

Антонов Максим Викторович

директор

Государственное образовательное бюджетное учреждение дополнительного образования детей детско-юношеская спортивная школа №2 Калининского района Санкт-Петербурга

г. Санкт-Петербург

**МОТИВАЦИЯ КАК СРЕДСТВО ДЛЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ
УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ В ГОСУДАРСТВЕННОМ
УЧРЕЖДЕНИИ.**

**МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ И ЗАНИМАЮЩИХСЯ СПОРТСМЕНОВ
НА ПРИМЕРЕ ГОБУДОД ДЮСШ №2 КАЛИНИНСКОГО РАЙОНА
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**

Мотивация (от латинского *movere*) - побуждение к действию; динамический процесс психофизиологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности.

Существует множество видов мотивации, но я выделил несколько самых значимых для меня, как для руководителя учреждения:

- внешняя и внутренняя;
- положительная и отрицательная;
- устойчивая и неустойчивая.

Также, можно разделить мотивацию по типам: индивидуальные, групповые, познавательные.

Теперь попробуем разобраться как же мне, руководителю государственного образовательного бюджетного учреждения детской

юношеской спортивной школы, помогает использование мотивации в совершенствовании управления коллективом.

Применительно к детско-юношеской спортивной школе мотивация работника или сотрудника учреждения и занимающегося является главным побудительным признаком для деятельности и удовлетворения своих потребностей.

С помощью мотивации руководитель спортивной школы может влиять на производительность труда в своей сфере деятельности и на общее состояние внутри коллектива.

С помощью мотивации тренер может влиять на качество тренировочных мероприятий и результативность занимающихся.

Руководителю учреждения спортивной направленности важно правильно применять все виды мотивации таким образом, чтобы совокупность внутренних и движущих сил, побуждающих человека действовать специфически целенаправленным образом, вели к достижению целей организации или личных целей.

Т.е. руководителю необходимо своими действиями или решениями активизировать определенные мотивы у сотрудников, которые в дальнейшем помогут развиваться учреждению в целом и личности индивидуально.

При этом следует использовать внешнюю (экстрисивную) манипуляцию в виде: долга и ответственностью перед обществом, группой, коллективом, а в случае ДЮСШ №2 и перед родителями занимающегося спортсмена и самого спортсмена; самоопределения и самоусовершенствования; стремление получить одобрение других людей, в том числе вышестоящих руководителей; избегания неприятностей и наказания, что представляет собой вид – негативная мотивация. Также, обязательно необходимо указывать сотрудникам и занимающимся спортсменам на внутреннюю мотивацию (интенсивную), т.е. стремлению к саморазвитию, самоусовершенствованию, достижению высоких

результатов и мастерства в выбранной деятельности. Которые проявляются в выборе сложных заданий и стремлении их выполнить.

Руководителю важно обозначить перед сотрудниками значимость достижения успеха, надежды на успех, движение вперед и другие факторы, которые предполагают предвидение новых приятных ощущений и впечатлений.

Не менее важно актуализировать мотивацию к саморазвитию, самоусовершенствованию, те признаки, которые пробуждают сотрудника много работать и развиваться.

По мнению видного американского психолога Абрахама Маслоу саморазвитие – это стремление к полной реализации своих способностей и желание ощущать свою компетентность. Человек часто держится за прошлое, за свои достижения, покой и стабильность. Страх риска и угроза потерять все сдерживают его на пути саморазвития.

В рамках спортивной школы руководителю необходимо ставить такие цели и задачи, которые помогут сотруднику самореализовываться, и доказывать свою значимость, а мотивацией к этому и в дальнейшей работе для достижения высоких результатов в своей работе могут служить различные поощрения и стимулирование со стороны руководства учреждения.

На сегодняшний день в учреждениях физкультурно-спортивной направленности методами поощрения и стимулирования служит эффективный контракт. Предполагается, что с введением этого контракта представление о труде работника учреждения как низкооплачиваемом и не престижном останутся только в воспоминаниях.

Конечно, никто не отказывается от таких видов поощрений сотрудника, которые существовали на протяжении многих лет как: благодарность, грамота за добросовестный труд, похвальное письмо, поздравительное письмо, награждение ведомственными знаками и наградами. Их никто не отменял и они служат хорошим поощрением сотрудникам учреждения, тем более что

почетные грамоты и ведомственные награды вышестоящих организаций дают возможность увеличения заработной платы работнику.

Так и целью введения эффективного контракта является увязка повышения оплаты труда с достижением конкретных показателей качества оказываемых государственных услуг в учреждении физкультурно-спортивной направленности. Таким образом, стимулирующего и компенсационного характера: выплаты за интенсивность и высокие результаты работы, за выполнение особо важных и ответственных работ; выплаты за качество выполняемых работ; выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет; премиальные выплаты по итогам работы; выплаты работникам, занятым на тяжелых работах, работах с вредными (или) опасными и иными особыми условиями; выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных; надбавка за работу со сведениями, составляющими государственную тайну.

Все выше сказанное это хорошо, но порой, главной мотивацией сотрудника или работника любого учреждения или организации является взаимопонимание с руководством возможность беспрепятственного общения со своим руководителем на предмет улучшения условий труда или реализации собственных инициатив, которые не противоречат целям и задачам, поставленным в учреждении. Такую мотивацию ученые называют аффилиацией, что означает стремление к установлению или поддержанию отношений с другими людьми, стремление к контакту и общению с ними. Сущность аффилиации состоит в самооценности общения. Такое общение должно приносить удовлетворение, захватывать и нравиться человеку.

Очень часто аффилиционная мотивация является главным звеном, чтобы у школьника или занимающегося спортсмена было постоянное желание посещать занятия в школе или тренировочные мероприятия в спортивном учреждении. Параллельно с этим звеном идет негативная мотивация, которая может быть вызвана возможными неприятностями, неудобствами наказанием. Все это может произойти в случае невыполнения какой-либо деятельности.

Например, спортсмена к тренировкам могут побуждать требования и угрозы родителей, боязнь не попасть в состав члена команды для участия в соревнованиях или быть исключенным из спортивной школы. Тренировочные мероприятия под влиянием такого мотива приобретают характер защитного действия и являются принудительными.

Таким образом, негативная мотивация, в том числе и наказание, - достаточно сильный мотивационный фактор, который способен побуждать человека к деятельности, однако не лишенный многих недостатков и нежелательных последствий.

Так вот, чтобы избежать использования негативной мотивации, руководителю учреждения следует обязательно в своей работе исходить из определенного образа работника, его потребностей и мотивов, анализировать структуру потребностей и мотивов личности и их проявление, изучать влияние на мотивацию различных факторов среды.

Таким же образом, вышесказанное следует принимать в работе занимающимися в учреждении физкультурно-спортивной направленности. Также изучать потребности индивида, мотивы личности, анализировать структуру потребностей. При этом нельзя забывать о мотивации самоутверждения, когда у занимающегося появляется стремление утвердить себя в социуме, когда спортсмен пытается доказать окружающим, что он чего-то стоит, стремится получить определенный статус в коллективе, обществе, хочет чтобы его уважали и ценили. Все это является стремлением к самоутверждению, к повышению своего формального и неформального статуса, к позитивной оценке своей личности, что является существенным мотивационным фактором, который побуждает спортсмена интенсивнее тренироваться и развиваться.

И вместе с этим работнику спортивной школы, который занимается со спортсменами, важно учитывать в своей работе мотивацию идентификации с другим человеком – стремление быть похожим на героя, кумира, авторитетную

личность. Это может быть сам тренер, квалифицированный спортсмен, старший товарищ, отец и т.п. Такая мотивация побуждает больше заниматься и развиваться.

К сожалению, ушло то время, когда спортсмены нашей страны и работники учреждений физкультурно-спортивной направленности работали и показывали результат не за материальные блага, как в основном в наше время, а за идеологию и ради престижа нашей страны. На сегодняшний день, руководителю учреждения необходимо провести большую психологическую, структурную, практическую работу по разработке мотивации для побуждения к результативной деятельности работников и спортсменов. Большую часть времени руководитель тратит на анализирование материальных благ и финансовых затрат для обеспечения функционирования труда работников различных профессий и привлечению населения занятием спортом и развитию заинтересованности в достижении высоких результатов как в работе, так и в спорте.

Для этого руководитель и административный персонал спортивной школы обеспечивает работников необходимыми средствами для высокой производительности труда. А занимающимся в спортивной школе, показывающим своим стремлением и упорством достойный результат на соревнованиях, выделяются из запланированных средств учреждения спортивный инвентарь, спортивная форма, средства для обеспечения участия в соревнованиях и учебно-тренировочных сборах. Это еще один из видов мотивации, при которой сотрудник и спортсмен спортивной школы понимает, что он будет вознагражден за свою старательность и деятельность в процессе завоевания статуса, внимания, признания, славы.

Однако, если мотивация слишком сильна, увеличивается уровень активности (и в поведении), могут наступить определенные разлады, т.е. эффективность работы и тренированности ухудшаются.

Экспериментально установлено, что существует определенный «оптимум» мотивации, при котором любая деятельность выполняется лучше всего.

В таком случае, руководителю учреждения и работнику, занимающемуся со спортсменами важно учитывать в своей работе конкретного человека, в конкретной ситуации.

Мотивировать человека означает затронуть его важные интересы, создать ему условия для реализации себя в процессе жизнедеятельности. Для этого человек, по меньшей мере, должен быть знаком с успехом, иметь возможность увидеть себя в труде, ощущать свою значимость.