

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН
КАЗАХСТАНСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УДК 005.95/.96

На правах рукописи

Рашиева Ларшин Бекмухамедовна

**Социальные и психологические способы мотивации персонала в организации:
казахстанский и зарубежный опыт (на материалах ТОО «Экибастузский колледж
Инновационного Евразийского Университета »)**

6M050700 «Менеджмент»

Реферат

Магистерской диссертации на присуждение степени
магистра экономических наук по специальности 6M050700 «Менеджмент»

Республика Казахстан
Семей 2018

Научный руководитель:

кандидат экономических наук,

Мухамадиева А.А.

Официальный рецензент:

PhD, Койчубаев А.С.

Защита магистерской диссертации состоится «___» мая 2018 г. в ___ ч. на заседании государственной аттестационной комиссии Казахстанского инновационного университета на присуждение степени магистра экономических наук по специальности 6M050700 «Менеджмент», по адресу: г. Семей, ул. Байсеитова 5, ауд. _____.

С рефератом можно ознакомиться в читальном зале библиотеки Казахстанского инновационного университета.

Автореферат размещен на сайте
www.kiu.kz

«___» _____ 2018 г.

Зав.кафедрой «Учет и туризм»
кандидат экономических наук,

Мухамадиева А.А.

Актуальность темы исследования. Современные условия деятельности компаний требуют существования эффективной системы управления персоналом, усилий по совершенствованию ее кадрового потенциала. Система управления персонала обеспечивает непрерывное совершенствование методов работы с кадрами на основе использования достижений зарубежного и казахстанского опыта.

С каждым годом в организациях внедряются новые информационные технологии, модернизированное оборудование, инновации. В связи с возрастающей конкуренцией между компаниями, все большее количество предприятий уделяет большее внимание системе управления персоналом. Так как правильно организованный менеджмент организации может помочь обойти конкурентов и выйти на лидирующие позиции. Следовательно, для того, чтобы компания успешно функционировала, необходимо правильно организовать труд работников, при этом постоянно контролируя деятельность персонала, используя различные методы управления персоналом. В связи с этим актуальность темы работы не вызывает сомнения.

Степень разработанности темы. Теория управления персоналом как наука начала формироваться на заре периода промышленной революции. Авторами первых работ на эту тему стали Ф. Тейлор, сформулировавший принципы научного менеджмента, Ф. Гилберт, Г. Эмерсон. Авторами значимых классических теорий считаются Г. Форд, М. Вебер, А. Файоль, эти ученые значительное внимание уделяли безопасности труда и созданию предпосылок для качественной работы, исследованию влияния индивидуальных особенностей работников на результативность трудового процесса, особенностям применения инструментов мотивации.

Представителями теории человеческих отношений стали М. Фоллетт, К. Арджерис, Р. Блейк. Они считали, что деятельность по управлению персоналом сводится не только к контролю со стороны начальства, но и к личному самоконтролю работника: руководителям рекомендуется обеспечивать подчиненным возможность самостоятельно принимать решения и нести ответственность за результаты труда. Самые современные методики управления персоналом и их мотивации базируются преимущественно на теориях человеческих ресурсов, утверждающих, что труд сам по себе способен приносить удовлетворение большинству работников. Авторы, сделавшие значительный вклад в развитие теории человеческих ресурсов — А. Маслоу, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг. Значительный вклад в развитие науки управления персоналом в условиях современного мира внесли российские ученые Т.Базаров, О.Виханский, А.Кибанов, Р.Колосова, А.Кочеткова, Н.Мазаева, А.Наумов, Ю.Одегов, Г.Слуцкий, Б.Смирнов, Н.Стрекалова, Л. Сульповар, В.Травин, В.Уколов, В.Чернышев, С.Шекшня В.Фальцман, в трудах которых достаточно глубоко раскрыты общетеоретические и методологические основы управления персоналом в организациях различного профиля деятельности.

Целью диссертационного исследования является выявление особенностей социальных и психологических способов мотивации труда, разработке методических рекомендаций, направленных на повышение качества труда персонала и совершенствование управленческих процессов.

Для достижения этой цели были поставлены и решены следующие задачи:

- изучены теоретические основы принципов социально-психологической мотивации персонала;
- проанализирован зарубежный опыт по мотивации сотрудников организации;
- проведен анализ современного состояния ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского Университета»;
- проведены анализ и оценка методов социального и психологического стимулирования персонала в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского Университета»;
- предложены меры по совершенствованию применения методов социального и психологического стимулирования персонала.

Объектом исследования в магистерской диссертации является методы социальной и психологической мотивации персонала ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского Университета».

Предмет исследования – процессы и отношения возникающие в ходе организационно-экономических отношений в процессе применения методов психологического и социального стимулирования персонала ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского Университета».

Научная новизна магистерской диссертации закономерно вытекает из актуальности решаемой научной задачи и заключается в разработке практических методов совершенствования технологии применения психологических и социальных способов мотивации персонала в Колледже.

Теоретическую и методологическую основу исследования составляют положения общей экономической теории и экономики труда, управления персоналом, управления человеческими ресурсами, а также теоретические разработки практикующих менеджеров в вопросах управления персоналом и управления человеческими ресурсами.

Специфика выбранной темы предопределила использование принципов системного анализа, экономического анализа на основе статистических данных. Для решения поставленных в исследовании задач использованы методы обобщения и детализации, методы социального опроса, сопоставительного и сравнительного анализа.

Информационную базу исследования составили государственные нормативно-правовые акты; статистические материалы РК, отечественные монографические и периодические издания; первичные материалы ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского Университета», результаты научных исследований казахстанских и зарубежных учёных, опубликованные в научных изданиях, а также информационные ресурсы сети Интернет.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности использования основных выводов, предложений, методических рекомендаций диссертации отделами дирекции трудовых ресурсов ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского Университета». Также результаты работы могут быть использованы для чтения лекций в рамках учебных дисциплин в высших учебных заведениях РК.

Апробация практических результатов. Диссертация была обсуждена и рекомендована к защите кафедрой «Учет и туризм» Казахстанского инновационного университета. По теме исследования опубликованы 2 научные статьи:

- «Мотивация как социально-психологический способ управления персоналом», Материалы международной научно-практической конференции «Инновации в казахстанской науке и образовании: реалии и взгляд в будущее» 24.11.2017г;

- «Характеристика морального стимулирования» ежегодная Республиканская конференция магистрантов докторантов и молодых ученых Казахстанский инновационный университет апрель 2018 год,

Структура диссертации определена задачами, поставленными перед исследованием, работа состоит из введения, трех разделов – методологического, аналитического и прикладного, заключения, списка использованной литературы и приложений. Магистерская диссертация содержит 89 страниц, количество рисунков 6, таблиц - 9, использованных литературных источников – 33 и 2 приложения.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В литературе встречаются различные трактовки понятия «управление персоналом»: Управление персоналом (англ. human resources management, HRM, HRменеджмент) — область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции и оптимальное его использование.

Пелих считал, что управление - это совокупность логически связанных действий, направленных на оптимизацию трудовых ресурсов предприятия (персонала) в аспекте их деятельности, качественных и количественных характеристик, с целью рационального достижения поставленных перед организацией целей. По Гольдштейну, управление — это область знаний и практической деятельности, направленная на своевременное обеспечение организации персоналом и оптимальное его использование .

Технология управления персоналом предполагает организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, мотивацию и организацию труда, управление конфликтами и стрессами, обеспечение социального развития организации, высвобождение персонала и др. Наиболее современные концепции управления персоналом (стратегически ориентированная, системно-ориентированная) базируются на принципах системного подхода. В настоящее время в специальной литературе управление персоналом рассматривается, как правило, в качестве системы, хотя само понятие «система управления персоналом» (СУП) трактуется разными авторами неоднозначно. Прежде всего, понятие системы управления персоналом должно быть рассмотрено на различных уровнях обобщения. Во-первых, СУП — это абстрактное образование, имеющее свою: специфическую структуру, механизмы функционирования, тенденции и закономерности развития.

Таблица 1. Сравнительная таблица системы управления персоналом в странах: Японии, США, Европы и Казахстана

Критерии организации работы	Япония	Европа	США	Казахстан
Характер решений	Коллективный	Индивидуальный	Индивидуальный	Индивидуальный
Делегирование власти	В редких случаях	Не распространено	Распространено	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные	Формальные	Смешанные
Метод найма	После окончания школы	По деловым качествам	По деловым качествам	Смешанные
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результата	В зависимости от результата	Смешанная
Конкуренция	Практически нет	Есть	Сильная	Практически нет
Гарантии для работников	Высокие (пожизненный найм)	Гарантии высоких зарплаток	Не высокие (краткосрочные контракты)	Низкие

Отношение к работе	Главное-выполнение обязанностей	Главное – реализация заданий	Главное – реализация заданий	Главное – реализация заданий
Философия организации	Традиции уважения к старшим, вежливость, коллективизм, патернализм,	Традиционные ценности нации	Четкая ориентация на прибыль компании, и зависимость от нее личного дохода	Ориентация на материальные ценности
Специализация работников	Широкая	Широкая	Узкая	Широкая
Карьерный рост	Медленный	Медленный	Быстрый	Медленный
Способ контроля	По коллективным показателям	По индивидуальным показателям	По индивидуальным показателям	По индивидуальным показателям
Приверженность работника	К фирме	К фирме	К фирме	К фирме
Примечание: составлено автором на основе источника[20]				

По мнению В.Н. Степанова мировой опыт управления персоналом не может быть скопирован без учета национальной специфики и особенности каждой конкретной компании. Копирование может привести к нежелательным последствиям, необходимо разработать программу, предусматривающую постепенный переход к мировой практике. Противоположными являются Американская и Японская системы управления. Главное отличие Американской системы от Японской заключается в том, что вся управленческая деятельность в американских компаниях основывается на инициативе, индивидуальной ответственности и индивидуальной карьере. Управленческие решения принимают, как правило, конкретные лица, а цели имеют краткосрочный характер. Отношения с подчиненными в Американской модели являются рабочими и формальными, тогда как в Японской — личными и неформальными.

Так же в Американской модели нет места долгосрочной занятости, работник в любой момент может покинуть организацию, если найдет более перспективную должность, а оплата труда связана с индивидуальными заслугами работника в отличие от Японской модели, в которой оплата труда зависит от возраста, стажа и показателей деятельности всего коллектива. Сравнение двух систем управления — японской и американской, показывает, что роль менеджмента во многом зависит от психологических и социально-культурных факторов, которые специфичны для каждой страны. Тем не менее, в последнее время американцы стараются перенести некоторый положительный опыт Японии на свои предприятия. Управление персоналом и кадровый менеджмент Казахстана впитали положительные черты японской и американской школы, но при этом в ней отражены и особенности менталитета народа Казахстана.

Деятельность ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» определяется его миссией, видением и стратегией. Миссия колледжа представляет собой смысл его деятельности, направленной на конечный результат, декларирует статус колледжа, принципы его работы и намерения руководства.

Миссия колледжа: колледж предоставляет образование через подготовку конкурентоспособных и профессионально-компетентных специалистов на основе инновационной деятельности.

Видение колледжа: стать одной из ведущих организаций образования Павлодарской области Республики Казахстан в сфере подготовки конкурентоспособных и профессионально-компетентных специалистов среднего звена, соответствующих текущим и перспективным потребностям рынка труда, в условиях внедрения высокотехнологичных и наукоемких производств, обеспечивающих рост национальной экономики.

Создание инновационной системы в образовании является важнейшей задачей, неотъемлемой частью политики государства. Изучив тенденции развития профессионального образования в Республике Казахстан, проанализировав опыт профессиональных учреждений в инновационной деятельности, нами намечены пути реализации миссии колледжа.

Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета ставит перед собой ряд стратегических направлений:

- Внедрение инновационных технологий в профориентационную работу для привлечения контингента и сохранения имиджа учебного заведения.
- Подготовка профессиональных кадров, соответствующих требованиям национальных стандартов Республики Казахстан.
- Удовлетворение спроса в высокообразованных специалистах, необходимых для инновационного развития региона и страны.
- Воспитание конкурентоспособного выпускника, обладающего профессиональной и социальной компетенциями гражданина и патриота.
- Развитие дополнительных образовательных услуг, переподготовка и повышение квалификации специалистов среднего звена и рабочих кадров.
- Внедрение в учебный процесс новых образовательных программ 2х и 3х уровневой подготовки специалистов, разработанных НАО «Қәсіпқор».

При определении стратегических направлений развития ТОО «ЭКИнЕУ» были использованы следующие документы стратегического характера, отражающие общую линию государства в развитии профессионального образования и его роли в обществе:

- Послание Главы государства народу Казахстана от 17.01.2014 года «Казахстанский путь - 2050: единая цель, единые интересы, единое будущее».
- статья Главы государства "Взгляд в будущее: модернизация общественного сознания" от 12.04.2017г.
- Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007года (с дополнениями и изменениями).
- Стратегический план развития РК до 2020года.
- Государственная программа развития образования Республики Казахстан на 2016- 2019годы.

Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета стремится направить все усилия на развитие системы менеджмента качества. Для реализации стратегических целей мы создаем и совершенствуем материальную базу, учитывающую интеллектуальные потребности молодежи, обеспечиваем развитие базы практик для дуального обучения, повышаем квалификацию работников колледжа, привлекаем в качестве преподавателей, рецензентов, членов ГАК и НОК специалистов с производств и организаций образования.

Кадровая политика колледжа, в которой отражены институциональные процедуры по отношению к ИПР и персоналу (прием на работу, продвижение по службе, поощрение, сокращение, увольнение; права и обязанности, должностные инструкции), доступность её для ИПР и персонала.

Кадровая политика колледжа направлена на совершенствование применяемых в практической деятельности путей и способов достижения максимальных результатов, с целью обеспечения высокого качества образовательного процесса. В связи с этим колледж

уделяет большое внимание процессам подбора и подготовки кадров, а именно, отбор и прием на работу работников осуществляется с учетом их базовых профессиональных образований, а также опыта практической работы, индивидуальных способностей, профессиональных знаний и других показателей.

Процесс подбора педагогического персонала включает: определение требований к сотрудникам, поиск и отбор претендентов на занятие вакантных должностей, проведение испытаний для новых сотрудников, постоянное повышение квалификации персонала, распространение полученного опыта между сотрудниками и так далее.

Численность преподавательского состава в соответствии с контингентом студентов контролируется руководством колледжа и составляет 100% в соответствии с нормами Закона РК от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании».

Главной целью в работе с преподавателями и сотрудниками образовательной программы является создание условий для их профессионального и личностного роста. Этому способствует развитие комплекса мер, направленных на формирование системы повышения квалификации преподавателей, обеспечение социальной защищенности сотрудников и развитие позитивной социальной среды в колледже, совершенствование системы морального и материального стимулирования деятельности преподавателей и сотрудников.

Кадровая политика колледжа состоит из следующих направлений:

- Планирование и использование кадрового ресурса при реализации стратегических целей колледжа.
- Планирование привлечения интеллектуального потенциала для разработки инновационных подходов, методов, средств и технологий обучения и воспитания обучающихся, направленных на повышение качества подготовки специалистов.

В колледже предусмотрены следующие виды поощрений: благодарности; выдача премии; награждение почетной грамотой; представление к званию лучшего по профессии («Лучший куратор», «Лучший преподаватель»), представление к Почетным грамотам Управления образования, акима области, МОН РК.

Качественный состав ИПР представляет собой целостную долгосрочную стратегию управления, основная цель которой заключается в полном и своевременном удовлетворении потребностей колледжа в трудовых ресурсах необходимого качества и количества (таблица 8). Управление персоналом осуществляется по процессу и результатам, как гибкая и вариативная система подбора развития педагогических кадров. Основные ориентиры кадровой политики колледжа направлены на постоянное совершенствование организации образовательного и воспитательного процессов, систематическое повышение квалификации преподавателей, использование современных технологий, осуществление обмена опытом работы и его распространение среди коллег.

Таблица 2. Количественный и качественный состав ИПР

Показатель	По учебным годам		
	2014- 2015	2015-2016	2016-2017
Всего ИПР, чел. в том числе	45	50	43
Штатный состав ИПР, чел, из них	40	46	39
Высшая категория	20	20	22
Первая категория	8	9	7
Вторая категория	7	10	13
Без категории	10	11	10
Всего с первой и высшей категорией	28	29	49
Доля штатных ИПР, %	89	92	91

Примечание: составлено автором на основе данных ЭКИнЕУ

Кадровый потенциал соответствует квалификационным требованиям для реализации образовательных программ. Ведется постоянная работа по совершенствованию квалификации состава ИПР. Одним из приоритетных направлений в методической работе является предоставление ИПР широких возможностей для выбора формы, модели профессионального совершенствования.

Действующее законодательство РК и нормативно-правовые документы обеспечивают государственную поддержку каждому педагогическому и руководящему работнику образования в повышении квалификации не реже, чем один раз в пять лет. Задача методической службы заключается в обеспечении доступа педагогов к курсам и оказании консультативной и информационной поддержки при выборе направления повышения квалификации. Курсы повышения квалификации ИПР проходят своевременно. Согласно результатам диаграммы количество и качество показателей соответствуют квалификационным требованиям.

Кадровый потенциал обеспечения реализации образовательных программ соответствуют заявленной миссии, регулярно обновляется посредством модернизации и укрепления, позволяет использовать в процессе обучения, выполнения учебно-исследовательских работ и практик студентов. Со всеми работниками заключены трудовые договоры.

Планирование работы преподавательского состава и распределение педагогической нагрузки осуществляется с учетом базового образования, профессиональной и методической подготовки. Распределяется учебная нагрузка в соответствии с действующими нормативами. Планирование педагогической нагрузки ИПР осуществляется в часах и ежегодно составляет от 720 до 1080 часов.

Анализ кадрового состава педагогических работников колледжа показал, что кадровое обеспечение учебно-воспитательного процесса осуществляется с соблюдением квалификационных требований, предъявляемых к руководителям, педагогическим работникам организации образования и приравненным к ним лицам, утвержденных Приказом МОН РК от 13 июля 2009 года № 338 (с изменениями и дополнениями от 27 декабря 2013 года № 512).

Политика колледжа основана на соблюдении выбранных им приоритетов в подготовке конкурентно способных специалистов среднего звена и рабочих профессий, кадровой политики, воспитании гармонично развитой личности, повышении имиджа профессии, укреплении материально-технической базы, социальной поддержке преподавателей и студентов.

В отношении преподавателей и сотрудников колледжа в рамках действующего законодательства осуществляются процедуры приема на работу, ознакомления с трудовым договором (контрактом), с правилами внутреннего распорядка, правами и обязанностями, с изданными приказами при приеме, переводе, перемещениях.

Индивидуальное планирование деятельности преподавателей колледжа является способом организации функционирования педагогического коллектива и управление им через проектирование желаемых результатов.

Разработанный индивидуальный план преподаватель представляет на заседание цикловой-методической комиссии для обсуждения, согласования и утверждения куратором ЦМК. Содержание индивидуального плана работы преподавателя отражает цели и задачи деятельности ЦК и колледжа в целом, которые определяются необходимостью достижения качественных и количественных характеристик, соответствующих лицензионным показателям.

Индивидуальное планирование деятельности преподавателей колледжа является способом организации функционирования педагогического коллектива и управление им через проектирование желаемых результатов.

В мониторинг качества образовательной деятельности педагогического коллектива входит система индивидуальных планов, которые являются базой для составления и корректировки планов и отчетов ЦМК, колледжа в целом. Каждый преподаватель разрабатывает индивидуальный план работы на предстоящий учебный год.

После окончания академического периода преподаватели сдают годовой отчет фактически выполненной нагрузки, где указывается общий объем всех видов выполненных работ.

ИПР колледжа имеют возможность вносить предложения и замечания по структуре и содержанию образовательных программ, с целью их совершенствования, через заседания ЦМК, методического совета.

Подтверждением уровня компетентности преподавателей выступает эффективность и качество преподавания, оцениваемое в колледже путем проведения открытых учебных занятий, взаимопосещений занятий, а также проведение анкетирования «Преподаватель глазами студента». Результаты данных мероприятий служат основой при продлении трудовых договоров ИПР, продвижения по службе.

На заседаниях ЦМК проводится систематический контроль по обеспечению соответствий содержания, уровня и качества подготовки специалистов. Большое внимание уделяется формированию методологии, организационного и информационного обеспечения учебного процесса в соответствии с требованиями государственного стандарта образования.

Согласно утвержденного графика занятия, каждого преподавателя посещают в течение семестра с целью оценки качества преподавания. Квалифицированные преподаватели проводятся мастер-классы.

Для определения уровня удовлетворенности внутренних потребителей и степени качества предоставляемых образовательных услуг ежегодно проводится анкетирование студентов и преподавателей. Кроме того, оценка методического уровня и качества преподавания осуществляется анализом результатов экзаменационных сессий, государственных экзаменов.

Стимулирование преподавателей включает моральное и материальное поощрение. В качестве морального стимулирования объявляются благодарности с вручением грамот, дипломов.

Видом материального стимулирования ИПР является денежное вознаграждение.

В Экибастузском Колледже Инновационного Евразийского Университета принимаются необходимые меры по поддержанию академической честности и академической свободы преподавателей и сотрудников.

На ЦМК проводится информационно-разъяснительная работа среди ИПР по соблюдению «Кодекса корпоративной культуры» Регионального научно-образовательного консорциума Инновационного Евразийского университета, (далее РНОК «ИнЕУ»), который объединяет университет, колледжи «ИнЕУ» в г. Павлодаре и г. Экибастузе) основывается на общечеловеческих принципах и ценностях и распространяется на все виды деловых взаимоотношений не только внутри консорциума, но и на взаимоотношения со всеми деловыми партнерами. (утвержден на заседании педагогического совета, протокол №1 от 31.08.2017 г.)

В учебном корпусе установлен ящик для жалоб и предложений, на сайте открыт блог директора, на который может обратиться любой преподаватель и сотрудник.

В ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» мотивация является одним из важнейших компонентов педагогической деятельности, под которым понимается совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности. Наряду с этим, мотивация означает то объективное, в чем потребность конкретизируется в данных условиях и на что направляется деятельность, т.е. определяет её цель. Соответственно, мотивация придаёт деятельности человека определённый смысл, давая ему перспективу дальнейшего развития его побуждения, без

которой текущие заботы повседневности теряют своё значение. Таким образом, мотивация преподавателей колледжа является тем ключевым условием, которое определяет успешность, эффективность их деятельности.

Таблица 3. SWOT-анализ «Развития кадрового потенциала»

<p>S (Strengths) - сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - деятельность ИПР в полной мере соответствует миссии, целям и задачам функционирования организации образования; - использование в учебном процессе инновационных технологий, разнообразие форм организации учебного процесса; - системное повышение квалификации ИПР по инновационным образовательным технологиям; - обеспечение информационными ресурсами, использование международных сайтов. 	<p>W (Weaknesses) – слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаточное знание иностранного языка ИПР, затрудняет повышение квалификации; - низкая активность ИПР при размещении публикаций в изданиях области и на республиканском уровне; -недостаточность наполнения содержания учебно-методических материалов на образовательном портале «Moodle»;
<p>О (Opportunities) – благоприятные возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> - интеграция образовательной среды колледжа соответствует современным тенденциям развития образования; - создание условий для мобильности преподавателей, повышения квалификации и обмена опытом в вузах РК и за рубежом; - использование опыта участия ИПР в организации и проведении чемпионатов профессионального мастерства«World Skills». 	<p>T (Threats) – угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаточно высокий материальный уровень оплаты труда и снижения социального статуса педагогических работников;
<p>Примечание: составлено автором на основе данных ЭКИнЕУ</p>	

В частности, достаточно сложны вопросы мотивации труда преподавателей в контексте модернизации. Трудно ожидать эффективного труда, когда не сформулированы цели образования, и преподаватель не имеет ясного понимания того, зачем он работает; когда его деятельность не оценивается как общественно важная; когда он не имеет возможности иметь определенную автономию в принятии решений, необходимых для выполнения своей деятельности и, конечно, когда его деятельность не приносит справедливого вознаграждения.

Однако, как бы не оценивалась данная ситуация, это та реальность, в контексте которой директор колледжа должен работать и ежедневно принимать решения. В таких условиях его психологическая компетентность может стать важным фактором, оказывающим наибольшее влияние на качество процесса образования в колледже.

Можно утверждать, что руководители образовательных учреждений продолжают преувеличивать влияние на эффективность работы большинства педагогов уровня заработной платы среди других стимулов. Причем, до 80% управленцев уверены, что в настоящее время стимулирующая часть в новой системе оплаты труда (НСОТ) является главным мотиватором педагогической деятельности. Эти представления базируются на традициях классического рационалистического подхода к управлению (Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер и др.), которые определяли экономические стимулы как наиболее желательные для работника. Между тем, материальная мотивация (деньги) - лишь один из нескольких десятков мотивирующих факторов. Причем, не самый эффективный. Поэтому нельзя возлагать надежды на то, что НСОТ автоматически приведет к оптимизации

педагогического труда. Подобный подход в контексте современных изменений, к сожалению, не позволяет учесть многочисленные особенности ситуации (от общесоциального, производственного характера до индивидуальных различий и ценностных ориентации педагогов). Мотивация никогда не исчерпывается одним фактором. Тем более, в колледже, где специфика управления педагогическим коллективом обусловлена творческим характером работы, повышенными нагрузками на эмоциональную сферу, высокой степенью коммуникации. Кроме того, педагогическая профессия предполагает преобладание побудителей высшего порядка, таких, как потребности в уважении, признании референтной группой, доверии, причастности к общему делу, достижении, власти (компетентности), самовыражении через творчество, самореализации, самоутверждения, удовлетворение которых осуществляется путем достижения целей, связанных как с профессиональными интересами, так и склонностями педагогов вне работы, и переживается как личный успех. Система вознаграждений, применяемых в образовании, по мнению большинства педагогов, должна носить в большей степени гигиенический, а не мотивационный характер.

В колледже разработано и внедрено в практику Положение «О премировании работников ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» за основные результаты деятельности по итогам работы колледжа», которое определяет общий порядок начисления и выплаты премий работникам Сибирского политехнического колледжа за основные результаты деятельности колледжа по итогам работы календарного месяца. В связи с введением НСОТ разработано Положение «Об оплате труда работников ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета», которое регулирует порядок оплаты труда работников колледжа и направлено на поддержку, развитие и стимулирование инновационного труда каждого работника по обеспечению высокого качества результатов деятельности колледжа.

Рассмотрим, как в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» применяется один из материальных способов мотивации - премия.

Премия за основные результаты деятельности по итогам месячной работы Колледжа начисляется и выплачивается работникам, состоящим в штате (списочном составе) Колледжа, то есть работающим в Колледже на основании трудового договора.

Для определения размера начисления и выплаты премии используются общие и специальные показатели коэффициентов трудового вклада (КТВ) конкретного работника ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета».

К числу таких общих показателей для всех работников ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» относятся:

- уровень образования;
- объем специальных знаний;
- стаж работы в данной или аналогичной должности;
- участие либо степень участия в выполнении дополнительных образовательных услуг;
- объем выполнения платных договорных обязательств.

К числу специальных показателей для педагогических работников ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» относятся:

- формирование у обучающихся гражданской позиции и трудолюбия, развитие ответственности, самостоятельности и творческой активности;
- обеспечение высокой активности образовательного процесса (успеваемость, посещаемость обучающихся), систематическое занятие повышением своей квалификации;
- соблюдение учредительных документов Колледжа, Правил внутреннего распорядка, строгого следования профессиональной этике, качественному выполнению функциональных (трудовых) обязанностей.

Основанием для лишения премии либо снижения ее размера за дисциплинарный проступок является следующее:

- совершение работником прогула (отсутствие на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд в течение рабочего дня);
- появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;
- неисполнение работником без уважительных причин трудовых обязанностей.

В целом мотивы преподавателей не стереотипизированы и зависят от многих обстоятельств:

- интеллектуальных надежд
- особого климата общения
- характера взаимоотношений с руководством
- социальной престижности и т.д.

Поэтому нельзя говорить, что самый сильный стимул к труду - деньги. Попадая в систему образования, человек уже изначально понимает, что не сможет заработать в ней значительных средств. Вместе с тем, конечно, денежное стимулирование способно снизить уровень неудовлетворенности педагогов своим трудом и побудить их работать интенсивнее.

Какими же еще факторами мотивируются преподаватели колледжа?

Одним из самых мощных мотивов педагогической деятельности является интерес к работе. Практически каждый преподаватель колледжа стремится к личностной самореализации. Для него чрезвычайно важно отношение и профессиональное признание со стороны коллег. Интерес к работе зависит также и от того, как она организована. Чем больше у преподавателя самостоятельности и возможностей для проявления собственной инициативы, тем более привлекателен для него педагогический труд.

В структуру основной трудовой мотивации входит и материальная заинтересованность. Конечно, с одной стороны, в условиях регламентированного государственного финансирования у руководителя зачастую нет дополнительных ресурсов для стимулирования работников. Удовлетворённость педагогических работников материальным вознаграждением зависит не только от их размера, сколько от соответствия представлений людей о социальной справедливости в оценке их старания и труда.

Ещё один значимый аспект - потребность в ощущении своей нужности коллективу, во внимании к своему труду и своим проблемам. Отношение руководителя и коллектива к преподавателю, к его проблемам, помощь в их решении, забота о создании для него возможностей роста - квалификационного, материального, должностного - всё это и создаёт у человека представление о том, насколько он нужен учебному заведению, своим коллегам.

Нельзя обойти вниманием и такой важный фактор трудовой мотивации, как удовлетворённость благоприятным психологическим климатом в коллективе. Потребность в хороших отношениях с окружающими естественна для каждого человека, и если они не сложились или даже обострились, это всегда переживается тяжело психологически, приводит к отчуждению от сотрудников, к снижению профессиональной отдаче и, как следствие, к смене места работы. К сожалению, в колледже большую часть преподавателей составляют женщины, поэтому, конечно же, без конфликтов не обходится.

Кроме того, директору необходимо учитывать и социально-психологические типы преподавателей, т.к. для каждого определяющую роль будут играть разные мотивы. Рассмотрим эту проблему ниже.

Молодые специалисты часто готовы работать за скромный оклад, на небольшой нагрузке ради получения опыта и соответствующей квалификации. Они достаточно инертны, пассивны в делах коллектива, стремятся впитывать, усваивать, а не влиять. Юные работники не умеют планировать, прогнозировать свою работу, определять конечный результат. Их сверхзадача - справиться с возложенными должностными

обязанностями. Однако пройдет год-два - и все поменяется. Таких среди преподавателей колледжа немного.

Профессионалы - высококлассные специалисты, работающие, прежде всего на результат. Они реалистичны, активны, инициативны, стремятся к участию в руководстве организацией, берут на себя разные общественные поручения. Это прежде всего, люди, которые работают в колледже не первый десяток лет. Их студенты постоянно участвуют в различных олимпиадах, конференциях и занимают призовые места.

Творцы - это креативные личности, интеллектуалы, предпочитающие эвристические формы работы. Они ищут интересные приемы, подходы, стремясь модернизировать учебный процесс. Творцы способны выдвигать идеи и реализовывать их, но непросто уживаются в коллективе, так как излишне критичны и самокритичны. Например, некоторые преподаватели колледжа используют в своей работе мультимедийные технологии.

Пунктуалы, скорее всего, педанты-аккуратисты, которые особенно ценят комфортность работы, ее своевременное начало и завершение, четкость и спланированность действий руководства.

Хранители традиций чувствуют себя наставниками, неформальными лидерами. Находясь несколько в стороне от привычной суеты, мэтры владеют механизмом влияния на начальство, формируют общественное мнение и определяют судьбоносные решения.

Для поощрения сотрудников-профессионалов (и гораздо реже для привлечения молодых специалистов) наиболее реалистичны малозатратные разовые варианты, которые выполняют больше психологическую задачу и могут оказаться полезными на некоторое время. Они ни к чему не обязывают и могут применяться в отношении всех членов коллектива.

К таким вариантам относят:

- премию по итогам работы или определенного периода (учебной четверти, года);
- бесплатную путевку в санаторий или дом отдыха для педагога или его детей;
- ценный подарок (на день рождения, юбилей, семейное торжество, праздник);
- льготный проездной;
- различные виды страхования;
- медицинский осмотр и другие медицинские услуги;
- оплату бассейна или тренажерного зала;
- экскурсии и другие виды досуга (абонемент в театр, кино и проч.);
- корпоративные празднества и вечеринки. т

В частности в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета», из вышеперечисленных вариантов, на практике применяются следующие: премия по итогам работы или определенного периода, бесплатную путевку в санаторий или дом отдыха для педагога или его детей, оплату бассейна или тренажерного зала (например, зимой преподаватели физической культуры на своих уроках водят студентов бассейн и желающие сотрудники могут посещать бассейн вместе с ними бесплатно); корпоративные празднества и вечеринки (данный метод в колледже используется не всегда. Но, например, в прошлом году в честь празднования 23 февраля и 8 марта проводились празднества в актовом зале колледжа).

Можно назвать долгосрочные и более затратные способы поддержки, применять которые следует избирательно, отдавая себе отчет, что вряд ли когда представится возможность мотивировать сотрудника сильнее. Здесь важна степень личного доверия, уважения в коллективе, ценности преподавателя для учреждения. К таким способам стимуляции можно отнести:

- регулярную оплату учебно-методической литературы за счет средств организации;
- аттестацию на более высокую категорию;

- содействие в получении гранта на реализацию значимого педагогического проекта;
- предоставление возможности вести платные дополнительные образовательные услуги;
- разрешение на работу по совмещению;
- назначение на руководящую должность (председателем методического объединения, заместителем директора и др.);
- оказание материальной помощи на лечение или для обучения в вузе;
- содействие в улучшении жилищных условий.

В частности в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета», из вышеперечисленных вариантов, на практике применяются следующие: регулярная оплата учебно-методической литературы за счет средств организации, аттестация на более высокую категорию, разрешение на работу по совмещению (многие преподаватели совмещают работу в колледже с другой работой), назначение на руководящую должность (председателем методического объединения, заместителем директора и др.).

Интеллектуально-творческие способы - это способы мотивации творческих кадров, способствующие их образовательному и профессиональному росту, в том числе карьерному. Данные подходы востребованы в работе с активными профессионалами, креативными личностями. Даже разовое использование такой мотивации может быть полезно. Оно необходимо одаренному педагогу для дальнейшего саморазвития. Среди таких приемов выделяют:

- доброжелательный предметный разговор с позитивной оценкой выполненной работы, устная похвала после посещения урока (занятия) или мероприятия;
- проведение открытых уроков, семинаров;
- направление слушателем на различные проблемные семинары и конференции;
- содействие в выдвижении на престижный конкурс;
- возможность представлять свою организацию на значимых мероприятиях (форумах, конференциях), в том числе международных;
- помощь в обобщении опыта, подготовке авторских учебников и пособий, публикаций к печати;
- содействие в разработке и утверждении авторской программы и т. д.

Из вышеперечисленных в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» применяются следующие способы: проведение открытых уроков, семинаров, возможность представлять свою организацию на значимых мероприятиях (форумах, конференциях).

Конечно, долгосрочные способы интеллектуально-творческой мотивации перспективнее. В них заложена концепция делегирования полномочий, благодаря чему повышается уровень квалификации педагога. К известным вариантам такой мотивации можно отнести:

- увеличение степени трудности решаемых задач, поручение работы, которая представляет интерес в силу своей престижности и ответственности;
- направление на инновационные курсы повышения квалификации, стажировку, переподготовку с получением второго высшего образования;
- предоставление возможности работы по экспериментальной программе;
- предоставление возможности работать в наиболее престижных классах (группах);
- поручение быть наставником молодых специалистов;
- привлечение к работе в составе творческой группы;
- вовлечение в общественную деятельность;
- возможность преподавания в системе повышения квалификации или высшего образования;

- назначение членом приемной, экзаменационной, аттестационной комиссий, членом экспертной группы;
- привлечение к участию в работе администрации, вхождение в состав органов, решающих важные проблемы коллектива;
- предоставление защиты от некорректного вмешательства в профессиональную деятельность со стороны вышестоящих руководителей, инспекторов-методистов;
- перевод на самоконтроль.

Например, преподаватели ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» неоднократно направлялись на курсы повышения квалификации. Также в колледже сложилась неформальная творческая группа, в состав которой входят опять же преподаватели.

К ресурсным способам относят способы мотивации, позволяющие экономить время специалиста или распределять его более эффективно. Эти приемы близки пунктуалам, желающим оптимизировать свое пребывание на работе. Данное стремление прежде всего связано с семьей (строительство семейного гнезда, воспитание детей, уход за больными родственниками), а также может быть вызвано занятостью на другой работе, общественной деятельностью, наличием любимого увлечения и проч.

Пунктуалы предпочитают:

- дополнительные отгулы (в течение года или к отпуску);
- удобный график отпуска, а также его непрерывность;
- наиболее компактный (без окон) график работы;
- методические часы и дни;
- возможность выбора учебной нагрузки.

Все из перечисленных выше ресурсных способов применяются в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета».

К ресурсным способам стимулирования относятся такие инструменты руководителя колледжа, как предоставление постоянного кабинета, дополнительного оборудования или новой мебели, создание комфортной рабочей обстановки (шторы, жалюзи, кашпо, стенды, картины и т. п.).

Статусные способы призваны повышать роль педагога в коллективе. Они особенно ценны для хранителей традиций образовательного учреждения. В их число входят:

- оказание административной помощи в разрешении конфликтных ситуаций (между педагогами или родителями учащихся);
- публичная похвала на совещании или педсовете;
- вынесение благодарности в приказе;
- представление к грамоте или званию;
- помещение фотографии на стенд типа «Лидеры в образовании»;
- признание успехов детей (организация выставки работ учащихся, концерта творческого коллектива, выступления спортивной команды и т. п.);
- выражение признательности со стороны детей и их родителей.

Из перечисленных способов в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» используются следующие: публичная похвала на совещании или педсовете, вынесение благодарности в приказе, признание успехов детей (организация выставки работ учащихся, концерта творческого коллектива, выступления спортивной команды и т. п.). Например, в колледже существуют свои команды по волейболу и баскетболу, которые нередко занимают призовые места на районных и городских соревнованиях.

Если рассмотреть возможные простые изменения работы, которые могли бы привести к стимулированию внутренней мотивации преподавателей, вызвать сотрудничество и энтузиазм с их стороны, то хотелось бы обратить внимание директора колледжа на достаточно новый ресурс трудовой мотивации педагогов - социально-

культурная деятельность. Объективно обладающая самореализационным, творческим потенциалом, она может являться сильнейшим мотиватором в силу своей нерегламентированности, субъективной привлекательности, коммуникативной природы. В условиях реализации такой деятельности человек имеет возможность выйти за пределы ОУ, попасть в социально-психологическую ситуацию, максимально способствующую самореализации его творческих потенциалов, которые не удастся проявить в профессионально-трудовой и иных сферах жизнедеятельности.

В режиме сотрудничества, командного взаимодействия обеспечивается удовлетворение потребности в общении, достижении, признании, успехе и пр. Коллективные взаимоотношения в сфере досуга «разумно снисходительны» из-за отсутствия осуждения за недостаток знаний и умений, в результате чего создается поле взаимопомощи и взаимоподдержки, что в дальнейшем может быть перенесено в сферу делового, профессионального общения.

В результате такого рода деятельности происходит рост разнообразия умений и навыков педагогов, расширяется диапазон способностей. Как уже отмечалось, работники испытывают большее удовлетворение от работы, которая имеет некоторый видимый результат (что является условием любого социокультурного проекта).

Таким образом, социокультурная деятельность является ресурсом трудовой мотивации. Ее возможности обусловлены способностью опосредовать обеспечение мотивирующих факторов за счет предоставления социокультурных «ниш» для личностного развития и коллективных форм взаимодействия. Реализация потенциала социокультурной деятельности как ресурса трудовой мотивации предполагает вовлечение членов трудового коллектива в создание проектов и организацию взаимодействующих команд, содержание деятельности которых выстраивается с учетом возможностей учреждения и интересами сотрудников, на основе принципов организации социально-культурной деятельности трудового коллектива и методов вовлечения, «соучастия». Человек - существо социальное, а значит, чувство сопричастности способно вызвать в нем глубокое психологическое удовлетворение, воздействует на психологическое состояние работника

Одной из центральных функций управления персоналом современных организаций, позволяющих эффективно двигаться навстречу цели, является функция мотивации.

Самым первым приемом мотивации к труду был метод кнута и пряника или метод вознаграждения и наказания, который применяется и сейчас. Люди, являющиеся подчиненными в современных организациях, обычно гораздо более образованы и обеспечены, чем в прошлом и их мотивы трудовой деятельности являются более сложными и трудными для воздействия.

Мотивация - это внутреннее побуждение к достижению своих потребностей. Функция мотивации заключается в том, что она оказывает влияние на трудовой коллектив организации в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер. Указанные формы воздействия активизируют работу субъектов управления, повышают эффективность всей системы управления организацией.

Сущность мотивации заключается в том, что персонал фирмы выполняет работу в соответствии с делегированными ему правами и установленными обязанностями, сообразуясь с принятыми управленческими решениями.

В соответствии с проанализированной работой по управлению персоналом ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» предложены следующие меры по совершенствованию системы управления персоналом в колледже.

Внедрение инструментов японской системы управления Кайдзен:

1. Философия Кайдзен
2. Принципы 5S

3. Внедрение системы кайдзен-предложений
4. Использование принципов «офис-Кайдзен»

Система «Кайдзен» в системе управления персоналом является дополнительной формой мотивирования персонала, в случае достижения определенных результатов организации в целом или его конкретным подразделением, а также с учетом индивидуального вклада работника в конечные результаты. От того, насколько эффективна система «Кайдзен», зависит конечный результат хозяйственной деятельности.

Основной фокус внимания система Кайдзен направляет на «качество персонала», потому что именно от персонала зависит качество выпускаемой продукции и услуг. Эта система вовлекает в процесс улучшения каждого работника – от руководителя самого верхнего звена, до рядового сотрудника.

Кайдзен (яп. 改善) – японская философия / практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании процессов производства, разработки, управления, а также всех аспектов жизни.

Кайдзен — это еще и подход, характеризующийся малым риском. Менеджеры, не испытывая больших потерь, всегда могут вернуться к прежним способам работы. Хотя улучшения, достигаемые путём реализации концепции Kaizen, проходят медленно и малозаметны, спустя какое-то время это приводит к весьма значительным результатам .

Менеджмент должен научиться внедрять некоторые базовые понятия и системы для того, чтобы реализовать стратегии kaizen:

1. Kaizen и менеджмент
2. Процесс, а не результат
3. Следование циклам PDCA/SDCA
4. Качество – на первом месте
5. Говорить, оперируя данными
6. Следующий процесс – это потребитель

1. Кайдзен и менеджмент. Японский взгляд на менеджмент можно выразить одним понятием: поддерживайте и совершенствуйте стандарты, рисунок 5.

Высшее руководство	
Менеджеры среднего звена	Совершенствование
Руководители групп	Поддержание
Сотрудники	

Рисунок 1. Японское восприятие должностных функций

Примечание: составлено автором на основе источника [21]

Западные менеджеры имеют склонность проявлять нетерпение или не замечать пользу, которую приносит концепция kaizen компании. С другой стороны, концепция эта подчёркивает усилия людей, их моральное состояние, общение, обучение, работу в команде, вовлечённость в процесс, и самодисциплину – это подход, основанный на здравом смысле, к тому же, весьма недорогой.

2. Процесс, а не результат. Kaizen воспитывает ориентированное на процесс мышление, так как процессы должны улучшаться для того, чтобы улучшились результаты. Неудача в достижении запланированных результатов отражает неудачи в процессе. Стратегии Kaizen потерпели неудачу во многих компаниях попросту потому,

что в них игнорировался процесс. Наиболее значительными элементами в процессе kaizen являются вклад и вовлечённость в данный процесс высшего руководства компаний.

3. Следовать циклам PDCA/SDCA.

Первый шаг в процессе kaizen – установить цикл планируй – делай – проверяй – действуй (plan-do-check-act – PDCA), рисунок 1. PDCA обеспечивает непрерывность кайдзен в достижении политики поддержания и совершенствования стандартов. Это один из самых важных моментов процесса

Этап «планируй» - предполагает, что должны быть установлены цели для совершенствования (так как кайдзен — стиль жизни, то всегда должна быть цель совершенствования в любой сфере) и намечены планы действий для их достижения. «Делай» - относится к реализации плана. «Проверяй» - относится к определению того, оставило ли внедрение след и привело ли к запланированному улучшению. Этап «воздействуй» - относится к построению и стандартизации новых процедур, призванных предотвратить повторение первоначальной проблемы или установить цели для новых улучшений.

Внедрение PDCA означает: «никогда не удовлетворяться существующим положением вещей». Поскольку люди предпочитают сохранять статус-кво и зачастую уклоняются от инициирования улучшений, менеджмент должен подталкивать их, постоянно устанавливая стимулирующие цели. Любой новый рабочий процесс сначала нестабилен. Перед тем как начать применение PDCA, каждый текущий процесс надо стабилизировать с помощью цикла «стандартизуй – делай – проверяй - действуй» (SDCA). SDCA стандартизует и стабилизирует текущие процессы, в то время как PDCA улучшает их. SDCA относится к поддержанию, а PDCA — к совершенствованию, а вместе они становятся двумя главными задачами менеджмента.

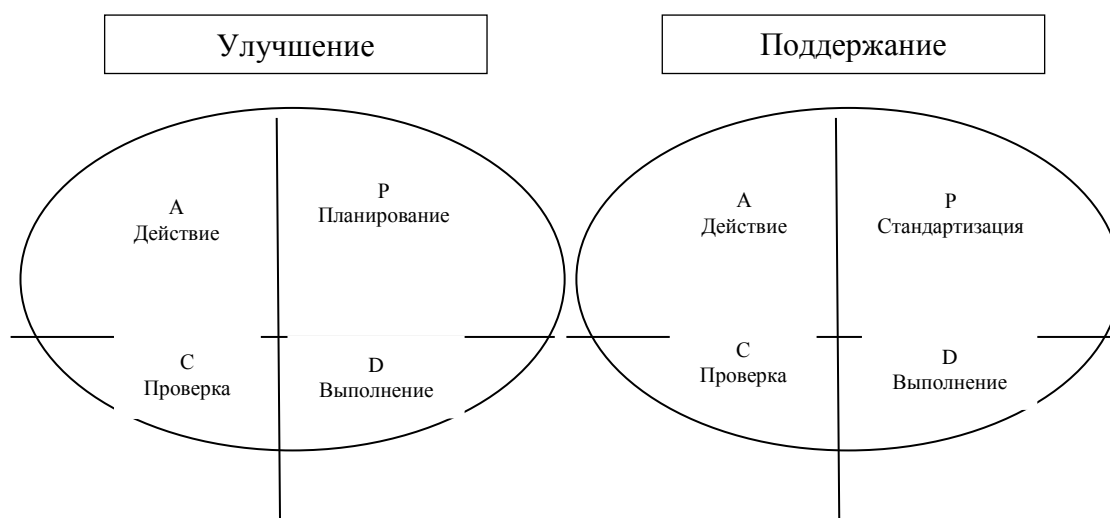


Рисунок 2. Японское восприятие должностных функций

Примечание: составлено автором на основе источника [21]

4. Качество – на первом месте. Это потребует вклада в данный процесс высшего руководства компании, ведь зачастую у менеджеров возникает соблазн удовлетворить условия поставки или снизить цену за счет качества. Поступая таким образом, они рискуют принести в жертву не только качество, но и существование самого бизнеса.

5. Говорить, оперируя данными. Концепция Kaizen представляет собой процесс разрешения проблем. Для того, чтобы проблема была правильно понята и решена, её необходимо установить, и собрать относящиеся к делу данные.

6. Следующий процесс – это потребитель. Вся работа представляет собой ряд процессов, и в каждом процессе имеется свой потребитель и свой поставщик. Большинство работающих в организациях людей имеют дело с внутренним потребителем.

Социально-психологическое стимулирование способно запустить мотивацию, которая основывается на потребности выражать признательность и быть признанным.

Суть регулирования заключается в том, чтобы постоянно информировать персонал о результатах трудовой деятельности, достижениях в ней и заслугах сотрудника перед организацией и коллективом.

Предполагается, что систематическое информирование персонала будет способствовать созданию благоприятной обстановки в коллективе, командного духа, сотрудники с большим доверием будут относиться к руководству компании, каждый сотрудник станет осознавать свою роль и значимость в компании.

Причем компании рекомендуется проводить информирование активными способами. Такие способы обладают большим стимулирующим эффектом, так как информация оглашается в присутствии поощряемого сотрудника, и одобрительное сообщение дополняется его позитивным эмоциональным состоянием, создавая благоприятный настрой во всем коллективе.

Рекомендации по мотивации персонала и эффективному использованию его работы в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета».

1. «Ротация кадров». Это когда менеджера низового звена перемещают в различные отделы компании, где он узнает тонкости производства, принимаемых решений на других местах и в результате формируется очень хорошо информированный специалист. Это сэкономит время работников, внесет разнообразие и «искру» в работу, сможет мыслить в масштабах всего производства и принимать качественные управленческие решения.

2. Привлечение персонала к участию в управленческих решениях. Это приведет к формированию единой команды с едиными, ясными целями и задачами. При этом будет поддерживаться инициативность и доверие работников компании.

3. Формирование групп добровольцев. Они создаются для решения какой-либо производственной проблемы, разработки или внедрения проекта. В этом случае будет стимул к быстрому выполнению работниками своих прямых обязанностей. Группа добровольцев меняет сферу деятельности, приобретают интересную работу, возможность поощрения и приобретение «веса» в компании, карьерного роста, получают свободу для творчества. При этом обстановка мотивирующая, т.к. добровольная группа уже мотивирована внутренней потребностью.

4. Делегирование полномочий. Это повышает эффективность работы руководителя и мотивирует рост эффективности работы подчиненных. Руководители, делегируя часть своих полномочий:

- Укрепляют уверенность сотрудников в своих силах;
- Сплачивают сотрудников, включенных в свое подразделение, тем самым воспитывая у каждого отдельного сотрудника чувство общности в группой
- Мотивируют общую взаимную заинтересованность сотрудников, которые принимают окончательное решение о качестве выполняемой работы.

Проанализировав ситуацию в компании можно сделать несколько выводов. При внедрении этой системы нематериальной мотивации в компанию, могут возникнуть некоторые риски и положительные изменения.

Риски такой программы достаточно разноплановы: первоначально она может потребовать увеличения затрат, и снижения мотивации из-за опасений сотрудников, связанных с ситуацией неопределенности и изменений.

Формирование сильной команды может привести к проблемам с лидером: возрастет вероятность потери команды (т.е. сильный неформальный лидер уведет из

организации сразу всех либо наоборот противопоставит себя команде, и сильные личности начнут увольняться).

Опасен перевод отношений в личный план – излишнее панибратство.

Можно слишком избаловать людей чрезмерным вниманием.

Можно разрушить коллектив из-за перехода соревновательности в жесткое соперничество и конфликты.

Позитивные эффекты намного выше, чем риски: прежде всего, перспективное уменьшение издержек (благодаря чистке структуры уйдет дублирование функций, и, соответственно, будут уволены лишние люди).

Благодаря усилению мотивации произойдет повышение профессионального уровня сотрудников, уменьшение внутренних проблем, увеличение количества профориентированных. Будут гореть глаза сотрудников и их вклад в общее дело, мотивация на результат окупится сторицей.

Однозначно снизится количество внутренних конфликтов и процессуальных сбоев в самой организации, повысится авторитет руководства.

Благодаря общности целей все будут идти в одну сторону. Хотя у каждой медали есть своя оборотная сторона, и у этого преимущества тоже есть свои риски.

А так же следующие нематериальные формы стимулирования работников в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» положительно отразятся в результатах деятельности Колледжа:

- поздравления с Днем рождения;
- возможность карьерных передвижений;
- включение сотрудников в процесс принятия решений, включающий в себя опросы, обсуждение с сотрудниками стратегических планов или информирование о сути таковых, рассмотрение их предложений;
- возможность получить обучение на курсах повышения квалификации за счет предприятий, являющихся партнерами ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета»;
- возможность получать призы и подарки непосредственно от партнеров ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета»;
- улучшение организационно-технических условий на рабочих местах (кондиционирование, поставка чистой дистиллированной воды для персонала, улучшение дизайна и прочие эстетические моменты (оформление офиса, рабочего места, мебель));
- проведение тренингов по обучению персонала непосредственно за счет предприятия;
- предоставление корпоративной мобильной связи;
- покупка лучшим сотрудникам купонов на какие-нибудь мероприятия за счет предприятия.
- корпоративные праздники;

Организация корпоративных мероприятий на сегодняшний день является очень действенным, а потому и популярным способом морального стимулирования.

Корпоративный праздник — специальное мероприятие, которое инициируется и финансируется компанией, организуется для персонала, партнеров, клиентов.

Праздники в жизни организации выполняют несколько функций:

- фиксация успеха (в отличие от обычной процедуры подведения итогов праздник подчеркивает достижения, успехи компании с позитивной направленностью);
- адаптация (применяется форма наставничества для помощи новичкам при вхождении в коллектив);
- воспитание (приобщение коллектива к значимым для организации ценностям);
- групповая мотивация (процесс формирования благоприятных отношений в коллективе протекает в неформальной, позитивной обстановке);

— рекреация (необходимое отвлечение от процесса работы, отдых, переключение внимания);

— сплочение (на основе эмоционального сближения).

Не менее известным и популярным методом социально-психологической мотивации является тимбилдинг — это тренинг, который направлен на формирование из коллектива сплоченной команды единомышленников. В отличие от корпоративных праздников тимбилдинг направлен на формирование деловых и личных качеств сотрудников, поэтому его главная цель состоит в командообразовании.

Внедрение вышеперечисленных рекомендаций будет способствовать усилению вспомогательной роли системы мотивации труда, так является очень выгодным как для предприятия, так и для самих сотрудников. Так как именно бонусная часть способствует непосредственному увеличению заработной платы, возрастает уровень заинтересованности сотрудников в выполнении данных условий. В то время как при выполнении вышеперечисленных мероприятий сотрудникам гарантировано увеличение заработной платы, предприятию гарантировано увеличение эффективности работы организации за счет таких моментов как: отсутствие сотрудников на работе по болезни, по личным причинам, увеличение доли высококвалифицированных кадров, увеличение инновационных предложение и др.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обострение конкуренции на мировых рынках товаров и услуг побуждает современные предприятия стремиться осуществлять регулярные, крупномасштабные изменения в управлении персоналом. Управление персоналом направлено на повышение производительности труда и уровня активности персонала, что является одним из основных компонентов конкурентного преимущества предприятия.

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их комбинации. Для эффективного управления мотивацией необходимо использовать в управлении предприятием все три группы методов. Так, использование только властных и материальных мотиваций не позволяет мобилизовать творческую активность персонала на достижение целей организации. Для достижения максимальной эффективности необходимо применение духовной мотивации.

Отмечаемый рядом авторов, рост роли экономических методов управления в Казахстане связан, прежде всего, с формированием и совершенствованием рыночной экономической системы. В условиях рынка экономические методы управления неизбежно получают дальнейшее развитие, повысится действенность и результативность экономических стимулов, что позволит поставить каждого работника и коллектив в такие экономические условия, при которых появится возможность наиболее полно сочетать личные интересы с рабочими целями.

Однако, акцентирование внимания на экономических методах стимулирования, зачастую приводит к снижению внимания к социально - психологическим аспектам мотивации, определяющим внутреннюю мотивацию персонала.

Мотивация персонала - очень тонкая и сложная работа, требующая от руководителя большого объема соответствующих знаний и навыков.

Для правильной мотивации работников руководитель должен иметь четкое представление о различных категориях потребностей и их взаимосвязи. Кроме того, необходимо тщательное изучение конкретных людей с целью выявления их личных потребностей, а также профессиональных приоритетов. При этом необходимо учитывать индивидуальные и национальные различия в структуре потребностей, специфику менталитета, культуры, особенностей конкретной страны и социальной группы.

Если знать, что движет конкретным человеком, что побуждает его совершать те или иные действия, то есть, осознавая мотивации его деятельности, можно таким образом построить работу, что без использования каких бы то ни было методов принуждения, индивид будет сам стремиться к тому, чтобы выполнить необходимую работу как можно более результативно и качественно.

Таким образом, по мнению большинства исследователей, путь к наиболее эффективному управлению человека лежит через понимание его мотивации. Зная, что побуждает человека к деятельности (помимо материальных стимулов), можно построить эффективную систему управления конкретным человеком.

Итак, не существует единых методов мотивации персонала, эффективных во все времена и при любых обстоятельствах. Однако, любой метод, применяемый руководителем основан на выработанной фирмой стратегии управления человеческими ресурсами. Выбор конкретного метода мотивации должна, в первую очередь, определять общая стратегия управления персоналом, которой следовала или желает следовать фирма.

Исходя из актуальности данной темы и материалов, рассмотренных в данной магистерской диссертации можно выделить следующие результаты:

1. Дано уточнение понятию социально-психологические методы мотивации персонала как технологии применения социальных и психологических механизмов воздействия на отношения в трудовом коллективе.

2. Внедряя систему кайдзен в систему управления персоналом, предполагается улучшение следующих показателей и выполнение следующих задач:

- вовлечение сотрудников в процесс постоянного совершенствования организации;
- внедрение в Колледже новых инициативных идей и элементов для совершенствования организационного процесса;
- улучшение уровня корпоративной культуры и морально-психологического климата, благодаря философии управления кайдзен;
- повышение уровня мотивации работников, заинтересованность сотрудников в нововведении, материальная и социально-психологическая мотивация.
- от того, насколько эффективна система «Кайдзен», зависит конечный результат хозяйственной деятельности.

Исследование показало, что основной фокус внимания система Кайдзен направляет на «качество персонала», потому что именно от персонала зависит качество предоставления услуг. Эта система вовлекает в процесс улучшения каждого работника – от руководителя самого верхнего звена, до рядового сотрудника. Что в свою очередь позитивно влияет на психологический климат в коллективе.

3. Рекомендации по использованию методов социально-психологической мотивации персонала в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» направленные на активное применения делегирований полномочий, привлечение персонала к участию в управленческих решениях, формирование групп добровольцев, «Ротация кадров» обеспечит:

- экономию времени работников;
- внесение разнообразия в работу;
- принятия качественных управленческих решений;
- формирование единой команды с едиными, ясными целями и задачами;
- создание мотивирующей обстановки в коллективе;
- повышение эффективности работы руководителя и мотивация к росту эффективности работы подчиненных.

4. Применение нематериальных форм стимулирования работников в ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета» как инструмента социально-психологической мотивации персонала Колледжа:

- поздравления с Днем рождения;
- возможность карьерных передвижений;
- включение сотрудников в процесс принятия решений, включающий в себя опросы, обсуждение с сотрудниками стратегических планов или информирование о сути таковых, рассмотрение их предложений;
- возможность получить обучение на курсах повышения квалификации за счет предприятий, являющихся партнерами колледжа;
- возможность получать призы и подарки непосредственно от партнеров ТОО «Экибастузский колледж Инновационного Евразийского университета»;
- улучшение организационно-технических условий на рабочих местах (кондиционирование, поставка чистой дистиллированной воды для персонала, улучшение дизайна и прочие эстетические моменты (оформление офиса, рабочего места, мебель));
- проведение тренингов по обучению персонала непосредственно за счет предприятия;
- предоставление корпоративной мобильной связи;
- покупка лучшим сотрудникам купонов на какие-нибудь мероприятия за счет предприятия.
- корпоративные праздники.

Список публикации

1. «Мотивация как социально-психологический способ управления персоналом» - Материалы международной научно-практической конференции «Инновации в казахстанской науке и образовании: реалии и взгляд в будущее» 24.11.2017 г. 410-416 стр. (0,3 пл).

2. «Характеристика морального стимулирования» - Материалы республиканской научно-практической конференции магистрантов, докторантов (PhD), молодых ученых

Түйін

Зерттеу тақырыбының өзектілігі. Компанияның қазіргі жағдайында персоналды басқарудың тиімді жүйесін талап етіледі. Персоналды басқару жүйесі шетелдік және қазақстандық тәжірибесі жетістіктерін пайдалану негізінде ұжымымен жұмыс әдістерін үнемі жетілдіріп отырады.

Зерттеудің мақсаты болып кәсіпорындағы персоналды әлеуметтік және психологиялық ынталандыру ерекшеліктерін анықтап оны жетілдіру бойынша тәжірибелік нұсқаулар беру.

Осы мақсатқа жету үшін келесі міндеттер қойылып, шешілді:

- әлеуметтік және психологиялық ынталандыру қағидаттарын теориялық негіздерін қарастыру;

- ұйым қызметкерлерін ынталандыру бойынша шетелдік тәжірибе талданды;

- «Инновациялық Еуразия Университетінің Екібастұз колледжі» ЖШС ағымдағы жағдайын талдау;

- «Инновациялық Еуразия Университетінің Екібастұз колледжі» ЖШС кадрларды әлеуметтік және психологиялық ынталандыру талдау және бағалау әдістері;

- персоналды әлеуметтік-психологиялық ынталандыру әдістерін қолдануды жақсарту жөнінде шаралар ұсынылады.

Магистрлік диссертацияны ғылыми жаңалығы колледжде персоналды ынталандырудың психологиялық және әлеуметтік әдістерін пайдалану әдістемесін жетілдіру табылады.

Annotation

The scientific novelty of the master's thesis naturally follows from the urgency of the scientific task being solved and consists in developing practical methods for improving the technology of applying psychological and social methods of motivating staff in the College.

To achieve this goal, the following tasks were set and solved:

- The theoretical foundations of the principles of the socio-psychological motivation of personnel are studied;

- foreign experience on motivation of employees of the organization is analyzed;

- an analysis of the current state of the Ekibastuz College of Innovative Eurasian University LLP;

- analysis and assessment of methods of social and psychological stimulation of personnel in LLP "Ekibastuz College of Innovative Eurasian University";

- measures are proposed to improve the application of methods of social and psychological stimulation of personnel.

Relevance of the research topic. Modern conditions of the companies require an effective system of personnel management, efforts to improve its human resources. The personnel management system ensures continuous improvement of working methods with personnel based on the achievements of foreign and Kazakhstani experience.