**Приложение 5**

**Система мотивации** – эффективный инструмент менеджера.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Группы потребностей** **по классификации А.Маслоу** | **Форма проявления потребностей** | **Средства удовлетворения потребностей** | **Формы и методы работы, способствующие развитию мотивации в гимназии № 38** |
| Самовыражение | Стремление к достижению результатов | Предоставление творческой работы | Проектная методика  Возможность представления опыта работы  Участие в профессиональных конкурсах |
| Признание и самоутверждение | Желание занимать определенное положение в коллективе | Присвоение званий  Оценивание | Устное поощрение на общешкольных линейках  Присвоение номинаций  Размещение на сайте  Благодарственные письма и почетные грамоты |
| Принадлежность и причастность | Стремление к установлению дружеских отношений | Поощрение создания неформальных групп | Работа творческих групп (создание сборников методических материалов), методических комиссий Проведение интегрированных уроков  Предметно-творческая деятельность на основе межпредметной интеграции  Принятие совместных решений на совещаниях |
| Безопасность | Стремление к предотвращению опасных изменений | Создание системы страхования | Четкое распределение обязанностей  Не-публичная критика  Организация контроля на основе планирования, цикличности, информирования  Результаты контроля должны обязательно доводиться до подчиненного в кратчайшее время |
| Описание: http://pikmoney.ru/images/038.jpgМатериальные потребности | Желание получить материальное вознаграждение | Материальное стимулирование | Отслеживание и сопровождение прохождения аттестации, поддержка участия педагогов в конкурсах |

**ВОЗМОЖНЫЕ МЕТОДАМ МОТИВАЦИИ:**

**1. Справедливое денежное вознаграждение**

Для того, чтобы система оплаты работала эффективно, необходимо, чтобы она отвечала следующим требованиям: должна прослеживаться четко определенная связь между вознаграждением и затраченными усилиями, методы оценки производительности должны быть общепризнаны как справедливые и последовательные.   
То есть финансовые мотиваторы (бонусы, премии, комиссионные схемы) работают только тогда, когда существует связь между усилием и вознаграждением, и ценность вознаграждения соответствует усилию.

**2. Наделение полномочиями и ответственностью (motivate through empowerment)**

Для правильной реализации данного метода сотрудники должны иметь возможность контролировать ключевые процессы выполнения своих обязанностей в контексте общей прозрачной структуры деятельности. Эта возможность основывается на получении информации о целях и миссии организации, ее истории и рынке; о целях отдела/подразделения, где работает сотрудник; его должностной инструкции, неформальной информации об организации (должна соответствовать информации, полученной формальным путем).

**3. Пробуждение интереса к работе**

Люди как профессионалы хотят иметь интересную работу и видеть результат своих усилий. Однозначных средств для измерения интереса к работе не существует, так же, как и не существует простого и доступного решения, как сделать работу интересной. Индикаторами могут служить опросы, ротация и текучесть кадров, показатели отсутствия, анализ аттестаций и т.п.

**4. Возможность персонального роста**

Интересная работа остается таковой до определенного момента, необходим рост и развитие, а соответственно, и новые знания. Сотрудники должны осознавать, какие шаги им необходимо предпринять для карьерного и профессионального роста, а также иметь возможность получения новых знаний.

**5. Формирование преданности/верности организации (commitment)**

По определению "commitment" состоит из трех компонентов:

• осознание целей и ценностей компании;

• желание принадлежать организации;

• желание прилагать усилия на благо организации.

Преданность передается от лидера и целей, которые он выражает. Руководители, у которых есть представления о желаемом будущем организации, четко определены цели и ценности компании, способны вести сотрудников в заданном направлении и обеспечить их ресурсами для выполнения заданий. Мотивация и продуктивность выше, когда определены конкретные цели, когда цели сложны, но достижимы. Важны участие сотрудников в постановке целей, как средство достижения соглашения, а также обратная связь. Этот метод близок концепции mbo (management by objectives). Но эта концепция, несмотря на свою популярность, часто терпела поражение именно из-за бюрократического подхода и отсутствия поддержки со стороны сотрудников и их вовлеченности в процесс согласования целей.   
**6. Формирование духа сотрудничества и корпорационной культуры**  
целью в данном контексте будет создание мотивационного климата, подчеркивание и пропаганда норм и ценностей компании. Работа в команде единомышленников может обернуть индивидуальные усилия в потрясающий успех. Трудные задания порой под силу только для коллективного выполнения. В заключение отметим, что мотивационные стимулы действуют только в случае систематического применения как внешних, так и внутренних мотиваторов, их взаимосвязи и учета индивидуальных особенностей и потребностей персонала.