

Система мотивації працівників в закладах позашкільної освіти

Олександр Міщанин

*здобувач освітньої програми «Управління закладом освіти»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: mishchanynoo@krok.edu.ua*

Наталія Наконечна

*к.психол.н., доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: natalyn@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-6236-9549*

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвитку середньої освіти значну роль набуває проблема забезпечення закладів позашкільної освіти професійними, енергійними працівниками, здатними на практиці приймати ефективні та своєчасні рішення. Безініціативна позиція працівників, низький рівень їх інтересу до своєї професійної діяльності, інертна поведінка на роботі, семінарах, – все це впливає у значні проблеми як для закладів позашкільної освіти, так самих працівників.

Професійну мотивацію працівників в закладах позашкільної освіти необхідно розглядати, як систему комплексного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на фахівців задля досягнення цілей закладу. Незважаючи на очевидну зацікавленість закладу у високій мотивації персоналу, це ще процес спонукання працівників для досягнення особистих цілей, задоволення власних потреб, за допомогою трудової діяльності.

Актуальність проведеного дослідження обумовлена недостатністю вивчення теоретичних та методологічних аспектів систем мотивації працівників в закладах позашкільної освіти, а також необхідністю їхнього практичного використання.

Об'єкт дослідження: працівники в закладах позашкільної освіти.

Предмет дослідження: система мотивації працівників в закладах позашкільної освіти.

Метою дослідження є аналіз системи мотивації працівників в закладах позашкільної освіти та пропозиції щодо шляхів її удосконалення (на прикладі персоналу в закладі позашкільної освіти ДЮСК «Бригантина»).

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- вивчити теоретичні аспекти формування мотивації працівників в закладах позашкільної освіти;
- провести дослідження мотивації працівників в закладі позашкільної освіти ДЮСК «Бригантина»;
- запропонувати шляхи удосконалення системи мотивування персоналу в закладі позашкільної освіти ДЮСК «Бригантина».

Методи дослідження: теоретичні: аналіз літератури; інтерпретація теоретичних даних; емпіричні: опитування, спостереження, інтерв'ю.

Інформаційна база досліджень. Вагомий внесок у дослідження системи

мотивування персоналу в закладі позашкільної освіти, було здійснено за допомогою ДЮСК «Бригантіна».

Етапи та результати дослідження. Дослідження було здійснено в три етапи: вивчити теоретичні аспекти, провести дослідження мотивації працівників, запропонувати шляхи удосконалення системи мотивування персоналу в закладі позашкільної освіти ДЮСК «Бригантіна».

На першому етапі було вивчено теоретичні аспекти формування мотивації працівників в закладах позашкільної освіти. Останнім часом у системі роботи в закладах позашкільної освіти все більше уваги приділяють проблемі мотивації. Відомо, що саме мотивація покликана підвищувати якість роботи, результативність, рівень послуг, що надаються, покращувати мікроклімат в закладі, а також допомагати у досягненні професійних цілей, давати позитивну перспективу, готувати педагогічні кадри для інновацій, підвищувати самоповагу та, зрештою, підвищувати якість позашкільної освіти. Система мотивації працівників в закладах позашкільної освіти виступає свого роду двигуном професійного та особистісного розвитку, оскільки лише за умови її достатньої сформованості.

Професійна діяльність є найважливішою стороною життєдіяльності людини, яка забезпечує найбільш повну самореалізацію особистості та актуалізацію всіх її можливостей. Ефективність професійної діяльності більшою мірою пов'язана з мотивацією фахівця, з її зовнішньою та внутрішньою складовою (Дмитренко Г. А., Шарапотова Е. А., Максименко Т.М. та ін.) [3].

Процес формування професійної мотивації працівників у закладах позашкільної освіти має свою мету. Підкреслимо, що метою мотивації – формування комплексу умов, які спонукають людину до здійснення дій для досягнення цілей [2].

Основна мета розвитку підсистеми мотивації праці в закладі освіти спрямована на розвиток ефективної праці. Основні завдання мотивації працівників в закладах освіти: формування у кожного працівника розуміння сутності та значення мотивації у процесі праці; навчання персоналу та керівного складу психологічним основам спілкування в закладі освіти; формування у кожного керівника демократичних підходів щодо управління персоналом із використанням сучасних теорій мотивації [1, с.81].

Система мотивації в закладі позашкільної освіти складається з безлічі елементів. Під час планування системи мотивації важливо врахувати такі елементи: матеріальне грошове, стимулювання, матеріальне не грошове стимулювання, умови праці, організаційна культура, рівень організації виконання трудових функцій. Саме це допоможе підвищити ефективність діяльності працівника в закладі позашкільної освіти, скоротити витрати на персонал та зменшити плінність кадрів.

В якості мотивів виступають усі актуальні потреби працівника. Процес, що відбувається в результаті формування тих стимулів, які виявилися адекватними та досяжними для персоналу, з тими актуальними мотивами, які були наведені в рух

цими стимулами, у конкретних умовах розвитку закладу освіти, і є мотивацією. Тому мотивація – це реакція персоналу на дії адміністрації закладу [3].

В процесі формування професійної мотивації працівників в закладах позашкільної освіти використовується система методів. Усі методи мотивації працівників поділяються на три групи:

1. економічні (прямі) – погодинна та відрядна оплата праці, оплата навчання; премії за якісні та кількісні показники праці, тощо;

2. економічні (непрямі) – можливість забезпечення транспортним засобом, надання пільг щодо оплати житла;

3. негрошові – збільшення привабливості праці, підвищення кваліфікації, кар'єрне зростання, участь у прийнятті рішень на більш високому рівні, гнучкий робочий графік виходу на роботу та ін. [4, с.32].

На другому етапі провели дослідження мотивації працівників в закладі позашкільної освіти ДЮСК «Бригантіна», у процесі чого розглянуто динаміку сформованості мотивації колективу. Визначили пріоритетні мотиви та співвідношення «внутрішніх» і «зовнішніх» цілей мотивування. Здійснили процес виявлення залежності між конкретними мотивами, стимулами та бажаними результатами трудової діяльності окремих працівників.

Подальший аналіз показав, що в обох досліджених групах персоналу ДЮСК «Бригантіна» характерними є мотиви, що належать до категорії «професійне покликання» (71 % серед персоналу водних видів спорту, та 80% серед персоналу, який веде іншу діяльність у сфері спорту), а менше властиві супутні та другорядні інтереси (29 % та 20 % відповідно).

Умови оплати праці працівників, включаючи розміри посадових окладів, ставок заробітної плати, розміри та умови виплат компенсаційного та стимулюючого характеру включаються до трудових договорів із працівниками ДЮСК «Бригантіна».

На третьому етапі запропонували шляхи удосконалення системи мотивування персоналу в закладі позашкільної освіти ДЮСК «Бригантіна». Створення ефективної моделі системи мотивації працівників в закладах позашкільної освіти розроблено з урахуванням наступних принципів:

1. Доступність. Кожен стимул має бути доступним для всіх працівників. Умови мають бути зрозумілими для персоналу.

2. Відчутність. Існує певний поріг дієвості стимулу. Для одних працівників відчутним може бути розмір стимулу, а інших - значно більший або значно менший;

3. Поступовість. Матеріальні стимули схильні до постійної корекції у сторону підвищення. У жодному разі не допускається зниження рівня матеріального стимулювання, хоч би яким високим він був.

Отже, аналіз системи мотивації працівників в закладах позашкільної освіти показав, що в ДЮСК «Бригантіна» встановлюються такі види виплат стимулюючого характеру: за інтенсивність та високі результати роботи; за якість виконуваних робіт; за вислугу років; преміальні виплати за підсумками роботи;

інші виплати стимулюючого характеру.

Для того щоб запропоновані заходи були високоефективними важливо дотримуватися таких умов:

1. В управлінні колективом ДЮСК «Бригантина» необхідно розставляти акценти на стимулювання мотивації та зацікавленості кожного працівника у змісті своєї діяльності, важливості особистісного розвитку працівника, покращення якості організаційних та управлінських рішень, розвитку співробітництва серед працівників, максимально можливого використання багатого людського потенціалу, самоорганізації кожного працівника та його професійний розвиток.

2. До конкретного працівника слід застосовувати індивідуальний підхід з огляду на його унікальність. Це дозволить досягти максимальної віддачі від працівника.

3. З метою підвищення ефективності мотивації (нематеріальне стимулювання) працівників у сфері позашкільної освіти на прикладі ДЮСК «Бригантина» пропонуємо проводити акції, флешмоби «Мій улюблений фахівець» (твори, конкурси вітальних листівок «З любов'ю до Вас!», відеоролики про персонал від відвідувачів закладу тощо).

4. Пропонуємо впровадити заходи щодо розвитку у працівників прагнення до самореалізації, спрямованих на усвідомлення персоналом свого внутрішнього бажання працювати на основі того, що їх оцінюють, стимулюють, створюють умови успіху.

5. Почесні грамоти та листи подяки є ефективним засобом мотивації працівників.

Таким чином, реалізація на практиці запропонованих рекомендацій удосконалить систему стимулюючих виплат і дозволить зробити працю персоналу більш мотивованою, і як наслідок, якіснішою. Також зацікавленість працівників ДЮСК «Бригантина» в отриманні більшої мотивації підвищить якість роботи, дасть додатковий стимул до підвищення кваліфікації та зростання професійної майстерності.

Ключові слова: система мотивації; заклад позашкільної освіти; персонал.

Список використаних джерел

1. *Організація відпочинку та оздоровлення дітей: концепції, технології, досвід* / Биковська О. В. (кер. авт. кол.), Вагнер С. І., Горбинко В. М. та ін.. К.: Держ. ін-т проблем сім'ї та молоді, 2004. 208 с.
2. *Позашкільна освіта: концептуальні засади в умовах реформування системи освіти України*. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/435-pozashkilna-osvita-kontseptualni-zasadi>.
3. *Програми для позашкільних і загальноосвітніх навчальних закладів: Гуртки науковотехнічного напрямку* / О. В. Биковська, Т. О. Вихренко, Л. М. Гайдай та ін. К.: Грамота, 2005. Вип. 1. 160 с.
4. *Стратегія розвитку позашкільної освіти* / за ред. проф. О. В. Биковської. К.: ІВЦ АЛКОН, 2018. 96 с.