**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ И ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВОВ ТРУДОВОГО ПОВЕДЕНИЯ ПЕДАГОГОВ**

Руководители всегда сознавали, что в современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации - это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

Особенностью управления персоналом при переходе к рынку является возрастающая роль личности работника. Соответственно и меняется соотношение мотивов и потребностей, на которые может опереться система мотивирования. Для мотивации сотрудников компании сегодня используют как финансовые, так и нефинансовые методы вознаграждения. Между тем, определенной картины о соотношении отдельных аспектов мотивационной сферы сотрудников сегодня и наиболее эффективных методов управления ими ни теория менеджмента, ни практика управления персоналом не дает.

Актуальность рассматриваемой проблемы обусловлена тем, что переход к социально ориентируемому рынку предполагает необходимость создания адекватного механизма мотивации труда. Без этого нельзя рассматривать на практике объективные предпосылки для повышения эффективности производства - основы роста реальных доходов и уровня жизни населения. При этом конечным пунктом осуществления всех реформ является организация, где непосредственно происходит соединение рабочей силы со средствами производства, осуществляется процесс трудовой деятельности. Признание определяющей роли мотивационного механизма в условиях проводимых реформ делает обращение авторов к теме внутрифирменной мотивации персонала особенно актуальным. Ни одна система управления не станет эффективно функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации, так как мотивация побуждает конкретного индивида и коллектив в целом к достижению личных и коллективных целей.

Участие в исследовании мотивов трудовой деятельности приняли педагоги МБДОУ «ДСОВ №108». Проведение системного анализа и определение направлений совершенствования управления являлось основной целью исследования.

Данная цель реализовалась путем решения следующих задач:

* Анализ факторов внешней и внутренней среды организации.
* Выявление сильных и слабых сторон организации.
* Исследование и разработка рекомендаций по развитию мотивации у сотрудников организации.

Основным инструментом при проведении исследования являлось анкетирования педагогов. Анализ результатов анкетирования по оценке мотивов трудовой деятельности позволил в достаточной мере оценить зависимость качества труда от мотива трудового поведения. Наличие высокой выраженности того или иного мотива свидетельствует о сильных и слабых сторонах в структуре мотивации педагогического потенциала МБДОУ, о перспективах развития учреждения, качестве и уровне его работы в целом и позволяют выстроить линию развития по совершенствованию управления в ДОУ.

Все люди работают ради чего-то. Одни стремятся к деньгам, другие - к славе, третьи - к власти, четвертые просто любят свою работу. Эти и многие другие обстоятельства, побуждающие человека к активной деятельности, называются мотивами, а их применение – мотивацией. Таким образом, можно сделать вывод об огромной роли и значимости трудовой мотивации.

Прил.1

Сводная таблица результатов оценки мотивов трудовой деятельности.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Мотивы трудового поведения** | **Количество соответствующих ответов, чел.** | | | | | **Общее количество опрашиваемых (чел.)** |
| Большое влияние | Среднее влияние | Незначительное влияние | Не имеет значения | Затрудняюсь ответить |
| 1.Стремление к получению большего материального вознаграждения  2. Стремление избежать наказаний, взысканий  3. Боязнь потерять работу  4. Стремление к хорошим отношениям с коллегами  5. Стремление к признанию, уважению  6.Чувство ответственности за выполненную работу  7.Понимание значимости и необходимости выполняемой работы  8. Стремление к продвижению по службе  9. Удовлетворение от хорошо выполненной работы  10. Стремление к самовыражению в труде, желание проявить творчество в работе |  |  |  |  |  |  |

Для обобщающей оценки результатов анкетирования используются такие показатели, как степень выраженности (В) и ранг мотивов трудовой деятельности. Степень выраженности мотива трудового поведения определяется по формуле:

Ч1\*К1+Ч2\*К2+Ч3\*К3+Ч4\*К4

В=\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, где Ч1,Ч2,Ч3,Ч4- численность

Чобщ-Ч5

работников, оценивающих влияние мотива на трудовую деятельность соответственно как большое, среднее, незначительное и не имеет значения;

К1,К2,К3,К4-коэффициенты, принимаемые равными 3,2,1,0 для вариантов ответов: большое, среднее, незначительное влияние и не имеет влияния; Чобщ- общее число опрашиваемых; Ч5-численность работников, затруднившихся ответить на предложенный вопрос.

Прил.2

Анализ результатов анкетирования по оценке мотивов трудовой деятельности.

(Обобщающая оценка степени выраженности мотивов трудовой деятельности)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ранг** | **Мотивы трудового поведения** | **Степень выраженности мотивов (В)** |
| 1.  2.  3.  4.1  4.2  5.  6.1  6.2  6.3  7. | Понимание значимости и необходимости выполняемой работы.  Чувство ответственности за выполненную работу.  Стремление к продвижению по службе Стремление к хорошим отношениям с коллегами  Стремление к получению большего материального вознаграждения.  Удовлетворение от хорошо выполненной работы.  Стремление к самовыражению в труде, желание проявить творчество в работе.  Стремление к признанию, уважению.  Боязнь потерять работу.  Стремление избежать наказаний, взысканий. |  |

Прил.3

АНКЕТА

на оценку мотивов трудовой деятельности

УВАЖАЕМЫЙ РАБОТНИК!

Просим Вас принять участие в исследовании мотив трудовой деятельности и оценке степени их влияния на желание работать более производительно и качественно.

Ваша задача состоит в заполнении данной анкеты. От полноты и точности ответов зависит успех всего исследования.

Внимательно прочтите вопросы и предлагаемые варианты ответов на них. В графе с выбранным Вами ответом поставьте знак «+». Если не один из предлагаемых ответов Вас не устраивает, просим обязательно отметить графу «затрудняюсь ответить», а не оставлять вопрос без ответа.

Подписывать анкету необязательно.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Мотивы трудового поведения** | **Степень влияния** | | | | |
| Большое влияние | Среднее влияние | Незначительное влияние | Не имеет значения | Затрудняюсь ответить |
| 1. Стремление к получению большего материального вознаграждения 2. Стремление избежать наказаний, взысканий 3. Боязнь потерять работу 4. Стремление к хорошим отношениям с коллегами 5. Стремление к признанию, уважению 6. Чувство ответственности за выполненную работу 7. Понимание значимости и необходимости выполняемой работы 8. Стремление к продвижению по службе 9. Удовлетворение от хорошо выполненной работы 10. Стремление к самовыражению в труде, желание проявить творчество в работе |  |  |  |  |  |

Пожалуйста, сообщите некоторые сведения о себе:

1. Пол: мужской ; женский
2. Возраст:
3. до 19 лет

19-29

30-39

40-49

50 и старше

3. Стаж работы:

До 3 лет

3-5 лет

5-10 лет

Свыше 15 лет

А) общий стаж:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Б) стаж работы на предприятии \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

В) стаж работы по данной профессии \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. Образование: среднее, профессиональное, средне-специальное, высшее (нужное подчеркнуть)

Благодарим за сотрудничество!

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абчук В.А. «Менеджмент»

2. Плахова Л.В. «Основы менеджмента»

3. Комарова Н. «Мотивация труда и повышение эффективности работы».

4. Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. «Управление организацией».

5. Паркинсон С. Н., Уотерман Р. «В поисках эффективного управление».

6. Мельников В. П. «Управление организацией».

7. В. Р. Веснин «Основы менеджмента».

8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента»

9. Румянцева З. П. «Общее управление организацией: теория и практика».

10.Иванов А. П. «Менеджмент».

11. Кокарев Н. В. «Основы менеджмента»

12. Ансофф И. «Новая корпоративная стратегия»

13. Маркова В. Д., Кузнецова С. А. «Стратегический менеджмент».

14. Дафт Р. «Менеджмент».

15. Друкер П. «Эффективное управление».

16. Вершигора Е. Е. «Менеджмент»