЛУЖИТЕЛИ ОТ ЦЕНТРАЛНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА	3
2. КОЛИЧЕСТВЕНО ПРОУЧВАНЕ С ОБЩИНСКИ СЛУЖИТЕЛИ ОТ ЦЕНТРАЛНАТА И РАЙОННИ АДМИНИСТРАЦИИ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА	4
II. РЕЗУЛТАТИ И АНАЛИЗ	5
1. Процедура за заемане на длъжността, необходими качества и постижения в работата	5
2. Бюджет на работното време	6
3. Процес и механизъм на работа	10
4. Оценка за работата на служителите	15
5. Противоречия между казуси и разписани правила	18
6. Комуникация – вътрешноструктурна, между дирекциите и външна	20
7. Обща удовлетвореност и оценки	22
8. Мотивация и идентификация	27
9. Работа с граждани и неправителствения сектор	27
10. Препоръки за подобрения, отправени от администрацията	32
ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ	33
ПРИЛОЖЕНИЕ – СТЕПЕН НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА	36
ВЪВЕДЕНИЕ	36
АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ	37
1. Работен процес	37
2. Оценка за работата на служителите	40
3. Обща удовлетвореност и оценки	45
4. Изводи и препоръки	51



СТЕПЕН НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА



СТЕПЕН НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА

I. ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ПРОВЕДЕНИТЕ ИЗСЛЕДВАНИЯ

В рамките на проекта са реализирани качествено и количествено проучване с администрацията на Столична община. Качественото проучване е под формата на групова дискусия с общински служители от централната администрация. Количественото проучване е реализирано със стандартизирана анкетна карта сред служители на централната и районните администрации на СО. Първоначално е проведена фокус групата и резултатите от нея са използвани при изготвянето на анкетната карта.

Реализирано от	Алфа Рисърч
Дата на провеждане	3 октомври 2018 г.
Методология	Качествено проучване чрез фокус група
Целева група	Средно (експертно) ниво общински служители от централната администрация на Столична община. Представители на различни отдели, дирекции и общински предприятия
Място на провеждане	София, офисът на Алфа Рисърч
Продължителност	1 час и 55 минути

1. ГРУПОВА ДИСКУСИЯ С ОБЩИНСКИ СЛУЖИТЕЛИ ОТ ЦЕНТРАЛНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА

В груповата дискусия са взели участие 11 души – 9 жени и 2 мъже. Всички са с висше образование и са средно (експертно ниво) служители в централната администрация на СО. Представители са на различни отдели, дирекции и общински предприятия. Като предишна месторабота, преобладаващата част посочват държавния сектор, а четирима уточняват, че са били в общинска /областна администрация. Стажът на участниците в СО варира от 1 месец до над 20 години.

	Длъжност/позиция	Отдел/Дирекция
1	ст. юриконсулт	Отдел „Регионална икономика и анализи“
2	старши експерт	Отдел "Климат и енергия" към Дирекция "Климат, въздух и енергия"



	Длъжност/позиция	Отдел/Дирекция
3	главен експерт	Дирекция "Превенция интеграция, спорт и туризъм"
4	главен експерт	Дирекция "Култура "
5	старши експерт	Отдел "Социални услуги за деца и възрастни" към Дирекция "Социални дейности"
6	старши експерт	Дирекция "Инженерна инфраструктура"
7	старши експерт	Дирекция "Жилищно и обществено строителство и топлоенергетика и енергийна ефективност"
8	главен експерт	Отдел „Организация и контрол на дейностите“ към Дирекция "Транспортна инфраструктура"
9	старши експерт	Отдел "Устройствено планиране" към Дирекция "Териториално планиране"
10	ръководител ателие	ОП "София-проект"
11	началник отдел	Отдел "Маркетинг, реклама и туризъм" към ОП "Туризъм"

2. КОЛИЧЕСТВЕНО ПРОУЧВАНЕ С ОБЩИНСКИ СЛУЖИТЕЛИ ОТ ЦЕНТРАЛНАТА И РАЙОННИ АДМИНИСТРАЦИИ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА

Реализирано от	Алфа Рисърч
Период на провеждане	21 ноември – 4 декември 2018 г.
Методология	Количествено проучване
Целева група	Общински служители от централната и районните администрации на Столична община
Обем на извадката	219 анкети
Метод на набиране на информацията	В изследването са имали възможност да вземат участие служителите от централната и районните администрации на СО. Те са получили имейли, в които има писмо с кратко разяснение за изследването и линк към анкетата.

Имейлите на служителите от централната администрация са предоставени от СО на Алфа Рисърч. На 26 ноември агенцията е изпратила електронни писма с линк към проучването до всички служители, за които е разполагала с електронна поща. Изпратени са общо 675 имейла, като близо 15% са се върнали като грешни. На 3 декември е изпратено електронно писмо с напомняне на молбата за участие в социологическото проучване. Като краен резултат – в изследването са се включили 56 служители от централната администрация. Заеманите от тях длъжности са разнообразни: директор на дирекция, началник на отдел/секция; главен експерт, старши експерт, младши

експерт; главен специалист; главен инспектор; главен юрисконсулт, старши юрисконсулт, юрисконсулт; счетоводител.

Предоставянето на имейлите на служителите от районните администрации е проблематизирано от СО, въпреки че са предоставени такива на централната администрация.. Забавянето и в крайна сметка отказът от предоставянето им се аргументира със Закона за защитата на личните данни.

На 2 ноември е представена финална версия на анкетната карта, но поради гореизложените трудности, едва на 21 ноември стартира провеждането на проучването. Столична община се ангажира да даде възможност и да го разпространи (с имейл, съдържащ линк към изследването) към всички служители от районните администрации. Като краен резултат – в проучването са взели участие 163 служители от районните администрации. Прави впечатление, че от четири района не е попълнена нито една анкета – Банкя, Витоша, Лозенец и Овча купел. Участниците в проучването заемат широка палитра от длъжности: кмет, зам. кмет; директор, началник отдел; главен експерт, старши експерт, експерт, младши експерт; главен специалист, старши специалист, специалист, младши специалист; секретар; главен счетоводител, счетоводител, касиер; финансов контролър; юрисконсулт; деловодител; технически изпълнител.

Вид администрация на СО:	Централна администрация	25,60%
	Районна администрация	74,40%
Заемана позиция:	Ръководна	21,50%
	Изпълнителска	78,50%
От колко време заемате тази позиция?	До 1 година	17,40%
	1-4 години	40,20%
	4-10 години	20,10%
	Над 10 години	22,40%
Възраст:	До 35 г.	28,91%
	36-45 г.	31,22%
	46-55 г.	23,39%
	56 г.+	16,48%
Пол:	Мъж	19,20%
	Жена	80,80%
Образование:	Висше	85,80%
	Средно	14,20%

II. РЕЗУЛТАТИ И АНАЛИЗ

1. Процедура за заемане на длъжността, необходими качества и постижения в работата

Повечето участници в проведената групова дискусия споделят, че процедурата през която са преминали за заемане на длъжността е „покана“. Причините са различни, но гравитират около получена информация за свободна позиция или с „оглед административния ми опит“.



При изброяването на необходимите качества за заемане на длъжността, се обособяват две групи:

- Личностни качества – свързани с умение за работата в екип („добра комуникация с колегите“, „да се вписваш в средата“), и позитивна емоционалност („да си добронамерен“, „сърце трябва за моята работа“).
- Професионални качества – от по-общото „професионален опит“ до строго конкретното: „лично за моята функция са много важни познанията в Ексел“

Като постижения в работата, повод за гордост през последната година, се отчитат предимно дългосрочните проекти, чиято реализация надвишава една календарна година. Това са „участие в ремонта на централна градска част“; „изработване на прединвестиционно проучване на ВИК на цяла София“; „администриране 200 детски градини и 200 училища и над 160 читалища, които трябва да ги обиколим и да започнем да ги ремонтираме... и вече започнахме“.

При постигнатите в рамките на една година успехи, се изтъкват количествени показатели за ръст на туристите в София и създадена и функционираща система за свързани данни.

Единственият конкретен пример за постижение в рамките на кратък период е следният: „миналата седмица със 700 деца изкачихме Черни връх и даже две деца с астма успяха да го изкачат, като ние ги стимулирахме и децата бяха толкова щастливи...с със слънца в очите“.

2. Бюджет на работното време

Работното ежедневие на служителите на СО преминава през няколко основни типа дейности. На първо място, това е административната дейност, която включва в себе си работа с преписки, жалби и молби. За 77% от респондентите това е ежедневие, а едва 7% споделят, че не се занимават с такъв тип дейност. На второ място по присъствие в работния процес се явява работата с граждани, която е всекидневие за 47% от тях, а за други 22% е реалност поне няколко пъти в седмицата. Близки по дял в бюджета на времето са работните срещи и експертните съвети, които се случват поне веднъж седмично (и по-често) на 52% от участниците в изследването. Относително най-малко присъства в ежеседмичните ангажименти „работата на терен (посещения на място на обекти и институции)“, която ангажира през седмицата 40% от служителите.



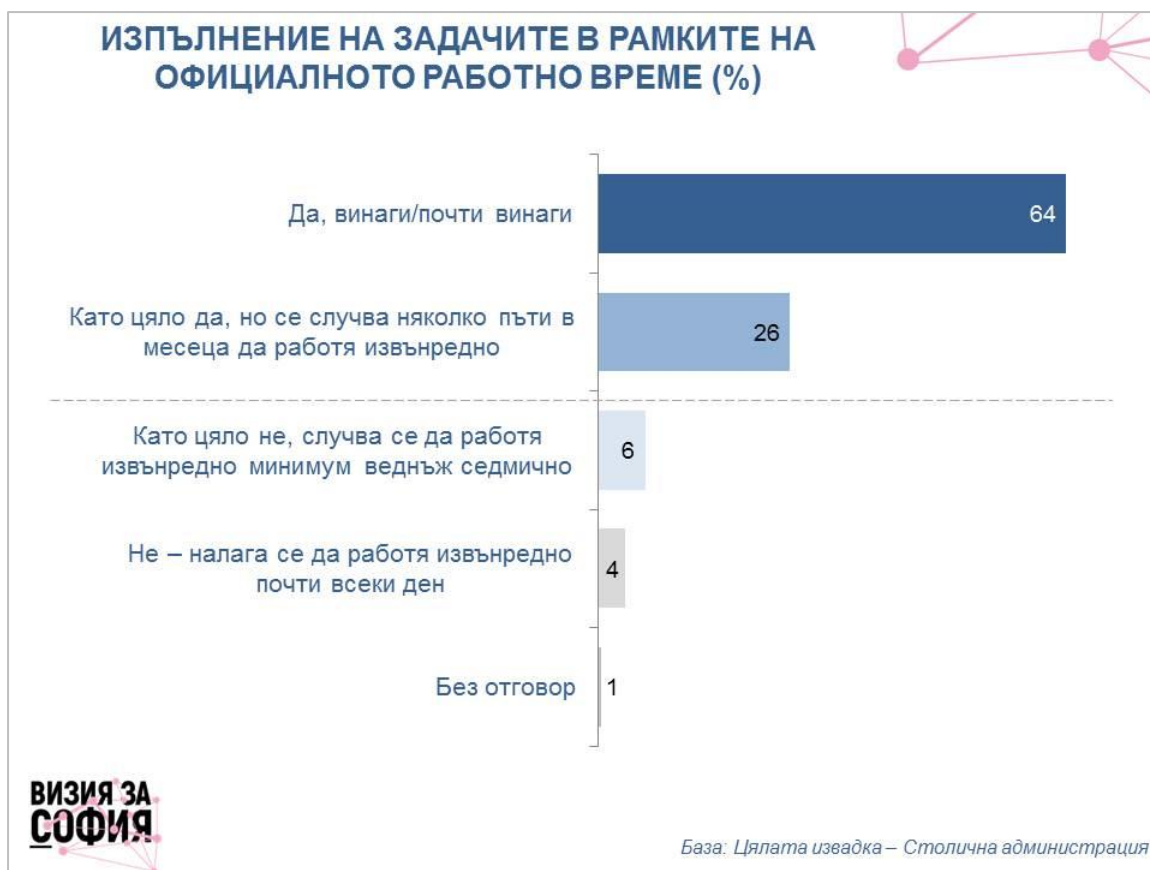
Административна дейност е повече застъпена в ежедневието на по-младите служители, които са с по-малък стаж на заеманата длъжност и са с висше образование. Работата с граждани присъства във всеки работен ден на близо два пъти повече служители от районните администрации, спрямо колегите им от централната. Тя е ангажимент в по-голяма степен на най-младите служители.

Работните срещи и експертните съвети, логично, са приоритетни в седмичната програма на ръководните длъжности, заемани от висшисти.

Теренната работа е с по-голям интензитет за по-младите служители, които тепърва могат да се докажат на заеманата от тях длъжност.

Самите служители на СО определят работата си като „динамична“ и „разнообразна“. Работното ежедневие се определя като „наситено от събития, които преливат от едно в друго“.

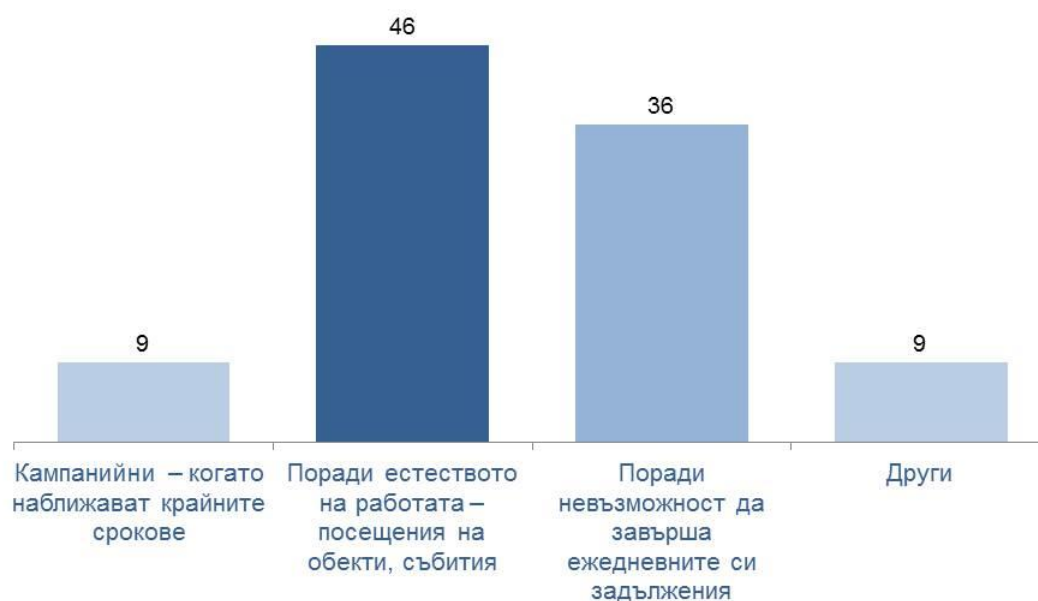
Натовареността със служебни задължения се вмества в рамките на работния ден на служителите от СО. За 64% от участниците в изследването това е еднозначно, а на 26% се случва няколко пъти в месеца да работят извънредно. Едва 10% споделят, че като цяло не успяват да изпълнят задачите си в рамките на работния ден, като за 4% това е почти ежедневно.



Недостатъчно е работното време за два пъти повече служители на централната администрация, спрямо колегите им от районните. Същото важи и за заемащите ръководни длъжности спрямо назначените на изпълнителски.

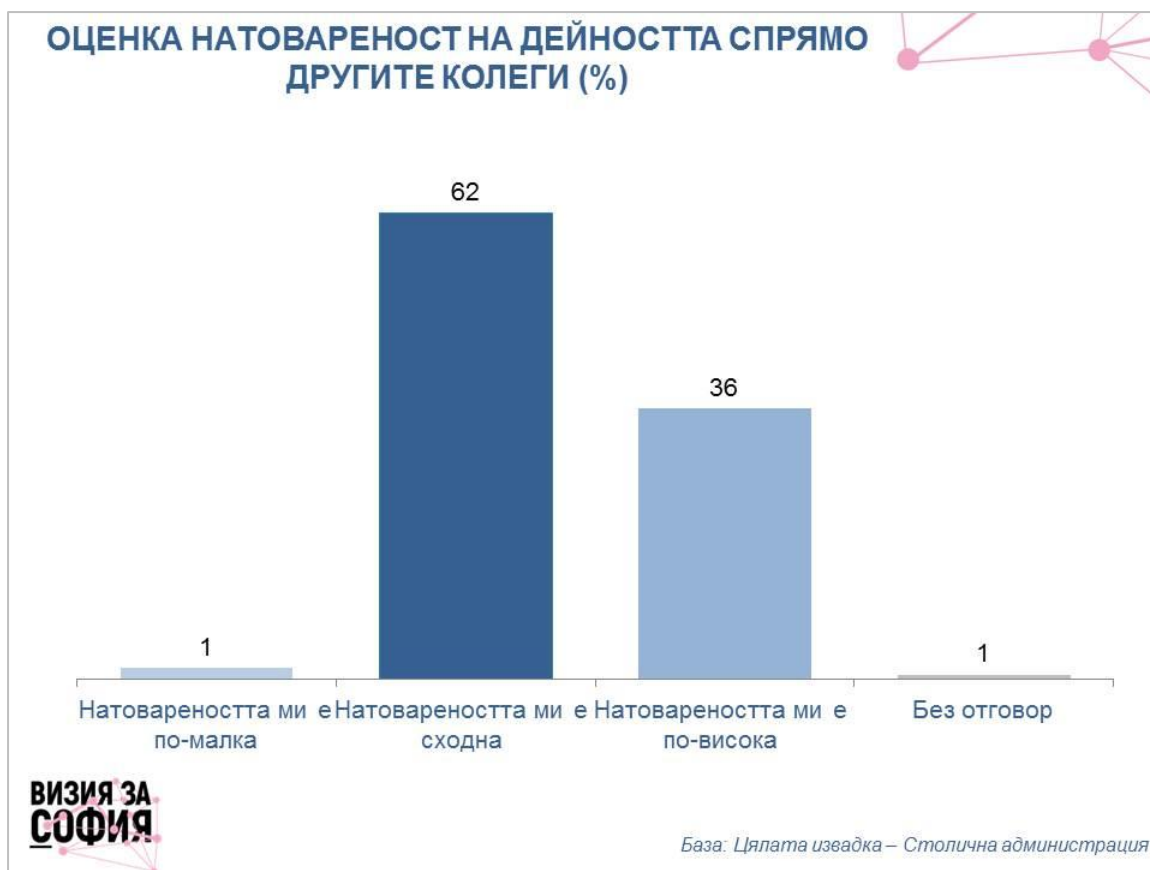
Като основни причини за работата извън работното време се открояват две: естеството на работата – посещения на обекти, събития и срещи (46%) и довършване на ежедневните задължения (36%).

ПРИЧИНИ ЗА РАБОТА ИЗВЪН РАБОТНОТО ВРЕМЕ (%)



База: Цялата извадка – Столична администрация

Справянето със задачите в рамките на работното време е една от причините преобладаващата част от служителите (62%) да определят натовареността си като сходна с тази на колегите им. По-натоварени се чувстват 36% от участниците в изследването, като преобладаващо това не нарушава личното им време. Прави впечатление, че дялът на по-натоварените при заемащите ръководни позиции е два пъти по-голям от този при изпълнителските длъжности.



При проведената групова дискусия е дадено още едно доказателство, в подкрепа на тезата за изпълнението на задачите на администрацията в рамките на работното време. На директния въпрос, дали след края на фокус групата някой ще се върне „да си доработва след работно време“ – само един участник заявява такова намерение.

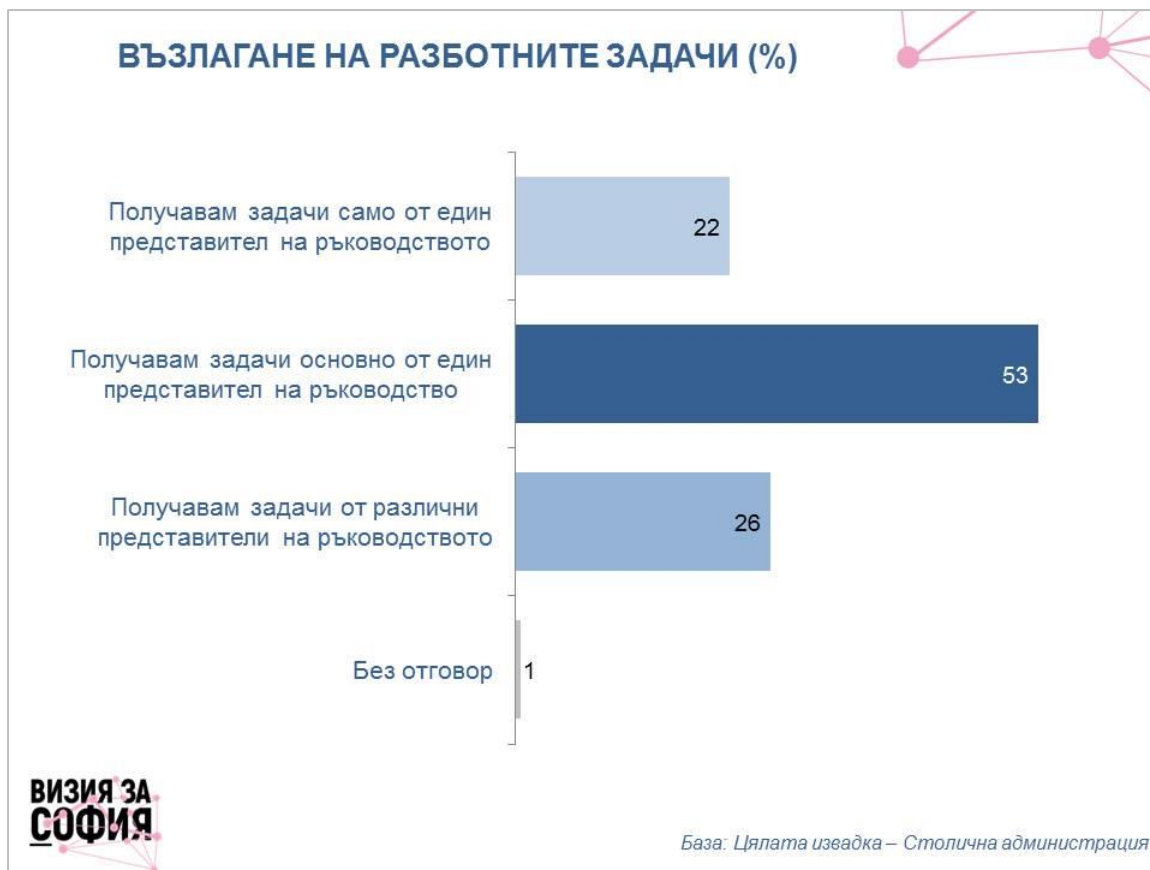
3. Процес и механизъм на работа

Задачите, с които са ангажирани служителите в администрацията на СО, се определят, най-общо казано, като „ясни“. По различни индикатори се измерва висока степен на регламентираност. За 83% задачите са с ясни срокове, за 76% те са съобразени със задълженията им, а за 73% има ясно разпределени отговорности. С висока подкрепа са и разбиранята за съобразеност с работното натоварване (69%) и предварителна планираност (64%).

Важно е да се отбележи, че несъгласните с тезата за яснота на задачите по различните критерии достига до 12% и се отнася за разпределението на отговорностите и предварителното им планиране. В тази група попадат по-младите служители, което крие известни опасности, тъй като именно те са по-малко потопени в рутината и неформалните отношения и очевидно изпитват по-големи трудности. Добре е да се помисли за механизми, с които да се преодолее този дисбаланс.



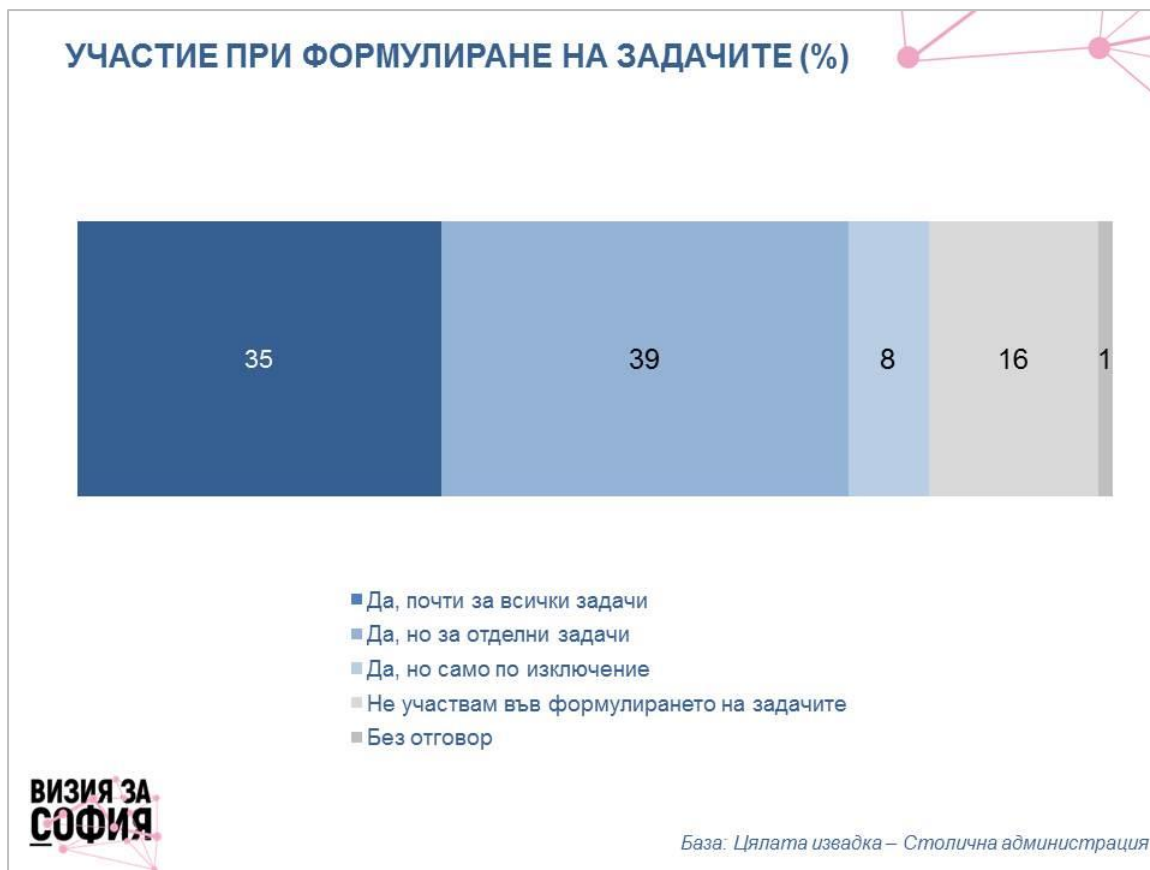
Източниците на подаване на задачи са изключително важни за тяхното своевременно изпълнение и приоритизиране. Получаването им от „различни посоки“ крие известни опасности. Едва 22% от служителите споделят, че получават работните си задачи само от един представител на ръководството. Най-голяма е съвкупността на онези, чиито работен процес се управлява основно, но не само от един ръководител (53%). И ако тази група е рискова поради възможността за възникване на конфликтни ситуации при наличието на повече от един възложител, то най-сериозни са проблемите при 26%, от анкетираните, тъй като целеполагането при тях идва от различни ръководители. Това в по-голяма степен важи за най-младите служители със средно образование от районните администрации, което допълнително задълбочава проблема. От една страна, те са по-неопитни, а от друга – разнопосочните източници намаляват ефикасността и възможностите за добра организация на работния процес.



Получаването на задачи от различни ръководители крие опасност за правилното им приоритизиране. За близо половината от служителите в СО водещи са крайните срокове (54%) и личната им преценка (52%). Други принципи на приоритизиране на задачите са „според реда на постъпването им“ (26%) и „според длъжността на поставящия ги“ (20%). Най-рисково от гледна точка на работния процес е разбирането на тази 1/5 от служителите, че „нивото на този, който ти поставя задачите определя приоритета на задачата; Ако кметът се обади е приоритетно, йерархията определя приоритетността на задачата, когато колеги ти прехвърлят задача не е приоритетно.“ Този подход е водещ за близо 1/3 от заемащите ръководни длъжности в СО.



Участието във формулирането на задачите е друг важен компонент в работния процес. Ангажирането при дефинирането им със сигурност води до по-голяма съпричастност при тяхното изпълнение. В изследването се регистрира висок дял на служителите, които са въввлечени в този процес – 35% участват при почти всички задачи и 39% – при отделни задачи. Едва 8% се включват по изключение, а 16% споделят, че имат единствено изпълнителски функции. При анализа на разрезите, логично, служителите заемащи ръководни длъжности еднозначно участват и реализират процеса по формулиране на задачи (2/3 от тях в почти всички и 1/3 в отделни).

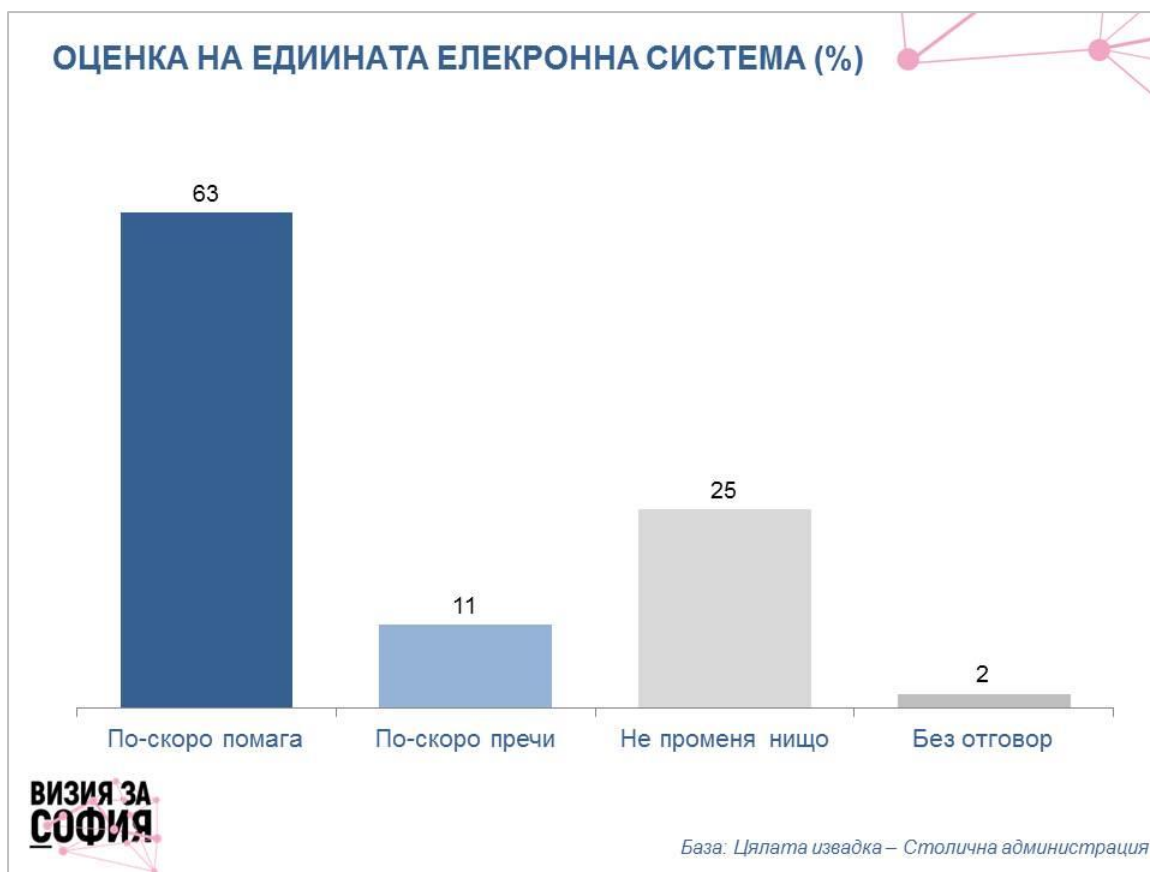


При единната административна система са регламентирани сроковете и отговорните лица за изпълнение и ако изтича срокът „светваш в червено“. За Акстър системата се споделят противоречиви мнения – от „всичко в системата е ясно – срокове, към кого е насочено и всичко това се следи“ до „бумащината не изчезна, а дори се и увеличи; понеже се разпечатват неща за ръководството, предпочитат на хартия да го видят, нищо че имат достъп, така подчинените им обръщат внимание... или просто за да се види вкъщи“.

Категорично доминират положителните оценки (63%) за единната електронна система, произтичащи от яснотата на срокове и индивидуална отговорност. Участниците във фокус групата споделят, че “има и едно звено, което следи и ако много се забавиш – пишат ти имейл”. В „системата има йерархия и в зависимост от нивото на достъп можеш да следиш повече или по-малко неща“.

Противниците на единната електронна система са едва 11%, а 25% не виждат съществена промяна и ефект от нейното въвеждане.

Привърженици на системата в по-голяма степен са служителите от централната администрация и заемащите ръководни позиции.



4. Оценка за работата на служителите

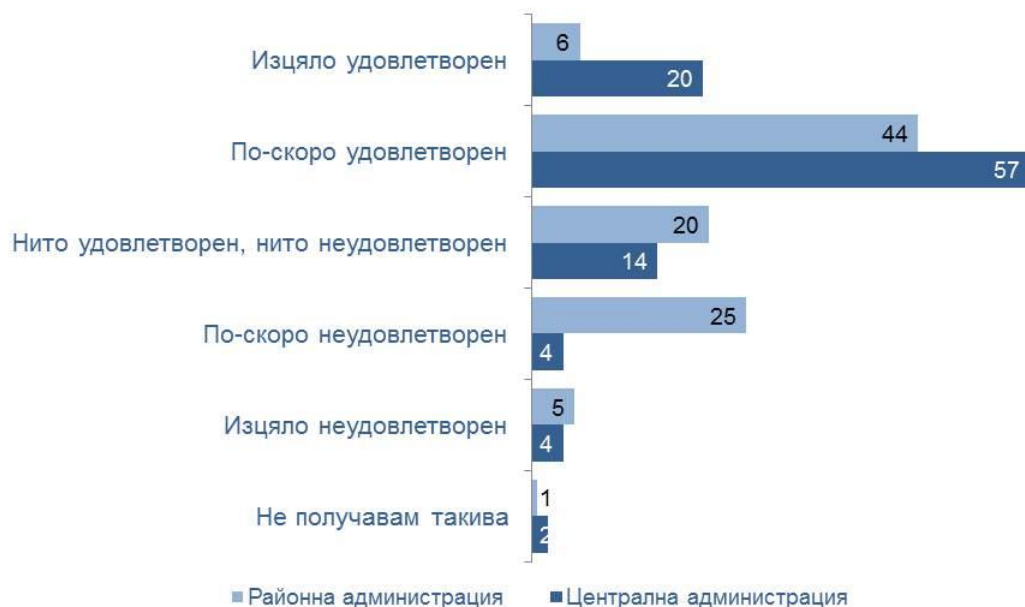
Оценката за работата на служителите е изключително важен компонент, свързан с тяхното мотивиране и постигането на по-добри резултати. Участниците в проучването са помолени да определят по три критерия системата за оценяване на тяхната работа. Скалата е от 1 до 10, където 1 е крайно негативна характеристика, а 10 е максимално позитивна. Средните резултати и при трите критерия са малко над средното, но не и в горната позитивна част на скалата. Те определят оценките за работата си като по-скоро: справедливи (6.87), обективни (6.73) и мотивиращи (6.50). Конкретното изражение на даваните оценки за работата на администрацията са финансовите стимули и атестациите.

Материалното изражение на оценката се дефинира от служителите като: „ръководството прави оценка на служителите си чрез финансовите стимули“. Въпреки, че при него има по-голямо напрежение и опозиция спрямо атестациите, този метод е удовлетворителен за малко над половината от служителите (57%). Разочаровани от „оценката на ръководството“ са 24% от анкетираните. По-негативни към размера на получаваните стимули са служителите в районните администрации, спрямо колегите им от централната.

УДОВЛЕТВОРЕНОСТ ОТ ФИНАНСОВИ СТИМУЛИ (%)

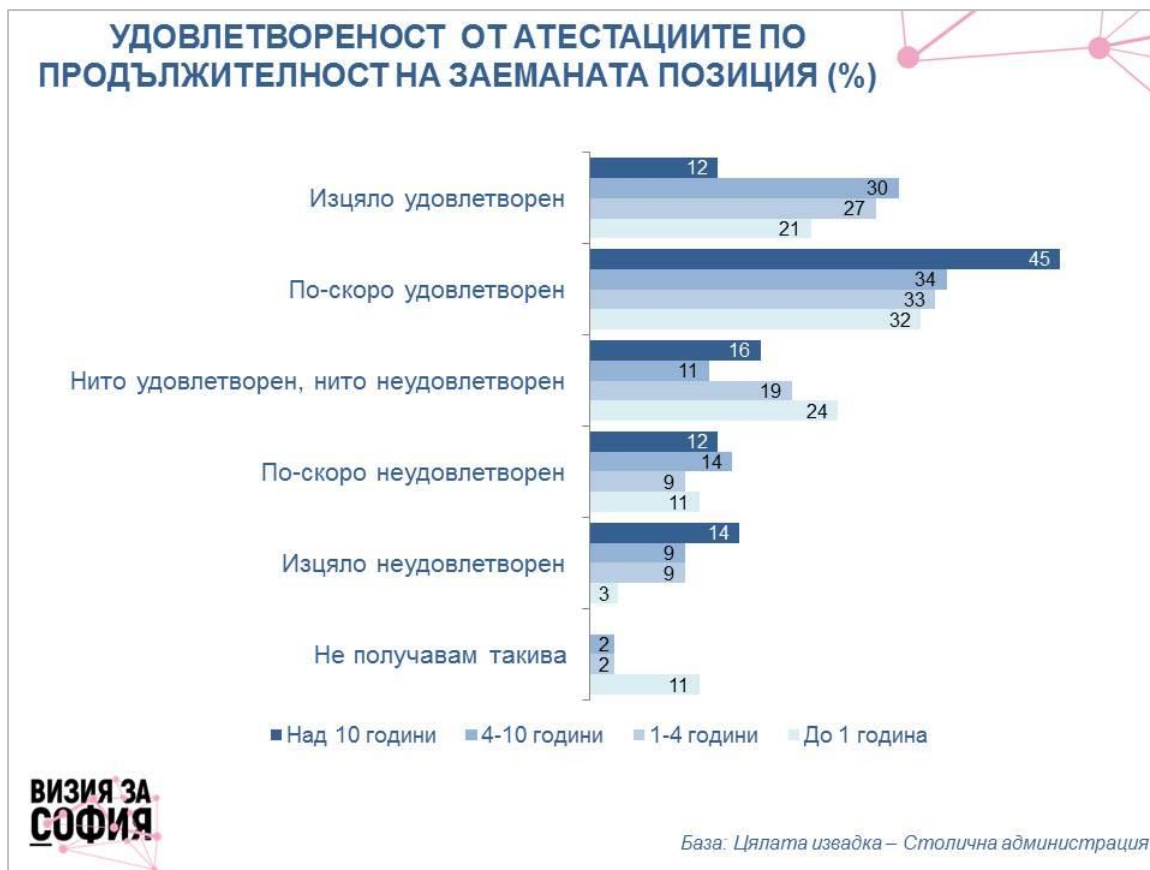


УДОВЛЕТВОРЕНОСТ ОТ ФИНАНСОВИ СТИМУЛИ ПО ВИД АДМИНИСТРАЦИЯ (%)



Другата форма на оценка са атестациите, които са нормативно заложиени. При тях като недостатък също се отчита „субективния елемент“. Удовлетворените от получените атестации са близо три пъти повече от разочарованите (59 към 20 %). С увеличаване на стажа на заеманата позиция се увеличава и усещането за недооцененост сред част от служителите.

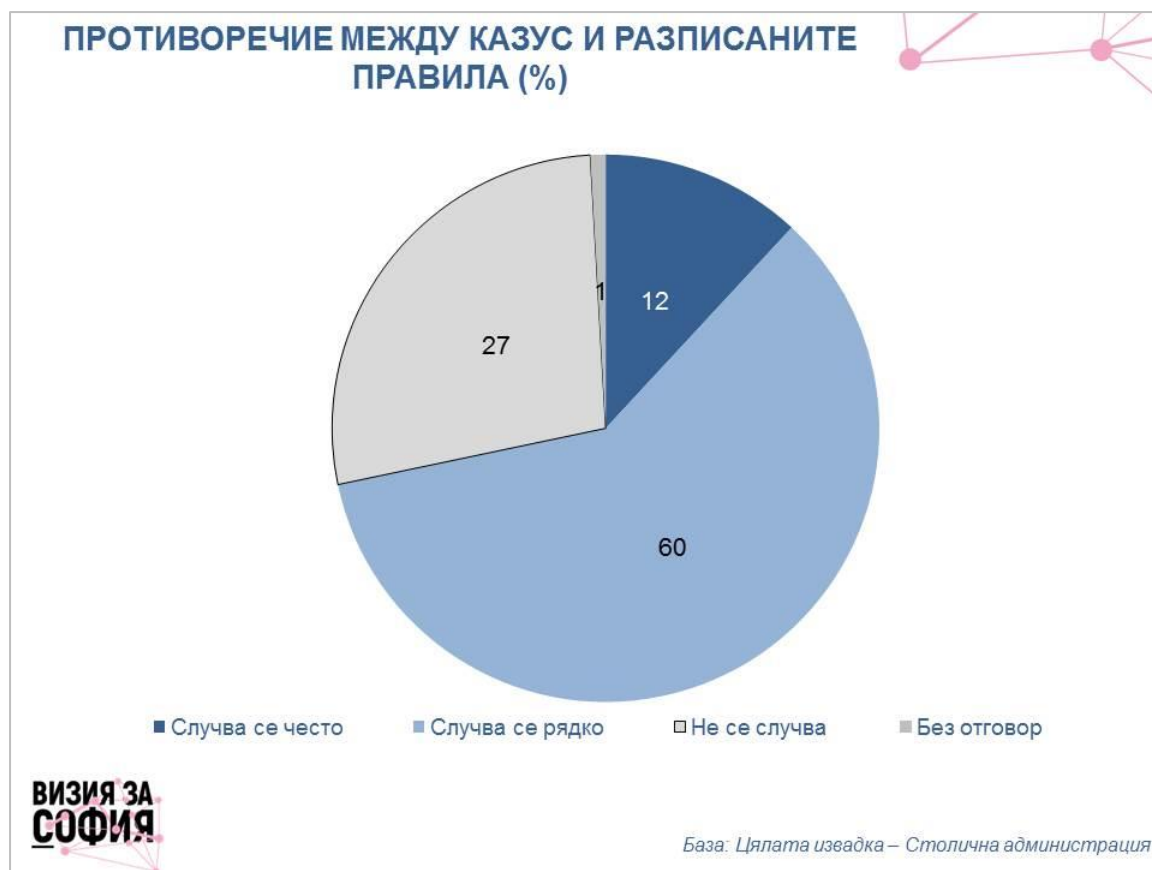




Въпреки регистрираната удовлетвореност на получаваните оценки за работата на администрацията, много е важно да бъдат анализирани и потърсени причините за по-високия негативизъм на районните администрации към финансовите стимули и на част от дългогодишните служители към атестациите, тъй като той може да противопостави отделните групи служители в общината.

5. Противоречия между казуси и разписани правила

Темата за възможни противоречия между конкретен казус и разписаните (законови и нормативни) правила, както и възможните решения е изключително интересна и съществена. Притеснителна е констатацията, че на 12% от общинските служители това се случва често, а на 60% по-рядко и в ограничен брой казуси. Едва 27% от участвалите в изследването декларираат, че не са изпадали в подобни противоречия. С по-голям интензитет са тези ситуации при районните администрации (на 15% им се случва често) спрямо колегите им от централната администрация (4%). Заеманата позиция също има значение, като 17% от служителите на ръководни длъжности признават висока интензивност на подобни казуси, спрямо 11% от изпълнителския състав.



При проведената фокус група с представители на централната администрация, след първосигналното деклариране за спазване на законите, започват да се споделят противоречия / проблеми при конкретни казуси:

- Наредба №8 за отстоянията при инфраструктурата, „понеже постройките не са на регламентираното разстояние – ние сме в разрез, но е устно прието за нормално“. Друг участник влиза в спор, пояснявайки че законово „ако има такава нужда се иска разрешение от МРРБ и те разрешават“. Първият участник променя мнението си за законовото несъответствие с реалността, като обобщава че е така, „понеже ние правим промените а те ги узаконяват, така че не е извън закона, имаме възможност да искаме разрешение“.
- ЗОП е друг проблематичен регламент, тъй като „не можеш ти да си поставиш изискванията и условията, а печели само онзи с най-ниската цена“ и „в момента да не си възложител на обществени поръчки, отвсякъде си уязвим; правим консултации с юристи и пак не смеем да възложим поръчка, не обявяваме защото не знаем после какво ще ни се случи ... и ги извършваме на парче“. Отново друг участник реагира и възниква спор с дали това не е законово нарушение.
- „Закон за достъп до обществена информация е доста уязвим. Има доста хора, които им доставя удоволствие да пишат и ние сме длъжни да отговорим в срокове. Закона е недомислица! Искаме питането да стане платено! Получихме 142 запитвания от един гражданин в рамките на два работни дни!“ Ситуацията е решена с общ отговор и отказан достъп.

- „Центровете за временно настаняване може да се ползват до 6 месеца годишно. И като минаат, тръгват по кмета, омбудсмана, викнат телевизията. От провинцията идват работниците и живеят там и няма място за нуждаещите се заради тях. Но ние нищо не можем да направим!“ При този казус няма изработено решение, както и идея, която да се инициира.

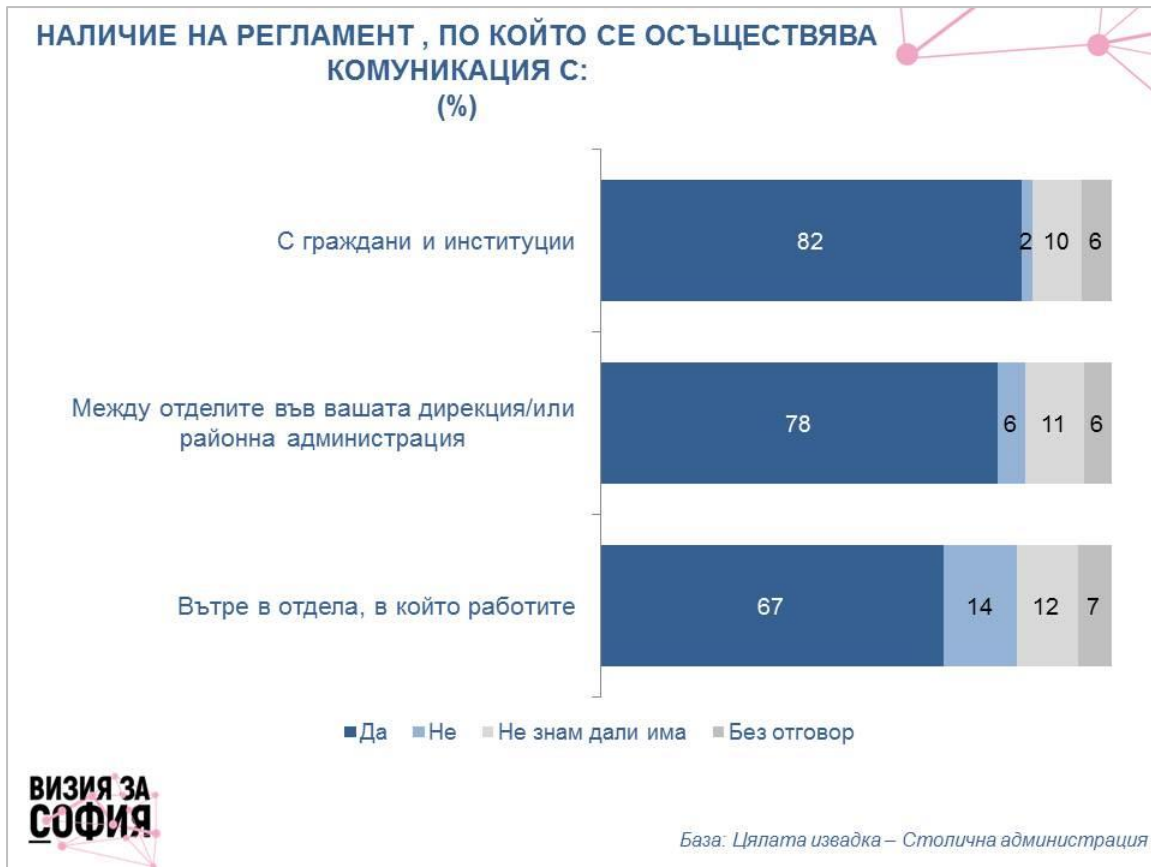
При по-общите коментари се диференцират ситуациите, при които „всеки тълкува различно закона и тогава тълкуването на по-висшестоящия се приема“. Прави впечатление, че някои от споделените казуси намират възможност за законово решение още при дебатирането им във фокус групата.

Примерите на колизия между конкретните казуси и разписаните (законови и нормативни) правила отвежда към друг важен въпрос – иницирането на промени в проблемните разписани правила. Тук изследването регистрира по-скоро висока декларативност и самопредставяне, отколкото реална картина – 31% заявяват, че са иницирали подобни промени, а 41%, че не са го сторили. При проведената фокус група нито един от участниците не заяви, че е иницирал подобно нещо.

В този смисъл и декларираната успеваемост на иницираните промени също може да бъде поставена под въпрос – оказва се, че в три от всеки пет случая е имало резултат. Ако такава динамика на инициативите и успеваемост на предложените мерки беше реалност, най-вероятно вече не трябваше служителите да се сблъскват с подобни казуси. По-скоро трябва да се мисли в посока споделяне и обсъждане на такива противоречия, тъй като и при проведената фокус група се видя, че решенията не винаги са свързани със инициране на промени, а по-скоро с правилен прочит на законодателството.

6. Комуникация – вътрешноструктурна, между дирекциите и външна

Комуникацията в администрацията е на няколко основни нива – вътрешноструктурна (в отдел или дирекция), между различните дирекции и външна (с институции и граждани). Наличието на разписан регламент е предпоставка за нейната адекватност и успешност. Изследването регистрира висока яснота на правилата, като с колкото по-отдалечен от структурата служител или институция се комуникира с, толкова по-еднозначни и ясни са изискванията. Затова регламентацията при комуникацията с граждани и институции е ясна за 82%, между отделите за 78%, а вътре в отдела за 67%. Липсата ѝ се отчита най-вече вътре в съответното звено (14%), по-малко между различните отделы (6%) и незначително (2%) при външната комуникация. Не е пренебрежим делът и на онези служители, които нямат яснота дали има или не такъв регламент (варира от 10% до 12% при различните видове комуникация). По-наясно с разписаните правила за външната комуникация са служителите от районните администрации, което се обяснява и с факта, че те в по-голяма степен работят с гражданите. А колежите им централната администрация декларират по-високо познаване на вътрешните правила. Служителите на ръководни постове заявяват по-висока запознатост с регламента от подчинените си и по трите типа комуникация.



Вътрешната комуникация в рамките на един отдел или дирекция протича преобладаващо с директни разговори между служителите – 46% посочват предимно устно, а 49% отговарят „устно и писмено“. Оценката на ефективността ѝ е еднозначно позитивна (91%).

Комуникацията с другите дирекции протича устно (когато са позиционирани на едно място), или чрез срещи. Това се комбинира с официални писма и запитвания, молби за предоставяне на информация. Писменият метод се предпочита „понеже има проследяемост“. Комбинирането на устния и писмения метод е реалност за 62% от служителите, докато предимно писмено реализират комуникацията си 21%, а 14% залагат на предимно устния контакт. Оценката на ефективността ѝ е категорично позитивна (88%).

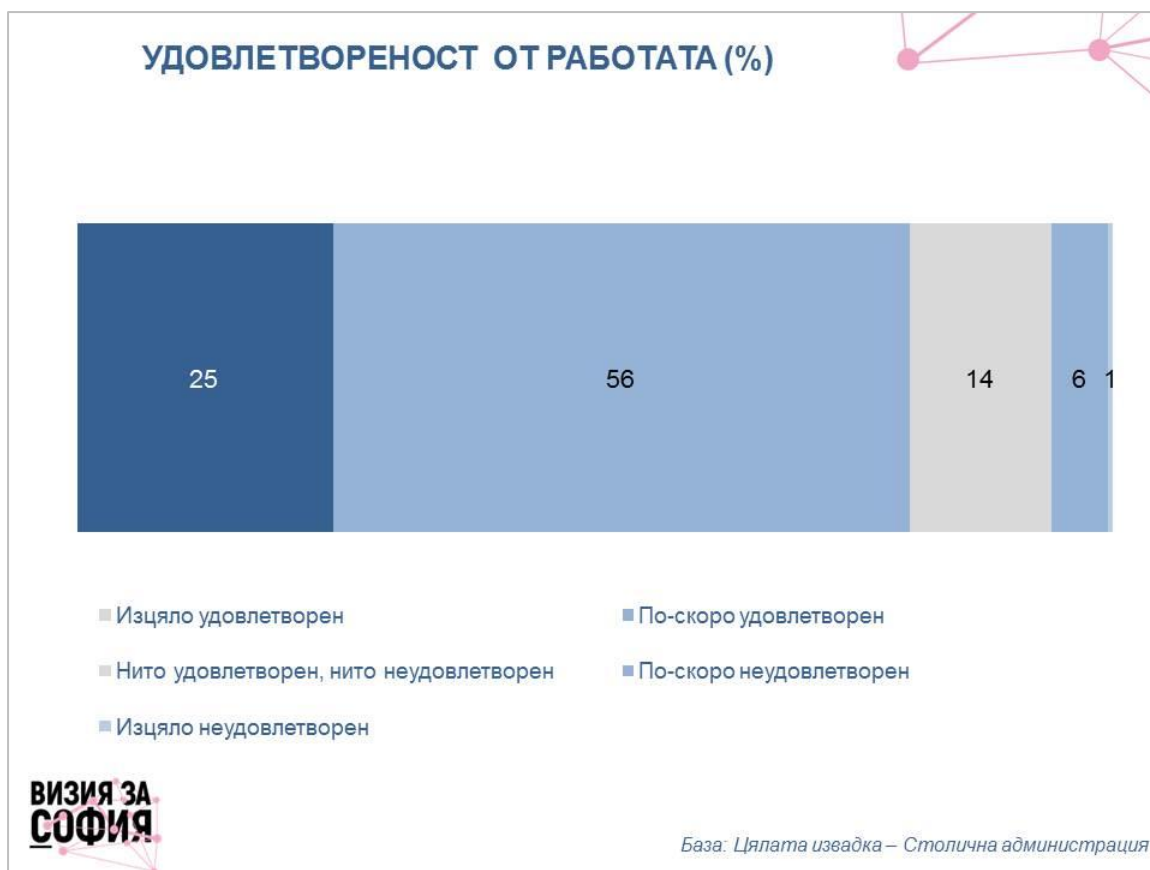
Външната комуникация с граждани и институции е регламентирана под формата на официални документи. На това залагат 33%, за които „писмената следа“ е достатъчна. Комбинирането на писменото и устно комуникиране среща най-голяма подкрепа – 60%. Оценката за ефективността и на този вид комуникация е изключително висока (92%). Интересно би било да се види дали и гражданите оценяват резултатите от комуникацията си с администрацията толкова високо.

Намирането на баланс в различните комуникации, който води до оставяне на следа, скъсяване на необходимото време за реализация и еднозначност на информацията, без това да затормозява излишно и да дублира комуникационните потоци е процес, който трябва постоянно да се подобрява и усъвършенства.



7. Обща удовлетвореност и оценки

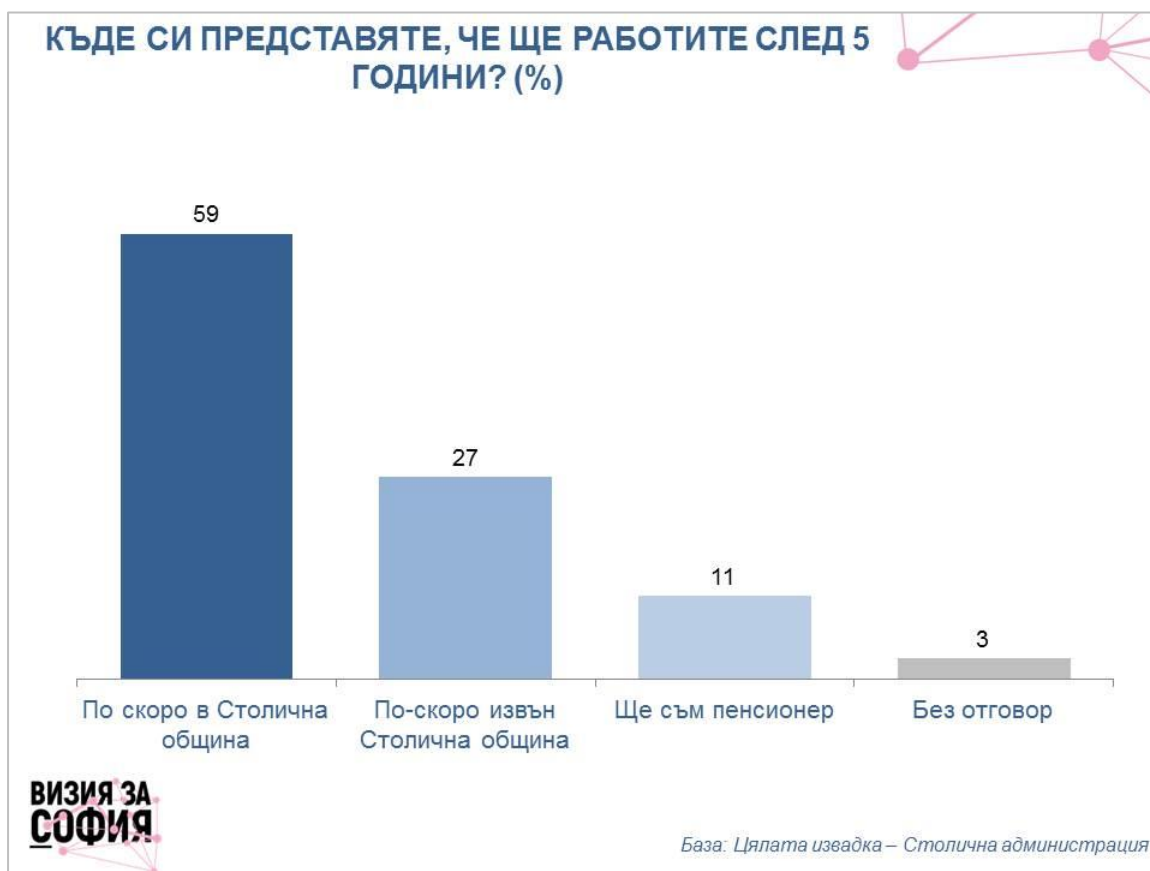
През различни индикатори се отчита изключително висока удовлетвореност на служителите от работата им в Столична община. На директния въпрос за степента на удовлетвореност, 81% от участвалите в изследването дават положителна оценка, като 25% са изцяло удовлетворени, а 51% са посочили, че са по-скоро удовлетворени. Неутрална позиция заемат 14%, а едва 6% изразяват недовлетвореност.



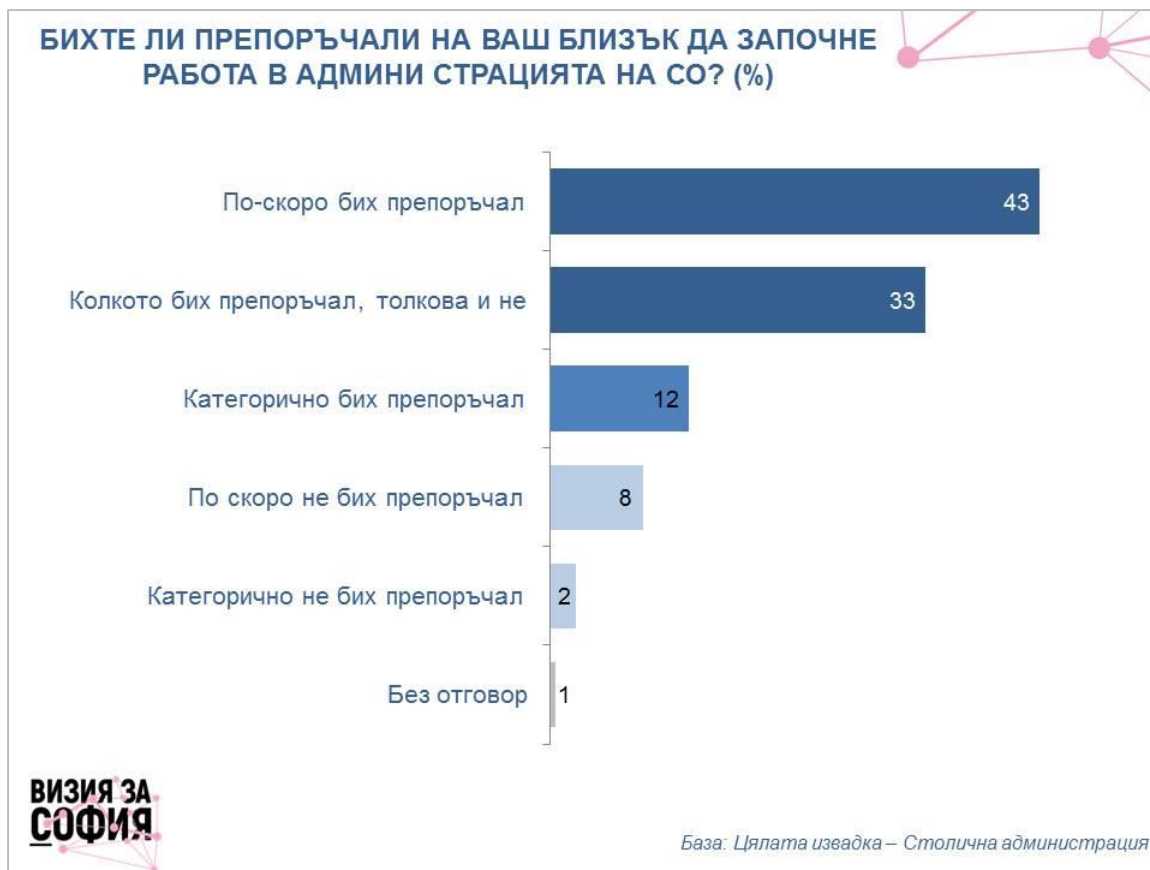
По-категорични в изразената най-висока степен на удовлетвореност са представителите на централната администрация и заемащите ръководни позиции. При изразяващите неудовлетвореност от работата си се открояват както най-възрастните служители (на възраст над 55 години), така и онези със стаж на заеманата длъжност от една до четири години.



Високата удовлетвореност от работата в СО пряко влияе и на плановете и очакванията за месторабота в бъдеще. След пет години при същия работодател се виждат над 2/3 от работещите (които не биха достигнали пенсионна възраст), докато 1/3 предполагат, че ще са сменили местоработата си. Бъдещето си в структурите на Общината виждат представителите на централната администрация, които са на средна възраст (36-55 години). Търсеци промяна са най-младите (до 35 години), които от по-кратко време са на заеманата позиция (до 4 години). Регистрирането на желание за напускане на структурите на СО именно от най-младите, отразява тенденцията за нарушаване на приемствеността. Този проблем беше поставен и от участниците в груповата дискусия.



Въпреки изразената обща удовлетвореност и очакването за бъдеща професионална реализация в структурите на СО, не толкова категорични са отговорите на въпроса за това, дали биха препоръчали на свой близък да започне работа при техния работодател. Отново преобладават позитивните оценки (56%), но не е за подценяване и делът на онези които се колебаят и заемат неутрална позиция (33%). Не биха препоръчали работата в СО 11%, като в тази група се открояват представителите на районните администрации, заемашите изпълнителски позиции, най-младите и най-възрастните служители.



При свеждане на оценките до конкретни показатели, различните аспекти от работата придобиват ясно ранжиране, със стойности близки и под средните. Участниците в изследването са имали възможност ги оценят по шестобалната система. Най-позитивно се разглеждат „взаимодействието между служителите и прекия ръководител“ (средна оценка 4,25), „социалните придобивки и отпуските“ (3,94) и „комуникацията с гражданите“ (3,93). Със сходни стойности са „материалните условия на работа“ (3,79), „взаимодействието между общината и други административни структури (3,67), „взаимодействието между различните отдели“ и „взаимодействието между различните нива на общинска администрация“ (с средни стойности по 3,64), „механизмите да атестация на служителите“ (3,63) и „допълнителното материално стимулиране“ (3,62). На последно място, с най-ниска оценка се нарежда „пропорцията между обем работа и заплащането“ (3,14).

Разминаването между високите общи оценки за удовлетвореността и по-ниските стойности, които изследването регистрира по конкретни показатели е сериозен проблем. Причините могат да бъдат търсени в известно примиряване с условията и липса на по-добра обозрима перспектива. Споделения от участниците във фокус групата негативизъм към частния сектор, който граничи с известно митологизиране е показателен. При сравнение с частния сектор (по-голямата част от участниците, споделят, че предишната им работа не е била в него) с изключение на по-ниското заплащане, се дават само аргументи в подкрепа на общинската администрация. Там се добива по-лесно професионален опит, извършваната дейност е по-разнообразна и интересна, има възможност за кариерно развитие, заплащането е редовно, отпуските са по-големи (29 дни) и има добри условия при майчинство. Или заключението е „устойчивост и сигурност“.



8. Мотивация и идентификация

Високата удовлетвореност на служителите от работата им в СО може да бъде обяснена и през това, как самите те описват и идентифицират дейността си. На всеки от участниците в изследването е предоставен списък с думи и словосъчетания, описващи работата. Помолени са да отбележат само онези, които отразяват тяхната работа. Само най-показателното от тях също трябва да бъде отбелязано.

Анализът на резултатите показва, че са отбелязани предимно положителни характеристики, и само една негативна – „стресова“. Позитивният поглед към работата е изключително категоричен. Първата и най-съществена характеристика на работата в администрацията на СО е „отговорна“. За половината от служителите „отговорната“ описва най-точно същността на работния им процес, а за други 1/3 това е една от характеристиките, описваща дейността им. Служителите възприемат в най-голяма степен работата си като разнообразна и даваща възможност за проява на компетентност. Чувството за личностно развитие и възможността за социални контакти са други позитивни характеристики.

В негативен план работата се разглежда като „стресова“. Един от всеки десет служители смятат, че това е най-точната характеристика, а близо половината я отчитат като реалност в работния им процес.

9. Работа с граждани и неправителствения сектор

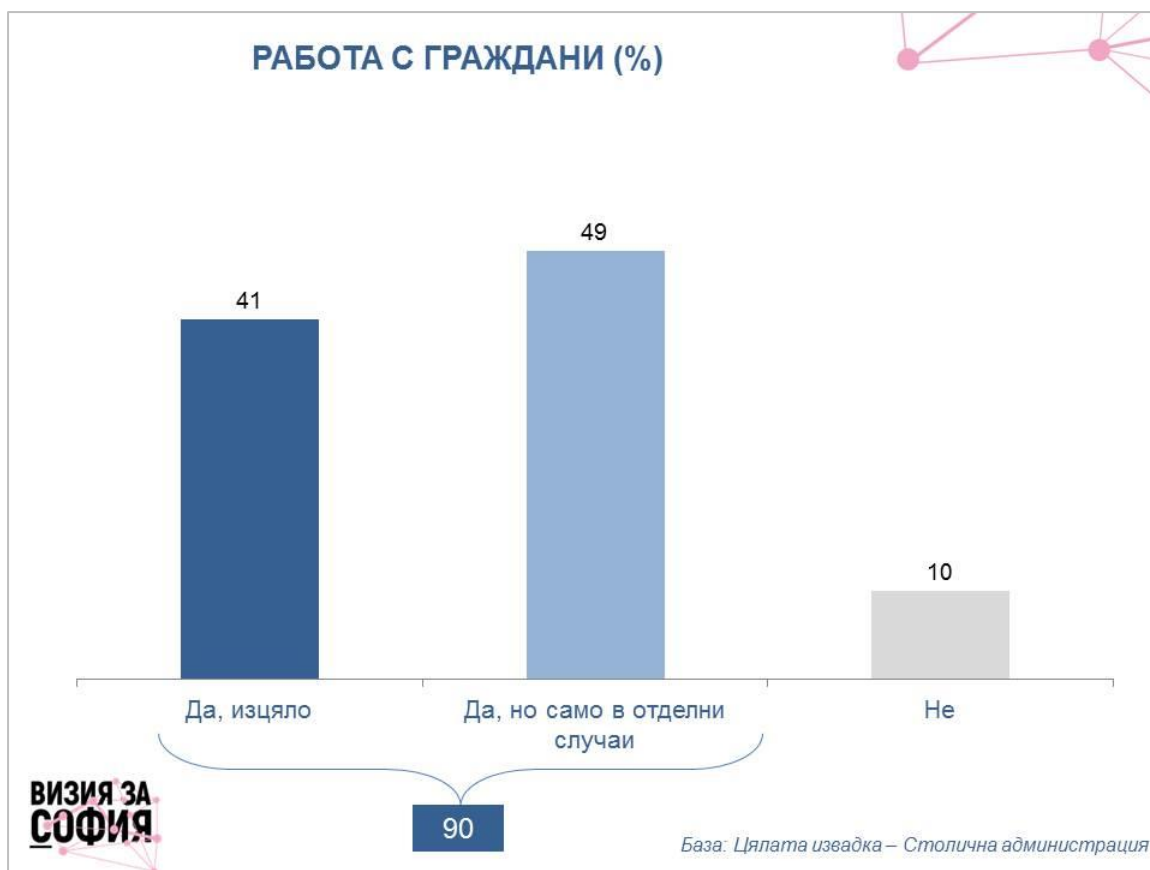
Активността на гражданите създава проблеми и „затормозява“ 1/3 от служителите в администрацията на СО. Негативизмът спрямо тях се аргументира по различни начини: „техните оплаквания са дълбоко безпочвени в 90% от случаите“; „има голям процент граждани които им е хобито да пишат“; „гражданите са критични, дори когато нещата са станали добре“; и „като цяло гражданите имат право на мнение и то им е дадено през обществени обсъждания“.

Като „затормозяваща“ комуникация я разглеждат в по-голяма степен заемащите изпълнителски позиции представители на районните администрации.

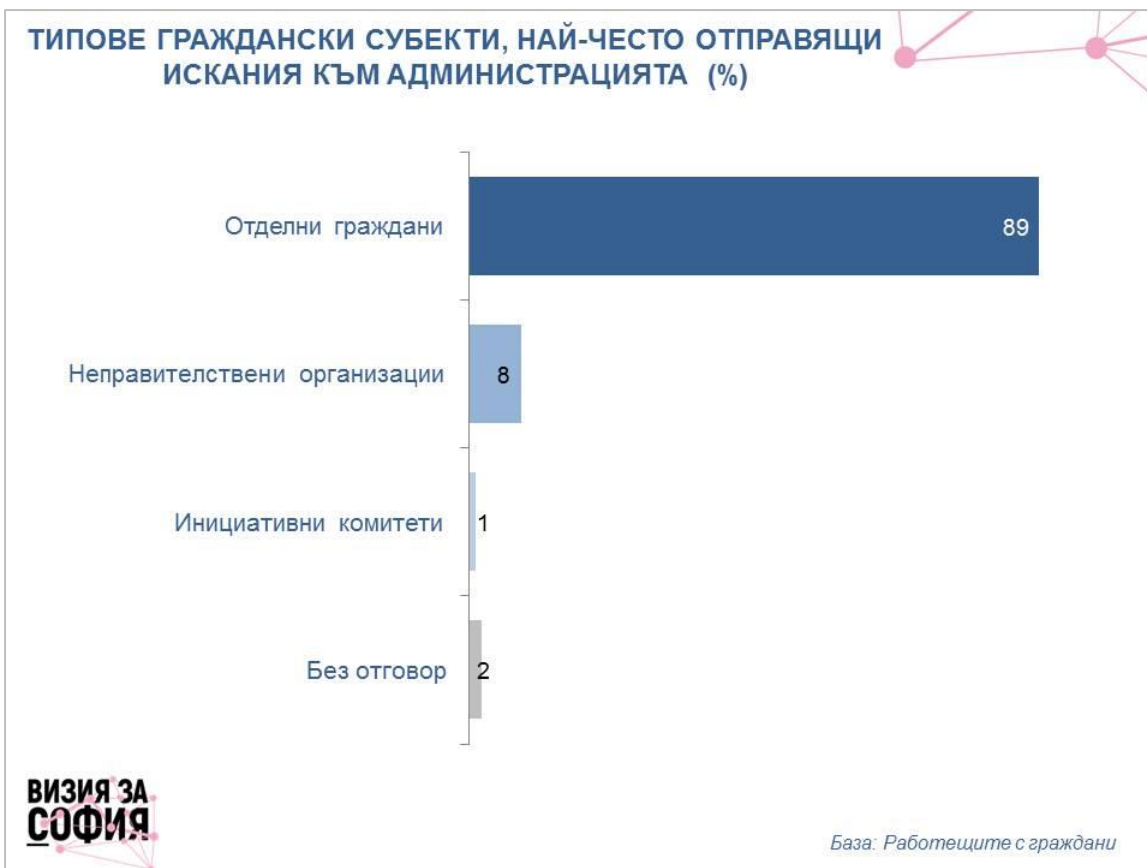
ДУМИ/СЛОВОСЪЧЕТАНИЯ ОПИСВАЩИ РАБОТАТА (%)



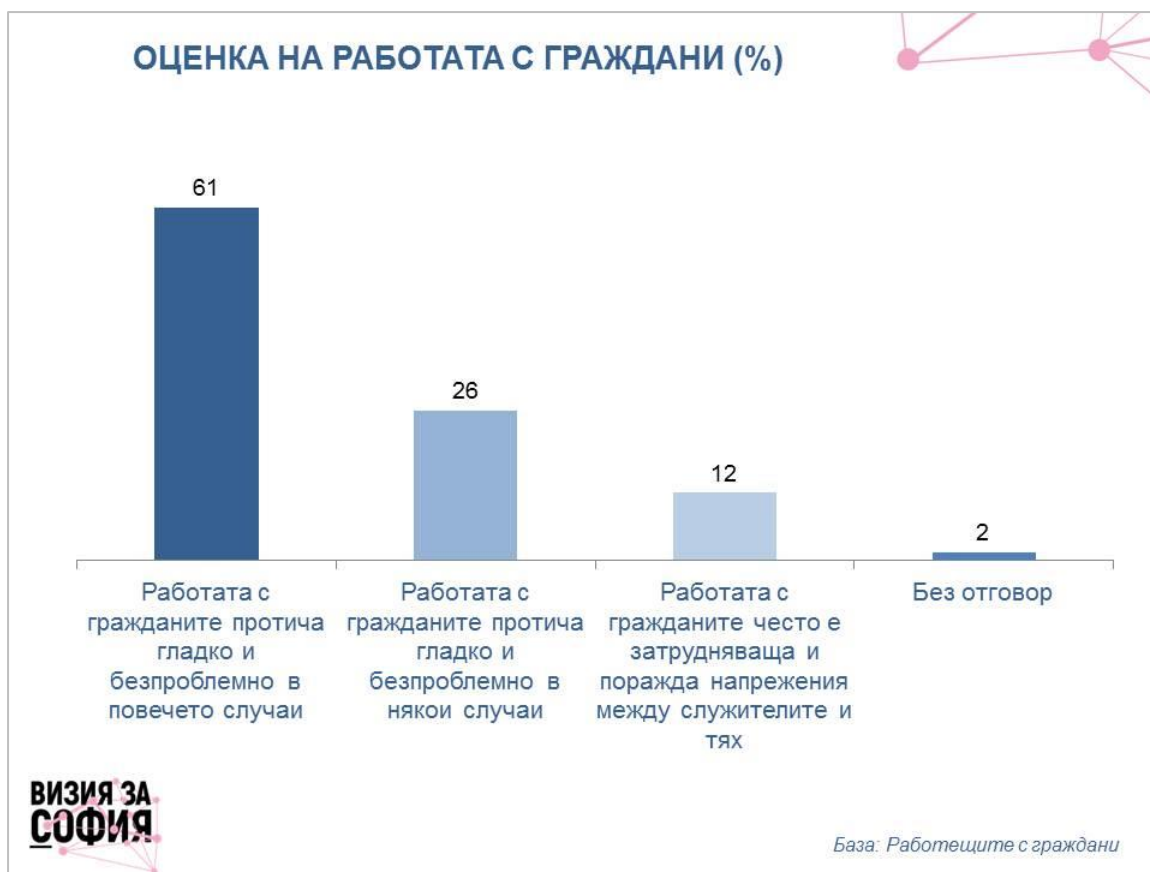
Работата с граждани засяга дейността на почти всички служители в администрацията на СО. За 41% заеманата позиция включва изцяло такава комуникация, а 49% споделят, че това се случва в определени случаи. Тя може да бъде писмена, чрез преписки/ жалби или в директен контакт през приемното време. Към това може да се добави „работата на терен“ (събития, конференции, туристически информационни центрове). Едва 10% заявяват, че нямат контакт с гражданите. Комуникацията с гражданите е залегнала в по-голяма степен в дейността на районните администрации и касае повече ръководните позиции.



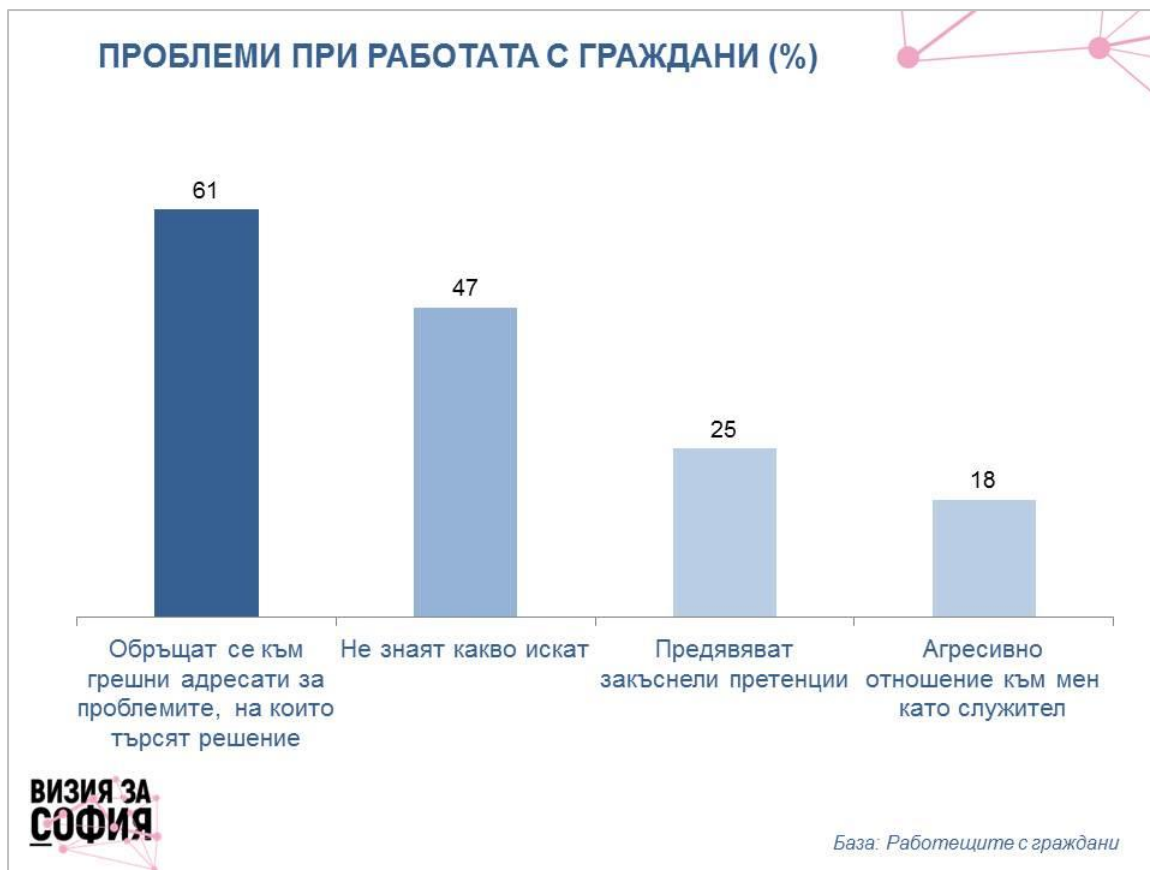
Освен с жители на столицата, комуникацията с граждански субекти включва неправителствените организации (8%) и инициативни комитети (1%). Този контакт се осъществява почти изцяло от служителите с висше образование от централната администрация.



Оценката на работата с гражданите е преобладаващо позитивна (61%), но не е за пренебрегване и делът на онези служители, които споделят за наличието на проблеми. За 12% това е често срещано, а на 26% се случва понякога. С по-негативни впечатления от комуникацията си с гражданите са по-младите (до 45 годишна възраст) представители на централната администрация.



Като основни проблеми в тази комуникация се дефинират: обръщането към грешни адресати за проблемите, на които търсят решение (61%); констатацията, че „не знаят какво искат/ отправят искания, с които не са наясно (47%); „предявяват закъснели претенции (26%). За 18% травматично остава агресивното отношение към тях като служители.



От насоченост към неправилен адресат се оплакват повече заемащите ръководни постове и представителите на районните администрации.

С неизяснени искания се сблъскват районните администрации и служителите с малък стаж на заеманата длъжност (до 1 година).

Закъснените претенции се поставят повече пред заемащите ръководни длъжности, а агресията се изразява срещу най-младите висшисти, заемащи изпълнителски длъжности в централната администрация.

10. Препоръки за подобрения, отправени от администрацията

Като резултат от неправилната насоченост на гражданите в комуникацията с различните дирекции на СО и възникналия дебат за това дали са „длъжни да знаят към кого да се обърнат“, особено след признанието, че „понякога и ние не знаем към кого да се обърнем“, възниква конкретна идея. Тя е свързана с лошото състояние на сайта на СО и възможността там по-добре и по-ясно да бъдат разписани отговорностите на различните дирекции.

Втората идея е свързана с електронно управление – „всички административни услуги на СО да се правят онлайн, без да идваш до общината и да си взимаш номерче, без да чакаш“ Въпреки, че „направиха опит местни данъци и такси да се плащат по електронен път, но пак трябва да отидеш и да вземеш документа на хартия“. Тази идея не е еднозначно приета и възниква спор сред участниците дали този модел е работещ в чужбина или не.

Третата, по-обща идея, е привличане на повече млади хора в администрацията и осигуряване на приемственост.

ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ

- Кадрите в СО преобладаващо идват от държавния сектори, много често от областната / общинска администрация. Конкурсното начало не е водещ принцип в подбора на кадри. Ако тази практика се разпространява върху всички нива и отдели, това би означавало, че администрацията функционира като относително затворена общност.
- Служителите в администрацията изразяват висока удовлетвореност от работата си в СО. Ежедневните служебни ангажименти включват административните дейности и работата с гражданите. С по-малка наситеност, седмично, са работните срещи и експертните съвети, както и работата на терен. Работата се определя като отговорна, разнообразна и даваща възможност за проява на компетентност. Чувството за личностно развитие и възможността за социални контакти са други позитивни характеристики. Наситеността със събития и служебни ангажименти като цяло се вмести в рамките на работното време, натовареността се определя като балансирана между служителите, а когато се налага „оставане след работа“ – това не се проблематизира. Като основни негативи от работата в администрацията на СО се откроява стреса и по-ниското заплащане. Разминаването между високите общи оценки за удовлетвореността и по-ниските стойности, които изследването регистрира по конкретни показатели се обяснява с известно примиряване с условията и липса на по-добра обобщаваща перспектива. Споделения от негативизъм към частния сектор, който граничи с известно митологизиране и демонизиране е показателен.
- Задачите, с които са ангажирани служителите в администрацията на СО се определят като ясни и с висока степен на регламентираност. Изследването регистрира значително участие на служителите при дефиниране на задачите, което е изключително позитивен фактор, водещ до по-пълното „въвличане“ на всички в работния процес. За близо 1/4 от служителите целеполагането идва от различни ръководители, което крие известни рискове, свързани с тяхното ранжиране, а 1/5 директно споделят, че е възможно „пренареждане“ на задачите в зависимост от позицията на този, който ги определя. Това създава възможност за субективизъм, за отлагане на определени дейности, вкл. за забавяне обслужването на гражданите, ако казусът не е изрично поставен от висшестоящият ръководител. От административна гледна точка би следвало да се подобри синхрона, сроковете и съгласуването на задачите. Добър пример е административната система Акстър, която ясно дефинира сроковете и отговорните лица, поради което е оценена високо и от самите служители.
- Системата за оценка работата на служителите се приема позитивно. Тя се оценява като по-скоро справедлива, по-скоро обективна и по-скоро мотивираща.

Конкретното изражение на даваните оценки за работата на администрацията са атестациите и финансовите стимули. И двете са удовлетворителни за преобладаващата част от служителите, въпреки отчитането на принципния им субективизъм. Добре е да се помисли за повече обективни критерии, което би повишило мотивацията и усещането за регламентираност в натовареността и постигнатите резултати. Важно е да бъдат потърсени и причините за регистрирания по-висок негативизъм към финансовите стимули на районните администрации и на част от дългогодишните служители към атестациите.

- В практиката на администрацията на СО има достатъчно примери на колизия между конкретните казуси и разписаните (законови и нормативни) правила. Понастоящем преодоляването им става ad hoc, но самото им наличие може да бъде предпоставка за напрежение и/или възникване на неразгледани практики. По-скоро трябва да се помисли в посока споделяне и обсъждане на такива противоречия, тъй като и при проведената фокус група се видя, че решенията не винаги са свързани с инициране на промени, а по-скоро с правилен прочит на законодателството.
- Изследването регистрира висока яснота на правилата, като колкото се комуникира с по-отдалечен от структурата служител или институция, толкова по-еднозначни и ясни са изискванията. В този смисъл комуникацията с гражданите се определя като най-регламентирана и ефективна, а вътрешната за отделите като по-неструктурирана. Не бива да се подценяват и онези 1 на 10 служители, които откровено споделят, че не знаят дали има такава регламентация. Най-разпространено е комбинирането на устния и писмения подход при комуникацията. Въпреки изразената висока степен на разписаност и яснота на правилата, вероятно е добре да се помисли с въвеждането на електронното управление и за улесняване на комуникацията, премахването на дублирането, на ненужния документооборот, създаване на стройна система от бази данни, която да се ползва от всички служители, оптимизация на работата въз основа на обективните данни от системата Акстър и други бази данни. Накратко, по-ефективно използване на възможностите на електронното управление.
- Работата с гражданите засяга дейността на почти всички служители в СО. Изключително притеснително е мнението на 1/3 от тях, за които активността на гражданите е затормозяваща и не толкова полезна. Тези настроения проблематизират няколко дефицита: неумение за комуникация, несъобразяване с факта, че администрацията е тази, която трябва да помогне на гражданите да адресират правилно своите питання; неразбиране на функцията на администрацията като „служене на гражданите“. Тези дефицити се открояват още по-ясно на фона на разбирането на част от администрацията, че сайтът на СО е лошо направен, липсва достатъчно информация, което затруднява и самите тях. Очевидно, комуникацията с ГО – и на ниво нагласи, и на ниво инструменти за достъп трябва да бъде решително подобрена.
- Особено проблемен е фактът, че най-голям разнობой и трудности в работата регистрираме при по-младите служители, което очевидно допринася за повишаването на напрежението и стресът. Те са и едни от тези, които изразяват най-високо ниво на неудовлетвореност и желание да напуснат

работата. Това е продиктувано от конкретни проблеми в работния процес – разнопосочност на получаваните задачи, проблеми с ясното разпределение на отговорностите и предварителното планиране, както и по-ясно изразен драматизъм в работата с гражданите. Липсата на адекватни мерки за преодоляване на тези проблеми и нагласи би довело до задълбочаване на процеса на нарушаване на приемствеността и младежки дефицит в структурите на СО.

- Отчитането на спецификите в работата на общинската и районните администрации, както и констатирането на различните нагласи към общите процеси е задължителен елемент от разбирането на удовлетвореността на администрацията в СО. При районната администрация отчитаме много по-голям контакт и комуникация с гражданите, който се оценява и по-негативно. При нея регистрираме по-висока неудовлетвореността от финансовите стимули. На служителите в централната администрация се налага повече да „остават в извънработно време“. Те оценяват по-високо единната електронна система и комуникират повече с НПО. Тяхната обща удовлетвореност от работата в СО е по-висока, което логично води и до по-голямо желание за бъдеща професионална реализация в същите структури.

ПРИЛОЖЕНИЕ – СТЕПЕН НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ НА СТОЛИЧНА ОБЩИНА

ВЪВЕДЕНИЕ

При анализа на данните на ниво конкретни районни администрации, трябва да се имат предвид две ограничения, свързани с набраната първична информация.

- ✓ В четири района не е попълнена нито една анкета – Банкя, Витоша, Лозенец и Овча купел.
- ✓ В други седем местни администрации са попълнени изключително малък брой анкети (по-малко от 5), което не позволява статистически да се правят изводи по разрез район. Това са Нови Искър, Младост, Подуяне, Искър, Средец, Триадица, Студентски.

Поради тези ограничения, анализът ще се фокусира в сравнителен план върху останалите 13 районни администрации – Връбница, Възраждане, Изгрев, Илинген, Красна поляна, Красно село, Кремиковци, Люлин, Надежда, Оборище, Панчарево, Сердика и Слатина.

Специално трябва да се отбележи високото участие и ангажираността на служителите от райони Сердика, Изгрев и Оборище.

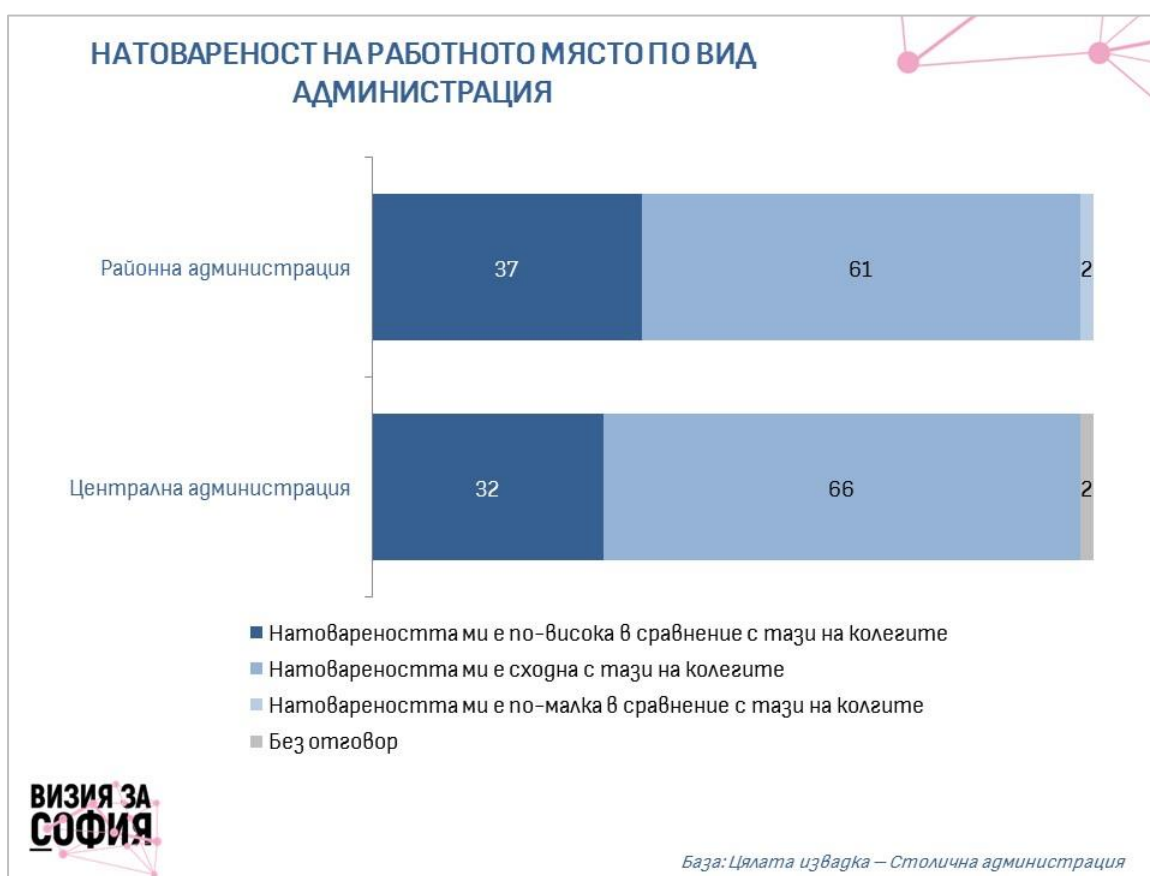
Райони, включени в анализа		Райони, изключени от анализа	
Район	Брой анкети	Район	Брой анкети
Район "Сердика"	26	Район "Студентски"	4
Район "Изгрев"	21	Район "Триадица"	4
Район "Оборище"	20	Район "Искър"	2
Район "Красно село"	13	Район "Средец"	2
Район "Илинген"	10	Район "Младост"	1
Район "Красна поляна"	9	Район "Нови Искър"	1
Район "Надежда"	9	Район "Подуяне"	1
Район "Панчарево"	9	Район "Банкя"	0
Район "Кремиковци"	8	Район "Витоша"	0
Район "Слатина"	7	Район "Лозенец"	0
Район "Възраждане"	6	Район "Овча купел"	0
Район "Връбница"	5		
Район "Люлин"	5		

АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ

1. Работен процес

Удовлетвореността на служителите от различните администрации може да бъде анализирана през поредица от индикатори, включващи различни аспекти от работния процес.

Балансът на натовареност на отделните служители спрямо колегите им в рамките на различните административни структури е изключително важен организационен компонент. При сравнение между централната и районните администрации се очертават повече дисбаланси в натоварването на служителите от местните структури. Сходство в тежестта на задачите споделят 61% от районните и 66% от колегите им от централната администрация.



За по-големи дисбаланси в работното натоварване споделят служителите от периферните райони Кремиковци и Панчарево. Поляризираны са колегите им от централните Оборище и Илинден. Интерес представлява по-малката за едни и по-голяма за други служители натовареност на задълженията, изразена от администрацията на Красна поляна. , А от район Слатина се споделят оценките за небалансираност единствено в посока по-слабо натоварване спрямо колегите.

Адекватността на поставяните задачи в работния процес е друг изключително важен компонент. По различни индикатори те се определят най-общо казано като преобладаващо ясни и регламентирани за служителите в СО. В сравнителен план,

централната администрация дава по-високи средни оценки по четири от пет индикатора – задачите там са в по-голяма степен предварително планирани, с ясно разпределени отговорности, съобразени със задълженията и натоварването на служителите. Районните администрации се радват единствено на по-строго определени срокове.



Изводите от сравнителният анализ на средните стойности по райони са следните:

- Задачите са предварително планирани – в най-голяма степен тази оценка се споделя от работещите в районите администрации Сердика и Възраждане и най-малко в Люлин, Връбница и Надежда.
- Най-ясни са сроковете за служителите в Кремиковци и Сердика, а в най-малка степен това важи за тези от Слатина и Панчарево.
- Отговорностите са най-ясно разпределени според администрациите в Оборище, Красно село и Връбница, и сравнително най-неясни за Красна поляна, Люлин и Панчарево.
- Задачите, с които са ангажирани служителите, са съобразени със задълженията им в най-висока степен във Връбница, а най-слабо това е застъпено в район Красна поляна.
- Съобразени с работното натоварване са задачите, поставяни в райони Надежда, Илинген, Възраждане и Връбница. Най-ниски са оценките по този индикатор в Кремиковци, Красна поляна, Люлин и Панчарево.

ОЦЕНКА ЗА РАБОТНИЯ ПРОЦЕС ПО РАЙОННА АДМИНИСТРАЦИЯ

Задачите, с които съм ангажиран са:

	Предварително планирани	С ясно определени срокове	С ясно разпределени отговорности	Съобразени със задълженията ми	Съобразени с работното ми натоварване
Район "Връбница"	3.2	4.4	4.2	4.8	4.2
Район "Възраждане"	4	4.5	3.67	4.2	4.2
Район "Изгрев"	3.95	4.4	4.11	4.3	4.05
Район "Илинген"	3.6	4.4	4	4.2	4.2
Район "Красна поляна"	3.44	4.13	3.44	3.22	3.33
Район "Красно село"	3.92	4.54	4.23	4.38	3.92
Район "Кремиковци"	3.83	4.67	3.67	3.75	3.17
Район "Люлин"	3	4.2	3.6	4	3.4
Район "Надежда"	3.22	4.5	4	4.25	4.25
Район "Оборище"	3.95	4.45	4.25	4	3.95
Район "Панчарево"	3.38	3.75	3.63	3.57	3.44
Район "Сердика"	4.12	4.6	4.12	4.24	3.92
Район "Слатина"	3.5	3.67	3.86	4.17	3.83



Скала от 1 до 5, където 1 – напълно несъгласен, 2 – по-скоро несъгласен, 3 – нито съгласен, нито несъгласен, 4 – по-скоро съгласен, 5 – напълно съгласен

Според оценките за различни аспекти на поставяните задачи, се обособяват четири групи:

- 1) Най-негативна – райони Панчарево, Люлин и Красна поляна
- 2) По-негативна – райони Кремиковци, Слатина
- 3) По-позитивна – райони Връбница, Илинген, Надежда
- 4) Най-позитивна – райони Красно село, Възраждане, Сердика, Оборище, Изгрев

Важно е да се отбележи, че при групирането е заложено като водещ индикатор сравнението между 13-те районни администрации. При негативните групи оценките също са с положителен знак, но сравнявайки районите помежду им, служителите в тези администрации се класират по-назад спрямо колегите си.

2. Оценка за работата на служителите

Системата за оценка работата на служителите се измерва през три критерия. И при трите резултатите са малко над средното, но не и в горната позитивна част на скалата. В сравнителен план, служителите от централната администрация определят системата за оценка в по-голяма степен като справедлива и мотивираща, а колегите им от районните структури – като обективна.



Служителите от различните районни администрации имат диференциран поглед върху системата за оценка на работата им. Едни и същи районни администрации дават по различните критерии по-ниски оценки, а други по-високи. Така се обособяват три групи, в сравнителен план:

- 1) Най-критични към системата за оценка работата на служителите – включва райони Панчарево (където отчитаме и най-голям дял крайно критични оценки), Илинден, Красна поляна и Връбница.
- 2) По-неутрални – райони Люлин, Красно село, Кремиковци и Изгрев
- 3) Най-позитивни – райони Оборище, Надежда, Слатина, Сердика и Възраждане

ОЦЕНКА ЗА СЛУЖИТЕЛИТЕ ПО РАЙОННА АДМИНИСТРАЦИЯ

	Субективни- обективни	Несправедливи- справедливи	Демотивиращи- мотивиращи
Район "Връбница"	6.2	6.6	5.6
Район "Възраждане"	8.17	7.17	7
Район "Изгрев"	6.9	6.9	5.9
Район "Илинден"	5.7	5.9	5
Район "Красна поляна"	6.11	5.78	4.78
Район "Красно село"	6.77	6.92	6.54
Район "Кремиковци"	6.86	7.29	5.86
Район "Люлин"	6.2	7.2	7.2
Район "Надежда"	7.67	7.89	7.67
Район "Оборище"	7.85	7.74	7.82
Район "Панчарево"	6.13	4.75	4.25
Район "Сердика"	7	7.46	7.42
Район "Слатина"	8.14	7.43	6.71



Скала от 1 до 10, където 1 – негативна категория,
10 – позитивна категория.

Конкретното изражение оценките за работата на администрацията са финансовите стимули и атестациите. И по двете удовлетвореността на централната администрация е по-висока спрямо районните. Но докато при атестациите разликите са минимални (средните оценки на централна и районна администрация са 3.64 и 3.52, по скала от 1 до 5, където 1 е изцяло неудовлетворен, а 5 – изцяло удовлетворен), то при финансовите стимули отчитаме по-сериозна диференциация (3.87 и 3.21).



Служителите на районните администрации, които са обект на настоящия анализ, изразяват различна степен на удовлетвореност от получаваните финансови стимули. Тя е най-висока при райони Люлин, Сердика, Кремиковци и Надежда, и е най-ниска в райони Слатина и Възраждане.

УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ОТ ФИНАНСОВИТЕ СТИМУЛИ, КАТО ОЦЕНКА ЗА РАБОТАТА ИМ В РАЗЛИЧНИТЕ РАЙОНИ (%)



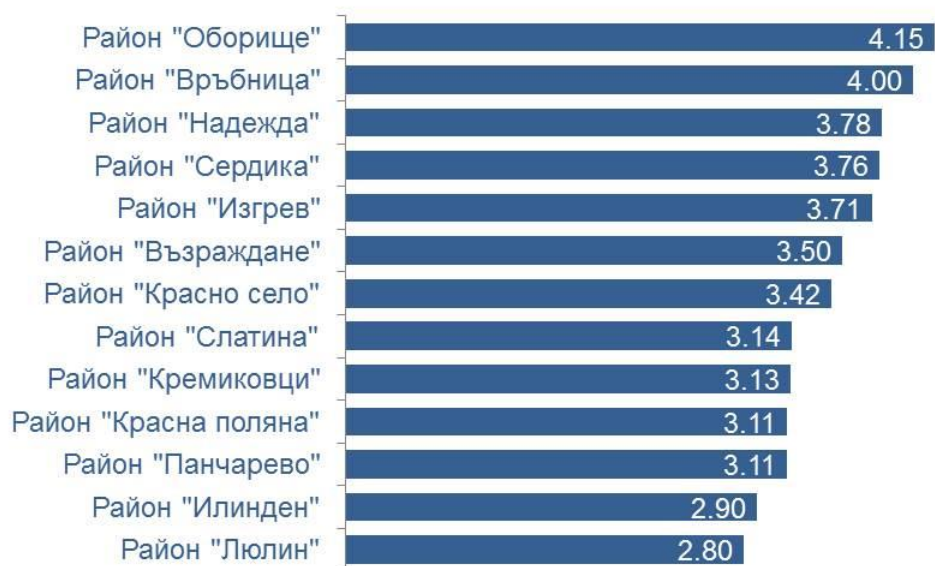
Скала от 1 до 5, където 1 – напълно несъгласен, 2 – по-скоро несъгласен, 3 – нито съгласен, нито несъгласен, 4 – по-скоро съгласен, 5 – напълно съгласен



База: Цялата извадка – Столична администрация

При оценките на атестациите се регистрира по-голяма амплитуда на средните стойности за различните райони. С най-висока удовлетвореност са служителите от Оборище, Връбница, Надежда, Сердика и Изгрев. Най-негативни са оценките в Люлин и Илинден.

УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ОТ АТЕСТАЦИИТЕ НА РАБОТАТА ИМ В РАЗЛИЧНИТЕ РАЙОНИ (%)



Скала от 1 до 5, където 1 – напълно несъгласен, 2 – по-скоро несъгласен, 3 – нито съгласен, нито несъгласен, 4 – по-скоро съгласен, 5 – напълно съгласен



База: Цялата извадка – Столична администрация

Механизмите за оценка работата на служителите са изключително важни. Към тях най-критични са служителите от Панчарево, Красна поляна и Илинден. Най-позитивни са колегите им от райони Надежда, Сердика и Оборище.

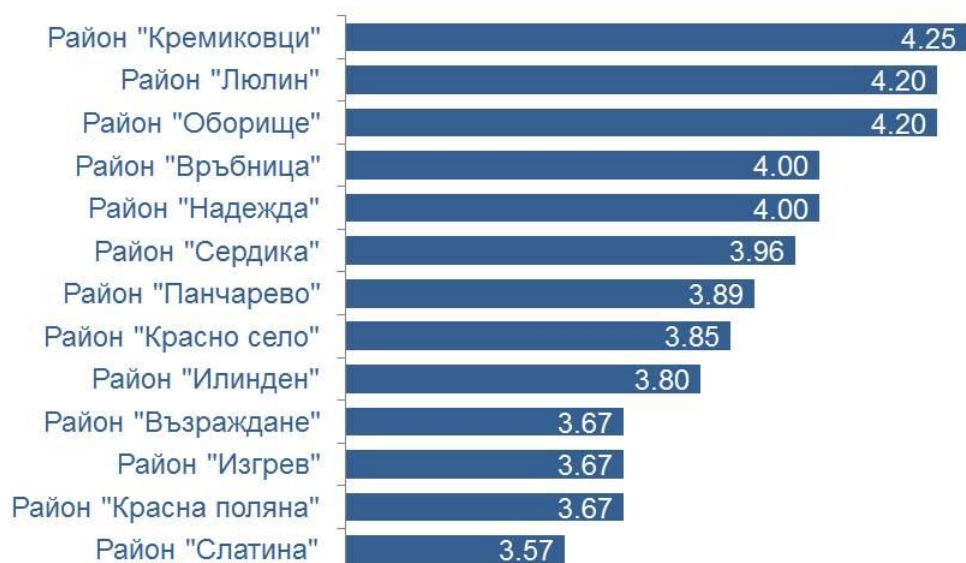
3.Обща удовлетвореност и оценки

На директния въпрос за степента на удовлетвореност от работата в СО, служителите дават позитивни оценки. Важно е да се отбележи, че представителите на централната администрация изразяват много по-висока удовлетвореност (91%), спрямо колегите им от районните структури (76%). Пълна удовлетвореност споделят два пъти и половина по-голям дял служители от централната (43%) спрямо местните администрации (18%). При анализа на средните стойности, районните администрации се намират в скалата между „по-скоро удовлетворен“ и неутралната позиция („колкото удовлетворен, толкова и неудовлетворен“), докато тези от централната попадат между частичната и пълна удовлетвореност.



При районните администрации, с положителни оценки близки до тези от централната, са служителите от Кремиковци, Люлин и Оборище. Най-висока е неудовлетвореността в Слатина, Красна поляна, Изгрев и Възраждане.

ЦЯЛОСТНА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ОТ РАБОТАТА ИМ В РАЗЛИЧНИТЕ РАЙОНИ (%)



Скала от 1 до 5, където 1 – напълно несъгласен, 2 – по-скоро несъгласен, 3 – нито съгласен, нито несъгласен, 4 – по-скоро съгласен, 5 – напълно съгласен

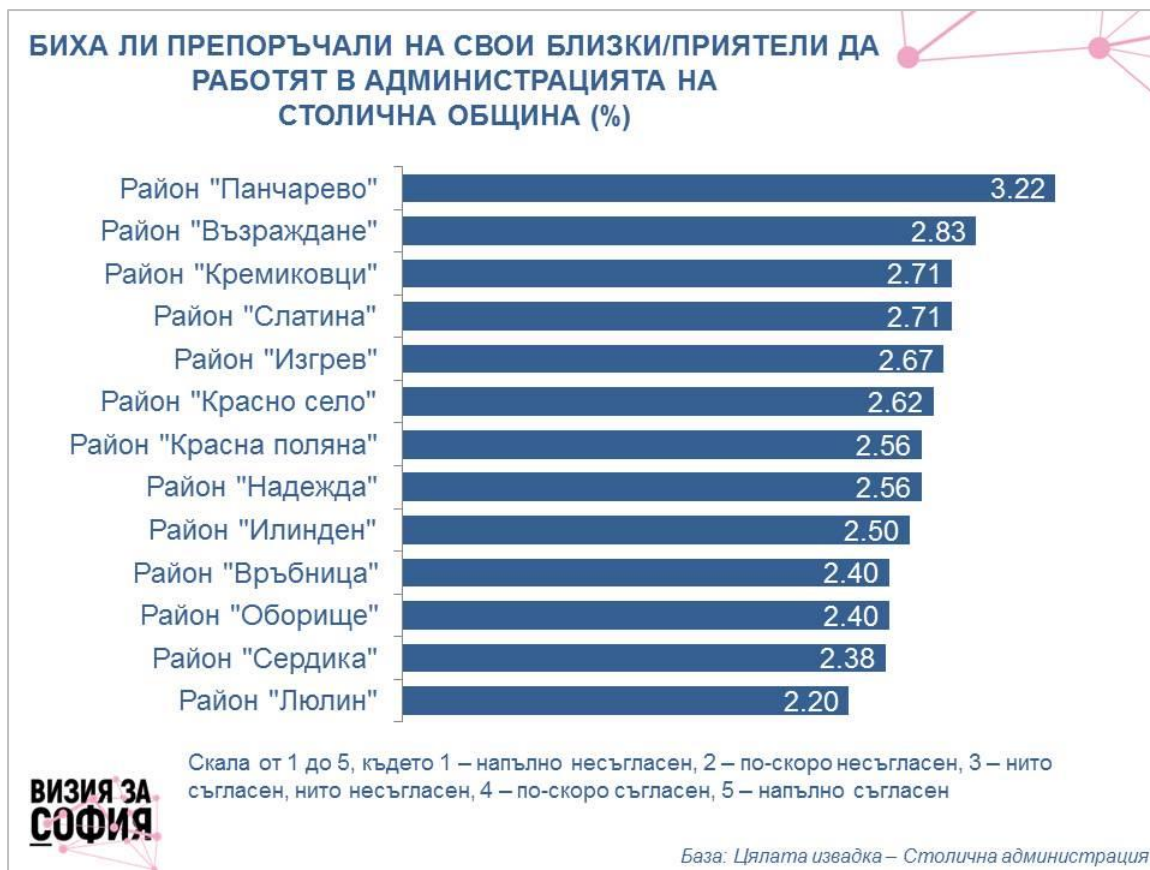


База: Цялата извадка – Столична администрация

На въпроса за това, дали биха препоръчали на свой близък да започне работа в СО, отново отчитаме по-висока позитивна убеденост в мненията на централната спрямо районната администрация. С одобрителен съвет биха се обърнали трима от всеки четири служители от централната администрация и едва половината от представителите на местните структури.



По отношение на районните администрации интерес представлява фактът, че дори най-позитивните райони не достигат по стойности убедеността на представителите на централната администрация. Най-положително настроени са от райони Люлин, Сердика, Врѐбница и Оборище. Най-негативни са от Панчарево и Възраждане.



При разглеждане на оценките по отделни компоненти се наблюдават като правило по-ниски стойности, отколкото при цялостната удовлетвореност.

Участниците в изследването са имали възможност да ги оценят по шестобалната система. Централната спрямо районната администрация дава по високи оценки на „пропорцията между обем на работата и заплащането“, „взаимодействието между служители и пряк ръководител“, „отпуски и социални придобивки“, „допълнителното материално стимулиране“ и „механизмите за атестация/оценка на служителите“. Местните администрации дават по-високи оценки на „материалните условия на работа“, „взаимодействията между различните отдели“ и „комуникацията с гражданите“. По два от показателите се постигат изключително сходни оценки – „взаимодействие между различните нива на общинска администрация“ и „взаимодействие между общината и други административни структури“.



Според оценките на районните администрации по конкретни аспекти на работата, се обособяват четири групи:

- 1) Най-негативна – райони Панчарево, Слатина и Красна поляна
- 2) По-негативна – райони Люлин, Илинген и Връбница
- 3) По-позитивна – райони Възраждане, Кремиковци, Красно село и Изгрев
- 4) Най-позитивна – райони Надежда, Сердика и Оборище

ОЦЕНКА НА РАЗЛИЧНИ АСПЕКТИ ОТ РАБОТНИЯ ПРОЦЕС

	Материалните условия на работа	Пропорция между обема на работата и заплащането	Взаимодействие между различните отдели	Взаимодействие между различните нива на общинската администрация	Взаимодействие между служителите и ръководителите	Взаимодействие между общината и други административни структури	Комуникация с гражданите	Отпусков/оциални придобивки	Допълнително материално стимулиране	Механизми за атестация/оценка на служителите
Район "Връбница"	3,4	3	3,6	3,8	4,2	3,8	3,75	4	3,4	3,4
Район "Възраждане"	3,6	3,2	3,4	3,6	4,4	3,6	4	4,2	3,6	3,8
Район "Изгрев"	3,81	3,19	3,55	3,38	4,19	3,81	4,15	3,76	3,52	3,62
Район "Илинден"	3,9	3,4	3,6	3,4	4,3	3,5	3,8	3,8	3,6	3,2
Район "Красна поляна"	3,22	2,56	3,67	3,44	3,89	3	3,56	3,63	3,33	2,78
Район "Красно село"	4,15	2,92	3,77	3,54	4,38	3,62	3,69	3,92	3,38	3,77
Район "Кремиковци"	3,63	3,25	3,63	3,88	4	4	4,43	3,75	3,63	3,57
Район "Люлин"	3	2,8	3,8	3,8	4	3,6	4	3,2	3	3
Район "Надежда"	4,11	3,33	4	3,89	4,56	3,89	4,11	4,11	4	4,11
Район "Оборище"	3,8	2,9	4,11	4,1	4,55	3,79	3,95	3,8	3,8	4,05
Район "Панчарево"	3,44	2,56	3,22	3	3,56	3	3,78	3,88	3	2,88
Район "Сердика"	4,54	3,32	4,04	4,04	4,23	4,04	3,96	4,24	3,62	3,81
Район "Слатина"	3,5	2,67	3,33	3,67	3,83	3,67	3,86	3,5	2,83	3,5



Оценки по шестобалната система, където 2 е слаб, а 6 е отличен

Изследването констатира най-висока обща удовлетвореност в райони Оборище, Сердика и Кремиковци. Най-негативни са служителите от Панчарево, Красна поляна и Слатина. Интерес представлява противоречието в общите оценки спрямо тези по конкретни аспекти в райони Възраждане (високи оценки по конкретни параметри и ниски общи) и Люлин (високи общи оценки и ниски по конкретни параметри).



4.Изводи и препоръки

Изследването регистрира по висока удовлетвореност от работата на служителите от централната спрямо районните администрации. Тя се проявява в различни индикатори – обща удовлетвореност, оценка на конкретни аспекти от работния процес, отношение към оценяването работата на служителите, финансовите стимули и атестации, както и при оценката на адекватността на поставяните задачи.

Сравнителният анализ на районните администрации показва най-висока удовлетвореност сред служителите от Оборище и Сердика, а най-ниска – на колегите им от Красна поляна и Панчарево.

Неудовлетвореността от работата може да се отрази на различни нива – недобросъвестност, влошена комуникация с граждани и колеги, ниско качество на извършваните дейности. Анализирането на конкретните причини за по-ниската удовлетвореност и предприемането на реални действия за преодоляването им, е изключително важно за постигането на високо качеството на работния процес.

