ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 371.37.4

Л.В. Антропова

ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА

В статье обосновывается актуальность проблемы мотивационной компетентности будущих менеджеров, анализируются исследования современных авторов, посвященных проблемам трудовой мотивации, выделяются ключевые компетенции менеджера. Автор предлагает модель учебного процесса, направленного на формирование мотивационной компетентности будущих менеджеров. Кроме того выявляет содержательный аспект обучения будущих менеджеров различным видам мотивации и стимулирования трудовой деятельности, дает диаграмму итогов опытно-экспериментальной работы.

Мотивация, стимулирование, компетентность, модель учебного процесса, позиционная компетентность, профессиональная компетентность, социальная компетентность, тайм-менеджмент, барьеры общения.

The paper proved the actuality of the problem of future managers' motivational competence. Modern research concerning the problems of work motivation is analyzed and managers' key competences are identified in the paper. The author suggests the model of educational process directed to formation of future managers' motivational competence. The author reveals the substantial aspect of future managers' teaching different kinds of motivation and stimulation of labor activity and presents the resultant diagram of research work.

Motivation, stimulation, competence, model of educational process, positional competence, professional competence, social competence, time-management, communication barriers.

Проблема мотивации трудовой деятельности широко изучалась в XX в., как в зарубежной, так и отечественной науке. В условиях современной российской научной реалии эту проблему исследуют Герчиков В.И. (мотивация и стимулирование труда в современных условиях); Горностаев С. (нематериальные факторы стимулирования труда, влияющие на уровень лояльности персонала организации); Евсеева Т.Р. (организация и виды материального стимулирования работников); Самоукина Н.В. (эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах); Чирков В.И. (мотивация учебной деятельности) и др. Однако проблема формирования мотивационной компетентности у будущего менеджера оказалась незатронутой.

Мотивация в общепринятом понимании – это определенные способы целенаправленных действий менеджмента, призванные побудить подчиненных работать более производительно, качественно и эффективно. Стимулы (от латинского «погонялка», «кнут») – это внешние приемы принуждения человека к нужным действиям. Искусство мотивирования работника будущие менеджеры постигают в процессе обучения в вузе.

Под компетенцией понимаются все знания, навыки и виды поведения будущего менеджера, необходимые для успешной реализации задач деятельности организации. Компетентными менеджерами являются те, кто удовлетворяет ожиданиям относительно показателей труда, приводящих к достижению целей и стандартов организации.

Формирование мотивационной компетентности будущих менеджеров мы понимаем как особую организацию учебного процесса в вузе, направленную на приобретение необходимых компетенций в соответствии с потребностями современных организаций России, которые определяются путем сравнения потребностей предприятия с наличными управленческими ресурсами будущего менеджера.

Существуют следующие виды компетенций менеджера:

1. Позиционная (должностная), которая характеризует индивидуальный трудовой потенциал, является наиболее общей характеристикой и включает профессиональную, социальную, методическую и временную компетентности.

2. Профессиональная компетентность означает подготовленность работника к выполнению профессиональных функций с учетом особенности организации. Но независимо от специфики организации будущий менеджер должен уметь управлять собой (целеустремленность, соревновательность); управлять задачами (обязательность, внимание к деталям); осуществлять взаимодействие с коллективом (готовность к сотрудничеству, открытость); анализировать информацию (понимать инструкции, анализировать данные).

3. Социальная компетентность менеджера отражает отношения между людьми в процессе трудовой деятельности и характеризует умение работать в команде, коллективе, проявлять лидерские качества, эффективно взаимодействуя с коллегами, руководителями, подчиненными, клиентами. Она коренится в коммуникативных способностях будущего менеджера и проявляется в культуре делового общения. Ее индикаторами являются: умение влиять на других, открытость, готовность к контактам, способность добиваться целей путем убеждения, координации, разъяснений, без угроз и санкций.

4. Методическая компетентность предполагает способность будущего менеджера к систематическому мышлению, структурированию проблем, различению главного от второстепенного, выделение приоритетов, видение целого, общего состояния дел.

5. Временная компетентность (тайм-менеджмент) означает умение будущего менеджера эффективно управлять временем, рационально его распределять и использовать для достижения организационных целей.

В процессе обучения в вузе на основе усвоения образовательных программ будущий менеджер приобретает личные – индивидуальные – компетенции мотивирования персонала. Сюда входят знания – результат полученного образования, навыки – результат опыта работы в период производственных практик, способы общения – взаимодействие в студенческом и производственном сообществах; поведенческие аспекты, которые повлияют на эффективность профессиональной деятельности.

Составляющие индивидуального творческого потенциала будущего менеджера можно использовать как критерии оценки его уровня профессиональной подготовки.

Формирование мотивационной компетентности студентов мы осуществляли на основе специально созданной модели обучения (рис. 1).

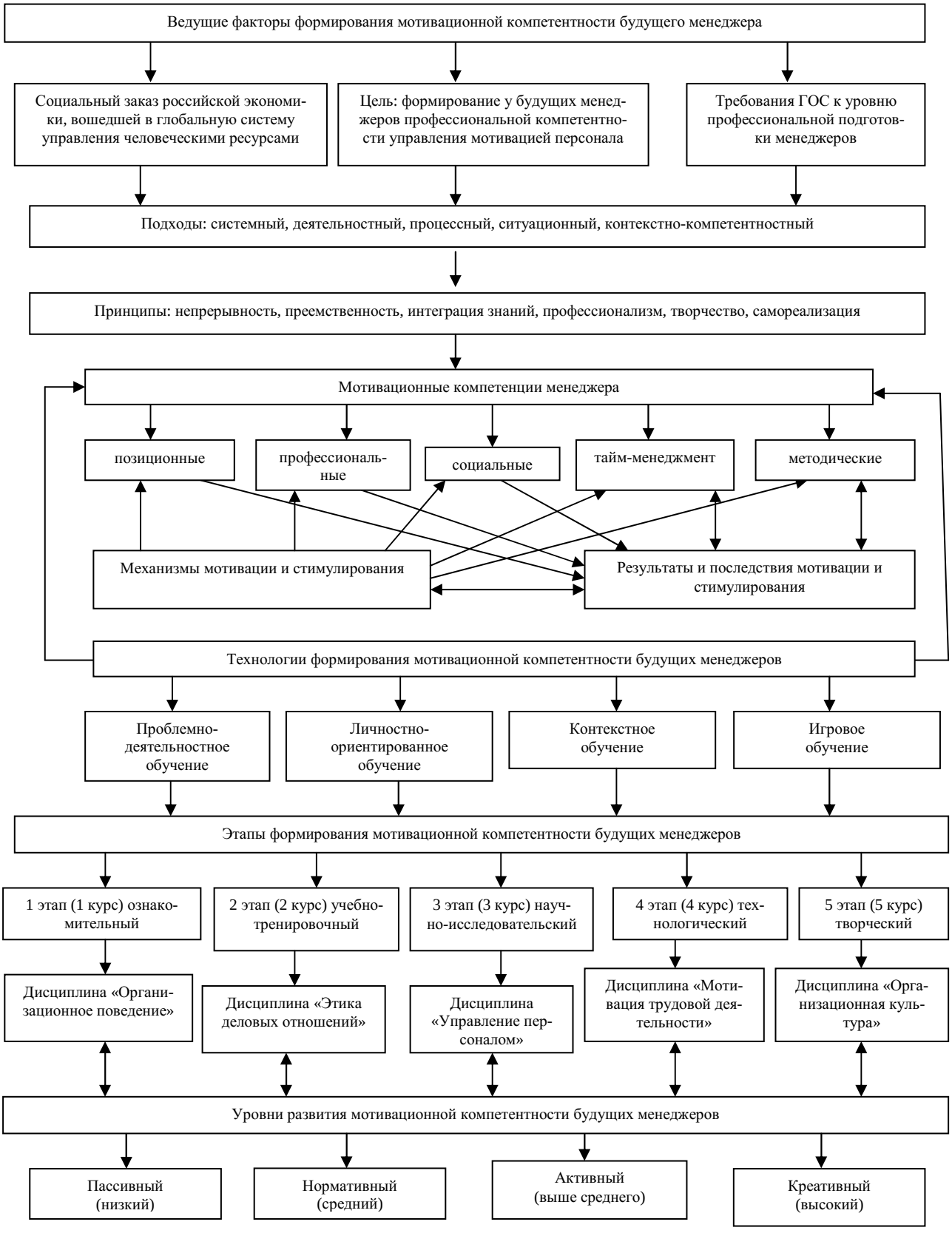


Рис. 1. Модель процесса формирования мотивационной компетентности будущих менеджеров

Как видим, модель процесса формирования мотивационной компетентности будущего менеджера включает в себя следующие структурные компоненты: ведущие факторы, подходы – системный, деятельностный, процессный, ситуационный, конекстно-компетентностный; принципы – непрерывности преемственности, интеграции знаний, профессионализма, творческости, самореализации; мотивационные компетентности менеджера – позиционные, профессиональные, социальные, методические и тайм-менеджмента; механизмы мотивации и стимулирования; результаты и последствия мотивации и стимулирования.

Данная модель раскрывает и технологии формирования мотивационной компетентности будущих менеджеров: проблемно-деятельностное, личностно-ориентированное, контекстное и игровое обучение. Этапы формирования мотивационной компетентности будущих менеджеров сопряжены с годами обучения в вузе и представляют собой следующие: первый этап, первый курс – ознакомительный; второй этап, второй курс – учебно-тренировочный; третий этап, третий курс – научно-исследовательский; четвертый этап, четвертый курс – технологический; пятый этап, пятый курс – творческий. Каждый этап опирается на ключевую учебную дисциплину: «организационное поведение», «этика деловых отношений», «управление персоналом», «мотивация трудовой деятельности», «организационная культура».

Уровни сформированности индивидуальной компетентности индивидуальной компетентности представляют пассивный (низкий), нормативный (средний), активный (выше среднего), креативный (высокий).

Особого внимания потребовала разработка содержательного аспекта обучения будущих менеджеров различным видам мотивации (табл. 1).

Таблица 1

Содержательный аспект обучения будущих менеджеров различным видам мотивации

Формы мотивации	Виды мотивации	Механизмы мотивации	Средства мотивации	Методы и приемы мотивации	Результаты и последствия мотивации	Формы обучения студентов в вузе
	Рациональная	Аргументирование необходимости действий. Сообщение или утаивание информации	Логика знания. Слово как объект критического восприятия	Информирование, объяснение, убеждение, разъяснение, сокрытие информации	Высокая результативность высокое качество труда, самостоятельность, надежность	Лекции, деловые игры, практикум
Личностно-психологическая	Волевая	Распоряжения, приказы, требования команды	Авторитет менеджера, доминирование лидера, профессионализм	Призыв, поучение, наставление, демонстрирование уверенности	Готовность к сверхнормативным заданиям. Хозяйское отношение к делу	Тренинги, практикумы, работа с кейсами
	Внушающая	Слово как объект некритического восприятия	Совет, просьба, демонстрирование образцов поведения и деятельности	Повторение внушающих фраз. Трансляция поддержки и одобрения	Доверие к руководству. Лояльность к организации. Исполнительность	Тренинги
	Эмоциональная	Психологическое заражение	Эмоция, мимика, жесты, позы, энтузиазм, обаяние, искусство нравиться	Экспрессия, увлечение, демонстрирование примера	Увлеченность делом. Работа с энтузиазмом	Тренинги, деловые игры, практикумы, решения управленческих задач
Принудительная	Административная	Использование страха перед осуждением системы, исключением из нее чувства стыда за низкое качество работы	Административные наказания и угроза их применения	Замечание, предупреждение, выговор, понижение в должности, увольнение	Подчинение требованиям, покорность, исполнительность, пассивность	Лекции, практикумы, решения, управленческих задач
	Экономическая	Использование страха перед ухудшением удовлетворения экономических потребностей	Экономические санкции и угроза их применения	Штрафы, пени, возмещение убытков, снижение оклада, премии, разряда, перевод на нижеоплачиваемую работу	Подчинение требованиям, покорность, исполнительность, пассивность	Лекции, практические занятия. Решение управленческих задач

В таблице показаны виды мотивации: рациональная, волевая, внушающая, эмоциональная, относящиеся к личностно-психологической мотивации, а также административная и экономическая, относящиеся к принудительной мотивации; раскрыты механизмы, средства, методы и приемы, результаты и последствия каждого вида мотивации, предложены формы обучения студентов каждому виду мотивации.

Формирование мотивационной компетентности будущих менеджеров невозможно без обучения различным видам стимулирования персонала (табл. 2).

В содержательном аспекте обучение будущих менеджеров рассматриваем следующие виды стимулирования: материальное (денежное и неденежное), моральное (престижное), стимулирование временем, организационное стимулирование, рассматриваем механизмы, средства, методы и формы обучения стимулирования в процессе получения вузовского образования.

Лекционный материал был представлен темами: «Природа и сущность трудовой мотивации», «Мотивация поведения сотрудника на работе», «Человек как объект экономического и социального воздействия», «Мотивация сотрудников различных темпераментов», «Теории мотивации трудовой деятельности», «Приверженность работников к своей организации как механизм развития мотивации к труду», «Контроль и меры дисциплинарного воздействия как механизм трудовой мотивации», «Виды стимулирования труда», «Материальное стимулирование трудовой деятельности», «Неденежные методы воздействия на мотивацию работников», «Льготы и социальный пакет как метод стимулирования работников», «Система компенсаций и стратегия организации», «Мотивирующая организация труда».

Таблица 2

Содержательный аспект обучения будущих менеджеров различных видов стимулирования персонала

Виды стимулирования	Механизмы стимулирования	Средства стимулирования	Методы стимулирования	Формы обучения студентов в вузе
Материальное стимулирование	Использование желания улучшить удовлетворение материальных потребностей	Предоставление условий для получения материальных благ в денежной и неденежной форме	Размер заработной платы, премии, льготы, ценные подарки, право на бесплатные услуги, изделия, транспорт, соц. пакет	Лекции, практические занятия, учебно-исследовательские задания на производственных практиках
Моральное (престижное) стимулирование	Использование желания улучшить удовлетворение моральных потребностей	Предоставление возможности поощрения знаками общественного признания	Благодарности, почетные грамоты, дипломы, книги, доски почета, знаки отличия, ордена, почетные звания, право на лучшую парковку, право участвовать в интересном проекте, участие в корпоративных праздниках, смотрах мастерства, обобщение опыта работы	Лекции, решение управленческих задач, работа с кейсами, учебно-исследовательские задания на производственных практиках
Стимулирование временем	Использование желания улучшить удовлетворение потребности в свободном времени	Сокращение рабочего времени, предоставление сотруднику самому планировать рабочий день	Дополнительные оплачиваемые отпуска за перевыполнение плана и производственных показателей. Гибкий график работы. Право выполнять работы на дому и т.д.	Изучение зарубежного менеджмента, учебно-исследовательские задания на производственных практиках
Трудовое (организационное) стимулирование	Использование желания улучшить удовлетворение потребности продвижения по карьерной лестнице	Ротация, курсы по повышению квалификации, обучение смежным профессиям, обучение новым, наиболее востребованным профессиям, предоставление возможностей получить высшее и второе высшее образование	Повышение в должности, занесение в резерв, повышение квалификации, реализация и популяризация личного опыта и достижений, привлечение в интересные проекты	Учебно-исследовательские задания на производственных практиках, работа с кейсами

Системные тренинги личностных компетенций посвящены темам: «Адекватное восприятие коммуникативного партнера». Тренинг «Читай человека как книгу» направлен на формирование умений интерпретировать внешний вид человека, мимику, жестикуляцию, эмоциональную интонацию, темп речи, продолжительность пауз.

Тренинг «Адекватное восприятие коммуникативного партнера» учил преодолевать барьеры и ошибки восприятия.

Тренинг «Гармонизация контактов с другими людьми» направлен на формирование умения вызывать доверие и держать под контролем процесс коммуникации.

Тренинг «Уверенность в себе» учил контролировать свои эмоции и поведение, производить впечатление уверенного в себе человека, в своих целях и действиях.

Тренинг «Эффективные техники переговоров» направлен на формирование имиджа продуктивного переговорщика, кроме того оттачивал поведенческие реакции менеджера на собраниях, заседаниях, деловых беседах.

Содержание кейсов основывалось на реальных ситуациях предприятий г. Череповца по мотивированию трудовой деятельности работников. Итоги экспериментальной работы по формированию мотивационной компетентности будущих менеджеров представлены на рис. 2.

Итак, формирование мотивационной компетентности будущих менеджеров предполагало выделение ключевых компетенций, разработки модели учебного процесса, направленного на формирование мотивационной компетентности студентов, выявления содержательного аспекта обучения будущих менеджеров различным видам мотивации и стимулирования.

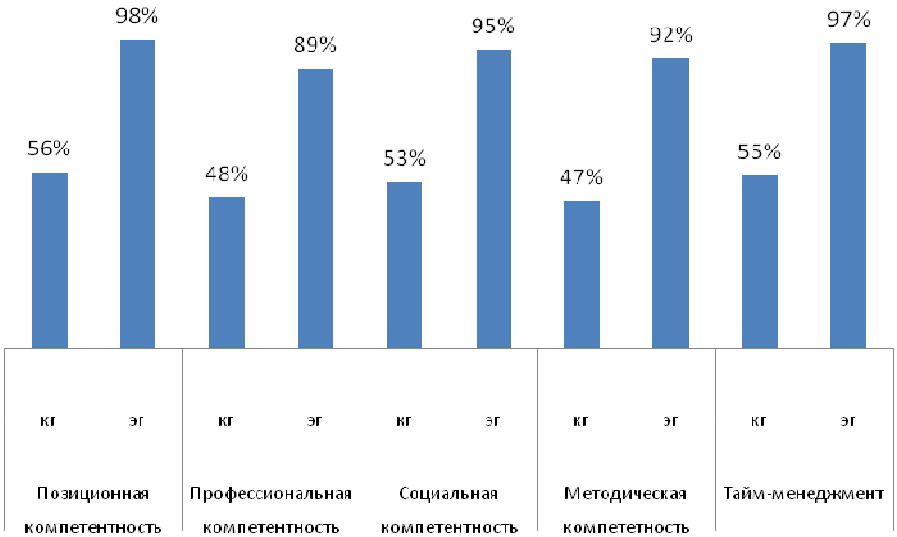


Рис. 2. Итоги экспериментальной работы по формированию мотивационной компетентности будущих менеджеров

УДК 376.2, 376.3

О.В. Воробьева
Научный руководитель: доктор педагогических наук, профессор Д.Ф. Мосунов

КОЛИЧЕСТВЕННАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАНЯТИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ГИДРОРЕАБИЛИТАЦИИ

В тексте статьи представлены особенности взаимоотношений «тренер – ребенок» в процессе организации и проведения занятий по гидрореабилитации. Основные из них: совместная деятельность тренера и ребенка по признаку место пребывания, типичные отклонения в состоянии двигательной активности ребенка и динамика ее изменений в процессе курсового периода обучения. Критерии оценки эффективности занятий по гидрореабилитации.

Гидрореабилитация, нозологические группы, опорно-двигательный аппарат, технологии, двигательные отклонения, социальная изоляция, немедикаментозная реабилитация, педагогическая модель «тренер – ребенок», двигательная единица.