

*Береснева Татьяна Владимировна,
заместитель директора по воспитательной
и реабилитационной работе
ГКУ «СРЦН имени Ю. Гагарина города Карпинска»,
г. Карпинск*

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Современная социально-экономическая ситуация, сложившаяся в нашей стране, потребовала содержательных перемен во всех сферах общественной жизни, в том числе и в образовании. Новые экономические отношения выдвигают и новые требования к педагогам образовательных учреждений. Это не только подбор, обучение и расстановка кадров, но и формирование нового сознания, менталитета, а, следовательно, и методов мотивации. Определяющим условием обновления системы образования является эффективная мотивационная политика, позволяющая повысить общую результативность и качество деятельности педагогов.

Повышение роли личности работника, знание его мотивационных установок, способность их формировать и направлять в соответствии с поставленными задачами, стоящими перед образовательным учреждением, обуславливает необходимость совершенствования и разработки эффективной системы мотивации, обеспечивающей повышение социальной и творческой активности конкретного работника. Совершенствование педагогической деятельности невозможно обеспечить без повышения мотивации к труду, личной заинтересованности в нём педагогов, потому как, только заинтересованный человек может эффективно реализовать свой потенциал.

Мотивация труда формируется еще до начала профессиональной трудовой деятельности, в процессе социализации индивидуума путем усвоения им ценностей и норм трудовой морали и этики, а также посредством личного участия в трудовой деятельности в рамках семьи и школы. В это время закладываются основы отношения к труду как ценности,

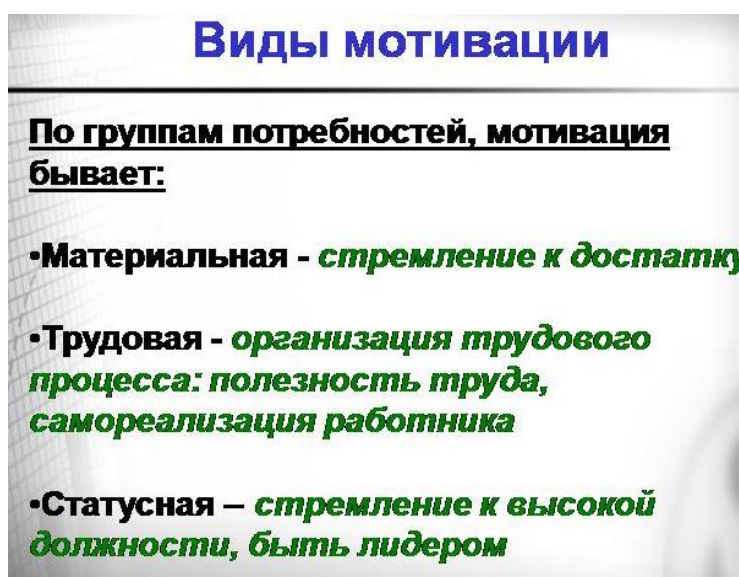
и формируется система ценностей самого труда, развиваются трудовые качества личности: трудолюбие, ответственность, дисциплинированность, инициативность и т.д., приобретаются первичные трудовые навыки.

Мотивация труда – важнейший фактор результативности работы, и в этом качестве она составляет основу трудового потенциала работника, т.е. всей совокупности свойств, влияющих на производственную деятельность. Трудовой потенциал состоит из психофизиологического потенциала и личностного (мотивационного) потенциала.

Для эффективного функционирования любой организации, необходимо, чтобы было выполнено одно важное условие – обеспечено использование каждого работника во всём многообразии проявления психофизиологического и мотивационного потенциалов.

Мотивация труда — одна из важнейших функций управления людьми.

Мотивы являются внутренними побудителями. Внешние относительно работника средства, которые в той или иной мере побуждают его к труду, называются стимулами. Процесс применения системы стимулов и, соответственно, возникновения мотивов, побуждающих человека к достижению личных или групповых (коллективных) целей, к решению определенных задач, есть стимулирование. В современной науке и практике управления чаще употребляется термин «мотивация».





Создатель иерархической модели мотивации — амер. психолог А. Маслоу (Maslow; 1908—1970). Он был одним из лидеров «гуманистической психологии», важнейшими (высшими) считал потребности в творчестве и самоактуализации личности. Высшие потребности могут направлять поведение человека в той мере, в какой удовлетворены его низшие потребности. Иерархия потребностей по А. Маслоу имеет следующий вид:



- физиологические потребности (пища, вода, убежище, отдых);
- потребности в безопасности (защита от физических и психологических опасностей со стороны окружающего мира);
- потребности в любви и привязанности (принадлежность к чему-нибудь или кому-нибудь, взаимопонимание, взаимодействие, привязанность и поддержка);
- потребности в признании и оценке (самоуважение, уважение со стороны окружающих, признание своих качеств, результатов, достижений, компетентности);
- потребности в самоактуализации, самовыражении (реализация своих потенциальных возможностей, рост как личности).

Руководитель (или менеджер) побуждает всех членов коллектива работать для достижения целей организации, но каждый работник должен быть уверен, что его деятельность — это лучший способ достижения собственных целей, удовлетворения своих потребностей. Отсутствие трудового энтузиазма чаще всего наблюдается там, где недостает личной заинтересованности в работе. По данным исследований, люди обычно не работают в полную силу, экономят около 20% своей энергии, а всецело (на 100%) предаются делу лишь в том случае, если уверены, что их дополнительные усилия будут должным образом вознаграждены. Причем ценность может иметь не только материальное поощрение, но и моральное.

Система мотивации персонала должна опираться на определенную базу (нормативы трудовой деятельности). Вступление работника в трудовые отношения предполагает, что он за предварительно оговоренное вознаграждение должен выполнять некоторый круг обязанностей. В этом случае для стимулирования еще нет места. Здесь находится сфера контролируемой деятельности, в которой работают мотивы избегания, связанные со страхом наказания за невыполнение предъявляемых требований. Таких наказаний, связанных с потерей материальных благ,

может быть как минимум два: частичная выплата обещанного вознаграждения либо разрыв трудовых отношений.

В качестве мотивационных стимулов в управлении персоналом принято рассматривать следующие:

- 1) уровень зарплаты;
- 2) степень признания;
- 3) чувство необходимости выполняемой работы для общества;
- 4) зависимость оплаты труда от его результатов;
- 5) творческий подход в работе;
- 6) степень ответственности;
- 7) работа, которая способствует развитию способностей человека;
- 8) степень самостоятельности в работе;
- 9) сложность работы;
- 10) степень интереса к работе.

Очень важным механизмом мотивации персонала является возможность карьерного роста.

Карьера — это индивидуальное представление работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом. Планирование карьеры работника — это осуществляемое заранее планирование развития конкретного работника за время его работы на предприятии, в том числе определение последовательности занимаемых им должностей по штатному расписанию.

Мотивация труда имеет ступенчатую структуру. Данный процесс должен быть рассчитан на длительный срок, так как разовые акции, как правило, не приносят желаемого результата.

При разработке стратегии необходимо учитывать следующее:

- склонности и интересы работников;
- индивидуальные и профессиональные качества и пределы развития сотрудников;

- мотивационные возможности каждого работника и коллектива [6].

Психологами разработано несколько подходов к изучению мотивации и мотивов человека: эксперимент, наблюдение, беседа, опрос, анкетирование, анализ результатов деятельности и пр. Метод анкетирования — целесообразно сочетать с методом беседы для уточнения структуры мотива.

Все эти методы можно разделить на три группы:

- 1) осуществляемый в той или иной форме опрос субъекта (изучение его мотивировок и мотиваторов);
- 2) оценка поведения и его причин со стороны (метод наблюдения),
- 3) экспериментальные методы.

Методы мотивации могут помочь как с объяснением, так и с предсказанием мотивов поведения человека в данной ситуации, поскольку с их помощью выявляются его наиболее устойчивые и доминирующие потребности, интересы, личностные диспозиции, направленность личности.

Список литературы

1. Бурмистров, А. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? [Текст]/А. Бурмистров// Управление персоналом.-2002.-№7.- С.48-49.
2. Инфоурок. Управление мотивацией педагогического персонала [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://infourok.ru/upravlenie-motivaciey-pedagogicheskogo-personala-1520688.html> (Дата обращения 30.03.2019).
3. Кабушин, Н.И. Основы менеджмента [Текст]: учеб. пособие/ Н.И. Кабушин. Москва: Новое знание, 2005. – 336с.
4. Смирнова Е.Ю. Менеджмент персонала. Москва: Элит, 2004-437с.
5. Черёмушкинский П.В. Теория и практика управления. Москва: Дело, 2001-398с.
6. FB. ru Мотивация труда [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://fb.ru/article/43305/motivatsiya-truda> (Дата обращения 30.03.2019).