

**«СОДЕЙСТВУЯ УСПЕХУ КАЖДОГО РАБОТНИКА, ИДТИ К УСПЕХУ ОУ»**

# **МОТИВАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**(ПРОЕКТ)**

# АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

Мечта любого руководителя – идеальные подчиненные и слаженная работа коллектива.

Как добиться того, чтобы каждый сотрудник выкладывался на 100%, повлиять на отношение к рабочему процессу и вызвать чувство ответственности за проделанную работу? Ответ на эти и многие другие вопросы лежит, прежде всего, в умении руководителя управлять и находить индивидуальный подход к каждому.

Управление ХХХ – это сложная задача. Директору необходимы не только знание тонкостей и специфики профессиональной деятельности, но и знания из области менеджмента. Для успешного достижения целей ХХХ нужны не только разнообразные материальные ресурсы и подготовленный персонал, но и стремление работать эффективно, а это зависит от трудовой мотивации.

Для управления процессом мотивации коллектива требуется более сложная, чем в экономической сфере, и продуманная система, которая включает элементы материального и нематериального, а также позитивного и негативного стимулирования.

Искусство мотивации – вещь, крайне трудно поддающаяся формализации и научению, поэтому

мотивационный менеджмент – скорее не наука, а творчество руководителя.

Истинные мотивы существуют внутри человека. Суть мотивационного менеджмента в том, чтобы активизировать мотивы, которые уже есть

# ГИПОТЕЗА

Если грамотно создать систему действий по мотивации сотрудников, комбинируя разнообразные методы поощрения и время от времени пересматривая их, прислушиваясь к пожеланиям подчиненных, можно достичь высокого конкурентоспособного уровня кадровой организации и получить ценнейших профессионалов.

# ЦЕЛЬ

Разработка системы действий по повышению уровня удовлетворенности сотрудников образовательного учреждения и повышению эффективности деятельности ОУ

# ЗАДАЧИ

- Исследовать и оценить уровень мотивации сотрудников ОУ.
- Выявить факторы влияния на уровень мотивации сотрудников ОУ.
- Разработать комплекс мер по повышению уровня удовлетворенности сотрудников ОУ и повышению эффективности деятельности ОУ.

# МОТИВАЦИЯ

## МАТЕРИАЛЬНАЯ

- **ПРЕМИРОВАНИЕ**
- **ПОВЫШЕНИЕ РАЗРЯДА**
- **ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ**
- **ЕДИНОВРЕМЕННЫЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ**

## НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ

- представление к почетному званию;
- награждение грамотой, отраслевой наградой;
- публичная похвала;
- благодарность в приказе;
- привлечение педагога к работе в составе творческой группы;
- отгулы (на каникулах, к отпуску);
- помещение фотографии на стенд типа «Лучший по профессии», «Лучший учитель школы»;
- предоставление возможности работать по экспериментальной программе;
- содействие в выдвижении на престижный конкурс;
- содействие в получении гранта;
- помощь в обобщении опыта и публикации в печати;
- вхождение в состав органов, решающих важные проблемы коллектива;
- похвала после посещения урока, внеклассного мероприятия;
- доброжелательный предметный разговор с позитивной оценкой выполненной педагогом работы;
- содействие в улучшении жилищных условий;
- перевод на самоконтроль;
- предоставление творческого отпуска в каникулы;
- организация экскурсий и различных досуговых мероприятий для учителей: посещение театра, выставок и т.п.

# **ПЯТЬ ШАГОВ РУКОВОДИТЕЛЯ ДЛЯ УСПЕШНОЙ МОТИВАЦИИ ПОДЧИНЕННЫХ**

**Шаг 1 - Оценка потребностей работников, определяющих их рабочее поведение, отношение к работе и к рабочим заданиям**

**Шаг 2 - Определение тех факторов, которые влияют на трудовую мотивацию работников, определяя их отношение к работе, степень заинтересованности в конечных результатах и готовность работать с полной отдачей**

**Шаг 3 - Построение такой мотивирующей рабочей среды, которая способствует высокой заинтересованности в конечных результатах, позитивному отношению к выполняемой работе и к ОУ**

**Шаг 4 - Воздействие на трудовую мотивацию с учетом индивидуальных особенностей работника.**

**Шаг 5 - Оценка эффективности выбранных мер воздействия и их корректировка в случае необходимости**

# УСПЕШНОЕ МОТИВИРОВАНИЕ МОЖЕТ БЫТЬ ТОЛЬКО **ИНДИВИДУАЛЬНЫМ**

*Для этого нужно  
определить, какова система  
мотивации у данного  
человека и что с ней надо  
делать :*

-с помощью психолога;

-используя несложные тесты и  
анкеты, самому директору  
провести диагностирование;

-применять один из самых  
надежных методов— это  
ежедневное наблюдение и  
беседы с человеком

## Примерная анкета по оценке мотивации сотрудников ОУ

Отметьте, пожалуйста, по десятибалльной шкале по каждому из ниже перечисленных факторов, насколько он важен с точки зрения повышения производительности вашего труда (обведите в кружок одну из цифр, учитывая, что 1 – низкая значимость фактора, 2 – более высокая и т.д., 10 – очень высокая)

1. Стабильность заработка 12345678910
2. Возможность получать более высокую зарплату в зависимости от результатов труда 12345678910
3. Возможность карьерного роста 12345678910
4. Признание и одобрение со стороны руководства 12345678910
5. Признание и любовь учеников 1234567891
6. Признание со стороны родителей 12345678910
7. Возможность самореализации, полного использования способностей 12345678910
8. Возможность самостоятельности и инициативы в работе 12345678910
9. Высокая степень ответственности в работе 12345678910
10. Интересная, творческая деятельность 12345678910
11. Хорошие отношения в коллективе 12345678910
12. Возможность по результатам работы получить признание в организации, в городе, стране 12345678910
13. Социальные гарантии 12345678910
14. Сложная и трудная работа 12345678910
15. Возможность развития, самосовершенствования 12345678910
16. Хорошие условия на работе 12345678910
17. Разумность требований руководства 12345678910
18. Авторитет руководителя 12345678910
19. Разделение ценностей и принципов работы, принятых в школе 12345678910
20. Другое 12345678910





## **НАБОР ФАКТОРОВ, КОТОРЫЕ ЛЮБОГО ЧЕЛОВЕКА ПРИВЛЕКАЮТ И МОТИВИРУЮТ**

### *Гигиенические факторы:*

- заработная плата;
- межличностные отношения в коллективе;
- политика администрации: степень контроля;
- комфортабельность рабочих мест.

### *Связанные с содержанием работы:*

- успех деятельности учителя;
- карьерный рост, продвижение по службе;
- признание и одобрение результатов работы;
- возможности творческого роста**

**Если мы не можем отбирать людей и хотим сохранить свои кадры, то необходимо организовывать мотивационную среду для сотрудников**

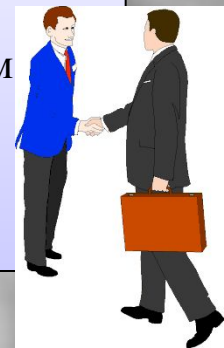


# АТМОСФЕРА В КОЛЛЕКТИВЕ

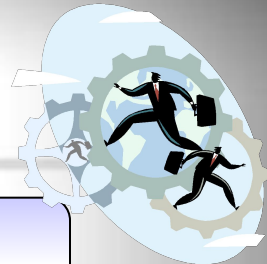
Атмосфера и настроения в коллективе – это немаловажный фактор, влияющий на продуктивность и результаты работы. Любому руководителю следует поддерживать коллектив в режиме взаимопомощи и взаимозаменяемости. Не советуется создавать жестокую конкурентную среду и развивать дух соперничества и вот почему. Да, кому-то может показаться, что это соперничество – один из самых эффективных способов для повышения мотивации сотрудников, позволяющий выжать из подчиненного максимум активности и заставить работать сверхурочно, но это далеко не всегда так. Не стоит забывать, что человек, боящийся уступить своим коллегам, не будет делиться своим опытом и знаниями, а в случае его отсутствия (болезнь, отпуск, командировка и т.д.) может затормозиться работа, поскольку никто кроме него не сможет справиться с его обязанностями.

Помимо этого, отношения в коллективе влияют на настроение каждого сотрудника, от чего в свою очередь зависит продуктивность, качество и скорость выполняемой им работы. Если кто-то из сотрудников чувствует себя угнетенно на рабочем месте, то в конечном итоге у него может появиться мысль о смене места работы. Это может значительно отразиться на финансовых показателях компании, поскольку, теряя ценного сотрудника, сложно бывает найти ему достойную замену в сжатые сроки.

Формируя постоянный коллектив, вы вкладываете в каждого из сотрудников, массу времени, труда и сил на воспитание и обучение. Поэтому, подобрав себе дружный и профессиональный коллектив, стоит дорожить каждым из сотрудников и сохранять максимально лояльные отношения как внутри коллектива, так с руководящим звеном



# ОДНО ИЗ ГЛАВНЫХ ПРАВИЛ МОТИВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА



## Не демотивируй!

### *Признаки демотивации педагогического коллектива:*

- уход от ответственности за свой труд,
- многочисленные оправдания некачественной работы или бездействия;
- отсутствие контроля и самоконтроля со стороны педагогов за выполнение основных правил, принятых в школе;
- снижение творческого потенциала школы, «застой» идей;
- появление внутри педагогического коллектива «группировок», которые борются между собой за различные привилегии;
- конфликты между отдельными работниками.

### *Для решения возникших проблем необходимо иметь:*

- эффективную управленческую команду;
- точные нормы взаимоотношений между педагогами;
- единую концепцию ответственности руководителей и педагогов, направленную на достижение положительных результатов в развитии и функционировании школы.



# МОТИВАЦИЯ Я-ТЫ-ДЕЛО

## Направленность на «Я».

Девиз сотрудника концентрируется на том, что «Я лично получу», какие выгоды. Сотруднику очень важен какой у него будет социальный пакет, круг обязанностей, как планируется карьерный рост в компании. Он постоянно ищет выгоды для себя. Без этого он даже шагу не сделает.

## Направленность на «ДЕЛО».

Такие сотрудники во главу угла ставят интересы организации выше личных. Вот уж кто болеет душой за каждый отчет. Такому сотруднику важна возможность реализоваться. Он хочет видеть «плоды» своего труда. Задает вопросы: «Что будем считать результатом работы?». Четко ограничивает критерии успешного и неуспешного решения.

**МОТИВАЦИОННОЕ ЯДРО**

## Направленность на «ТЫ».

Девиз «Как все».

Внимание сотрудника обращено на других людей, на их взаимоотношения. Ему важно, какой коллектив, и какой там царит климат. «А какой начальник?» - спрашивает такой кандидат на собеседование. Ему важно, как его оценят, примут за «своего» или нет. Поэтому он изо - всех сил будет стараться «быть хорошим» для других.



# ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

1. Достаточный для каждого сотрудника образовательного учреждения уровень удовлетворенности, возможность развития успешности некоторых сотрудников, их профессиональный рост.
2. Внедрение в корпоративную культуру признания ценности достижений сотрудников ОУ
3. Положительная оценка опыта работы ОУ на муниципальном уровне (повышение его статуса и успешность) эффективности его деятельности

# ВЫВОДЫ:

Мотивация проявляет интерес сотрудника к работе, его эффективность, что пригодна для рутинной работы, а также дает большую свободу в принятии решений, показывает его реальные достижения и полномочия в том круге задач, за которые он отвечает. При его общей успешности имеет смысл расширить этот круг. Для такого человека очень важна самореализация.

Анализ мотиваторов человека позволяет не только принять решение о том, подходит ли нам этот кандидат, но и правильно оказывать на него влияние уже в процессе работы.

Следовательно, грамотно созданный комплекс мотивации сотрудников, дает возможность достижения высокого конкурентоспособного уровня кадровой организации и получить ценнейших профессионалов, что немаловажно для успешности ОУ и результативности его УВП.

## **«СОДЕЙСТВУЯ УСПЕХУ КАЖДОГО РАБОТНИКА, ИДТИ К УСПЕХУ ОУ»**

### **РЕСУРСЫ:**

финансовые; человеческие; материальные

### **ФОРМЫ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ:**

Результаты проекта представляются в форме методических разработок

### **УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА:**

руководитель, сотрудники

# ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации / О.Е. Алехина. // Управление персоналом. – 2008. - № 1.
2. Володин, А. Что побуждает нас работать: Теория мотивации труда / А. Володин, М. Назарук - 2008.- № 10.
3. А.В.Иванов,Е.Н.Шимутина .Деловое администрирование.Учебное пособие.М.-2009
4. Прогноз социально-экономического развития РФ на 2009 год и плановый период 2010 и 2011 годов // По материалам сайта [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)