

**МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ  
УЧРЕЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ ГУ «ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ ЦЕНТР  
СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ ОРШАНСКОГО РАЙОНА»)**

**А.С. Межевич**

*Витебск, ВГУ имени П.М. Машерова*

(e-mail: devilry06@list.ru)

В Республике Беларусь уделяется большое внимание вопросам трудовой мотивации – проводятся научные исследования, как теоретические, так и прикладные. Государство приняло ряд нормативно-правовых актов, регулирующих данные аспекты деятельности организаций; проводится подготовка специалистов в данной области; курсы, семинары. Вызывает большой интерес, как данные механизмы реализуются на практике, какие методы трудовой мотивации используются в белорусских организациях, что мотивирует сотрудников учреждений в большей степени, в какой мере эффективны методы мотивации трудовой деятельности, действующие в организациях.

Цель исследования: изучить мотивацию персонала как средство достижения стратегических целей ГУ «ТЦСОН Оршанского района» как одного из учреждений социального обслуживания.

**Материал и методы.** Изучение проблемы базируется на рассмотрении различных подходов к изучению мотивации (труды М. Альберт, А. Маслоу, М. Мескон, Э. Мэйо, Стивен П. Роббинс, Ф. Хедоури, С. Шапиро). Использовались в исследовании проблемы такие методы, как теоретический анализ научной и периодической литературы, изучение документации ТЦСОН, изучение опыта, тест для оценки мотивации работников учреждения (Т. Элмерс), анкета для изучения существующей системы мотивации в организации и уровня мотивации сотрудников администрации, методы математической обработки данных. В исследовании приняли участие 50 социальных работников в возрастном диапазоне от 25 до 64 лет.

**Результаты и их обсуждение.** Отечественный исследователь в области менеджмента С.А. Шапиро, определяя мотивацию как совокупность факторов и мотивов, отмечает, что основная функция мотивации заключается во «влиянии на трудовой коллектив предприятия в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер» [4, с. 5]. Группа ведущих мотивов, определяющих поведение работника, называется мотивационным ядром (комплексом), которое имеет свою структуру, различающуюся в зависимости от конкретной трудовой ситуации [3, с. 489].

Рассмотрение мотивации как многоэтапного процесса, элементами которого являются: ценностная структура, мотивационная структура труда и характер реализации мотивов, позволяет разработать пространственно-временной подход в управлении поведением человека. Его суть заключается в изучении трудового поведения индивида не как статического, разового явления, формирующегося исключительно в сфере трудовых отношений, а как динамического процесса, детерминированного перспективной стороной жизни (жизненные планы, цели, мечты) и состояние окружающей действительности [1, с. 129].

Основная цель мотивации состоит в том, чтобы сотрудники выполняли свои обязательства в соответствии с возложенными на них обязанностями. Нужно организовать работу так, чтобы каждый член рабочего процесса прилагал всё для выполнения поставленных задач [2, с. 207].

Процесс внедрения системы мотивации в организации является одним из самых сложных, так как этот этап может привести к совершенно противоположному результату – демотивации сотрудников. Мотивация к труду основана на неразрывной связи между биологическими и социальными потребностями человека. Мотивации способствует целенаправленное поведение человека, поскольку высокая отдача возможна только в том случае, если человек заинтересован в конечном результате, то будет положительно относиться к выполняемой работе.

Так, мотивация персонала в социальной сфере представляет собой систему мер, направленных на материальное, профессиональное и моральное стимулирование деятельности персонала с целью заинтересовать работника в высоких результатах труда. Эффективное управление подчиненными не может быть достигнуто без полного понимания мотивов, побуждающих подчиненных выполнять свои профессиональные обязанности. Для эффективного управления мотивацией предлагается комбинировать вышеперечисленные виды методов.

Нами был изучен опыт ГУ «ТЦСОН Оршанского района» по организации мотивации персонала. Штатная численность социальных работников, среди которых организуются мотивационные мероприятия, составляет 84 человека. К основным мотивационным мероприятиям, реализуемым Центром, относятся материальное стимулирование труда работников, проводимая культурно-массовая работа, способствующая сплочению коллектива, созданию благоприятной творческой атмосферы, повышению уровня трудоспособности сотрудников, и повышение профессионального уровня социальных работников.

На стимулирование труда работников в 2019 году из внебюджетных средств было направлено 27,2 тыс. руб., что составило 28,2% от внебюджетных доходов, на зарплату из внебюджетных средств направлено 5,2 тыс. руб., т.е. на оплату труда из внебюджетных средств израсходовано 32,4 тыс. руб., что составило 33,6%. В сравнении с 2018 годом средняя заработная плата увеличилась на 5,2%.

Культурно-массовая работа направлена на организацию ярмарок-продаж, коллективное посещение концертов (ежегодный выезд на концерты фестиваля «Славянский базар в Витебске»), поздравление с профессиональными праздниками, днем рождения, 23 февраля и 8 марта (организация конкурсных программ, сладких столов, вручение подарков и цветов).

Сотрудники Центра постоянно повышают свой профессиональный уровень, что позволяет на высоком квалифицированном уровне оказывать населению социальные услуги. За 2019 год свою квалификацию повысили 6 работников. Для социальных работников в Центре ежемесячно проводятся занятия в «Школе социального работника». При необходимости они проходят переобучение по специальности «Социальная работа» на базе учреждения образования «Оршанский государственный профессиональный лицей текстильщиков им. Г.В. Семёнова». Уровень обученности работников социальной помощи на дому Центра на данный момент составляет 98% от общей численности сотрудников данной профессии.

Нами было проведено среди работников ГУ «Территориальный центр социального обслуживания населения Оршанского района» эмпирическое исследование с использованием моношкальной тестовой методики Т. Элрса, направленной на определение степени выраженности трудовой мотивации, а также степень мотивации работника к успеху.

Результат диагностики показал, что у всех 50 респондентов по всем показателям получены в большей степени умеренно высокие значения (34%) и слишком высокие значения (34%) и в меньшей степени средние значения (32%). Полученные показатели свидетельствуют о достаточно высоком уровне трудовой мотивации, об их осознанном побуждении к выполнению своей трудовой деятельности. Результаты позволяют сделать вывод о том, что все респонденты имеют достаточно высокий уровень мотивации трудовой деятельности,

сильно выражено стремление к успеху. Они достаточно ценят выбранную профессию и сферу деятельности, а для 34% испытуемых свойственен трудоголизм.

Также мы организовали анкетный опрос среди руководителей подразделений (среди заведующих отделениями), и руководства территориального центра (общая численность составляет 10 респондентов) с целью изучения существующей системы мотивации в организации и уровня мотивации сотрудников администрации.

Анализ результатов анкетирования показал, что 80% административных работников работают в Центре 7 и более лет, по 10% – менее года и 1–2 года, соответственно. Практически все респонденты удовлетворены своей работой: 80% «да, полностью», по 10% – «скорее да, чем нет» и «затрудняюсь ответить», соответственно. На вопрос: «Какие виды поощрения/стимулирования используются в администрации?» заведующие отделениями: социальной помощи на дому; дневного пребывания для граждан пожилого возраста; первичного приёма, информации, анализа и прогнозирования; сопровождаемого проживания; круглосуточного пребывания, дневного пребывания для инвалидов; а также директор Центра и заместитель директора дали идентичные варианты ответа, отметив, что в Центре используется 3 вида поощрения / стимулирования: благодарность, премия, выдача почетной грамоты (80% проголосовавших). Заведующая отделением дневного пребывания для инвалидов дала 2 варианта ответа – благодарность и премия (10%). Заведующая отделением социальной адаптации и реабилитации 4 ответа – благодарность, премия, почетная грамота и поставила галочку с вариантом «другое» (10%).

Результаты, полученные при анализе вопроса «Проводятся ли в администрации мероприятия для рабочего коллектива?», не показали значительных расхождений в ответах: 80% респондентов отметили «обучающие семинары и тренинги»; 70% указали «выезды на природу, корпоративы, поездки»; 30% – «бесплатные билеты в театр, кино».

Сотрудникам администрации были предложены различные факторы мотивирующего характера, из которых необходимо было выбрать не более 5 факторов и расставить их в порядке приоритета (1 – самый важный, 2 – менее важный и т.д.). Некоторые респонденты выбрали 6 и 7 мотивирующих факторов и по значимости каждый из них отметили цифрой один – самый важный. Так, для большинства респондентов самым важным фактором выступают: заработная плата, интересная работа и признание, ощущение значимости. Наименее популярными стали такие факторы, как близость к дому, продвижение по карьерной лестнице, высокий социальный статус и профессиональный рост.

Далее респонденты должны были оценить свою трудовую активность, выбрав определенное значение шкалы от 1 до 10 баллов (где 10 – «выкладываюсь на 100%» и 1 – «не утруждаю себя трудовой активностью»). Анализ результатов показал, что 80% сотрудников администрации выкладываются на 100%, по 10% сотрудников организуют трудовую активность на 8 баллов и на 7 из 10-ти, соответственно.

На открытый вопрос «Что может помочь повысить Вашу трудовую активность?» респондентам предлагалось изложить личную точку зрения о том, что могло бы помочь повысить их трудовую активность. Были получены следующие ответы: материальное стимулирование; равнодушие, активность, включённость специалистов в работу отделения; уменьшение документооборота; меры стимулирующего характера в соответствии с Трудовым кодексом Республики Беларусь, признание значимости твоей работы и тебя, как специалиста; возможность самореализации; видение конкретных результатов своего труда; здоровье, любовь, молодость.

**Заключение.** Таким образом, в ходе исследования мотивации персонала как средства достижения стратегических целей ГУ «ГЦСОН Оршанского района» были выявлены основные аспекты мотивации сотрудников в возрасте от 25 до 64 лет. Полученные показатели свидетельствуют о достаточно высоком уровне трудовой мотивации, об их осознанном побуждении к выполнению своей трудовой деятельности. Результаты позволяют сделать вывод о том, что все респонденты имеют достаточно высокий уровень мотивации трудовой деятельности, сильно выражено стремление к успе-

ху. Они достаточно ценят выбранную профессию и сферу деятельности. Для ряда социальных работников свойственен трудоголизм. По результатам анкетирования администрации ГУ «Территориальный центр социального обслуживания населения Оршанского района» можно заключить, что это устойчивый, сложившийся коллектив. Respondенты длительное время работают в учреждении и самостоятельно организуют свой досуг (корпоративы, мероприятия и т.д.). Также положительным является то, что Центр организует бесплатные курсы и семинары для работников, осуществляется обучение за счёт средств учреждения.

Список использованных источников:

1. Богдашиц, Е.А. Социальные факторы устойчивого инновационного развития экономики / Е.А. Богдашиц // Тезисы докладов Междунар. науч.-практ. конф. (г. Минск, 24-25 сент. 2008 г.). – Минск : ГИУСТ БГУ, 2008. – С.129-131.
2. Гонова, А.А. Основные направления повышения эффективности системы мотивации персонала на предприятии / А.А. Гонова // Проблемы региональной экономики. – 2010. – № 1/2. – С. 207-208.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 638 с.
4. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. – М. : ГроссМедиа, 2005. – 224 с.

УДК 371.7:613:37.061

## **ОЦЕНКА ФОРМИРОВАНИЯ ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩЕЙ СРЕДЫ В УЧРЕЖДЕНИЯХ ОБРАЗОВАНИЯ**

**А.Г. Мельцина, С.Д. Матюшкова**  
*Витебск, ВГУ имени П. М. Машерова*  
(e-mail: soc-work@ramler.ru)

Несомненно, что великая ценность каждого человека – здоровье. Здоровье – это сложное понятие, которое включает характеристики физического и психического развития человека, адаптационные возможности его организма, его социальную активность, которые в итоге и обеспечивают определённый уровень умственной и физической работоспособности.

Здоровье маленького ребёнка с первых дней жизни зависит от того микросоциума, который его окружает. Это обстоятельство налагает на членов семьи, и в первую очередь на родителей, особую ответственность. Часто знания родителей о мерах по сохранению и укреплению здоровья не согласуются с их действиями. Ценностные ориентации относительно значимости здоровья не актуальны и в этой связи не реализованы в повседневной жизни родителей.

В дошкольном возрасте происходит активное формирование всех сторон здоровья: физического, психического и социального. В психосоциальном развитии детей можно выделить особую роль положительных мотивов выполнения гигиенических процессов, правил и физических упражнений, лежащих в основе здоровьесберегающего поведения. Значит, на дошкольное учреждение ложится ответственность не только за развитие и образование личности, но и за формирование культуры здоровья, здорового образа жизни.

В учреждении дошкольного образования для этой работы складываются благоприятные условия. Весь уклад жизни ребенка построен правильно, на научных принципах, последовательность режимных процессов, их длительность, рациональное питание, двигательный режим, закаливание – их проведение формирует у ребенка привычки ЗОЖ. Однако необходимо, чтобы ребенок из объекта для проведения оздоровительных мероприятий превратился в активного участника этого процесса, т.е. научился пони-