**Современные подходы к мотивированию сестринского персонала**

И.М. СПИВАК , канд. психол. наук, ст. науч. сотр.

Е.Г. БИРЮКОВА , канд. мед. наук, зав. отделом,

Отдел организации сестринского дела в педиатрии ФГБНУ «Научный центр здоровья детей»

Актуальная проблема здравоохранения — нехватка среднего медицинского персонала — ставит перед менеджерами сестринского дела важную задачу по укомплектованию штата медицинских сестер и сохранению имеющегося кадрового потенциала отделения. Во многом ее решение зависит от уровня и содержания трудовой мотивации сестринского персонала.

Рассмотрим некоторые практические подходы к мотивированию медицинских сестер.

**Общие подходы к мотивированию персонала**

Мотивация персонала может быть внешней и внутренней.

**ВНЕШНЯЯ МОТИВАЦИЯ**

Внешняя мотивация медицинской сестры к работе складывается из материального вознаграждения и нематериального (морального) поощрения ее труда. Отметим, что возможности менеджера сестринского дела ограничены, как правило, в направлении материального стимулирования сотрудников отделения, т. е. определения их уровня зарплаты, размера и регулярности премий, награждения ценными подарками (путевка на отдых, набор косметики, ювелирное украшение, часы и проч.). В то время как нематериальное поощрение зачастую используется такими руководителями неэффективно, хотя имеет большой мотивирующий потенциал.

Когда говорят о нематериальном стимулировании, имеют в виду, прежде всего, выделение одного сотрудника или группы сотрудников на фоне остального коллектива за хорошо выполненную работу или значительный вклад в развитие сестринского дела.

Оценить заслуги медицинской сестры можно различными способами:

* вручением благодарственной грамоты, но обязательно от вышестоящего руководства;
* внесением благодарности в трудовую книжку (в настоящее время данный вид морального поощрения практически не используется);
* размещением фотографии на доске почета отделения или клиники.

Все это в перспективе составляет позитивное портфолио сотрудника.

Важно обратить внимание на то, что при оценке достижений сестринского персонала лучше придерживаться следующих правил:

* Отмечать отличившихся медицинских сестер необходимо с определенной регулярностью и в торжественной обстановке. Этим актом менеджер сестринского дела подчеркивает ценность сотрудников. Торжественность обстановки позволяет выйти за рамки обыденности.

*Особая оценка достижений сестринского персонала в виде благодарственной грамоты, записи в трудовую книжку и т. д. значительно усиливает профессиональный имидж медицинских сестер, дает им конкурентное преимущество на рынке труда. Последнего опасаться руководителю не стоит, поскольку человек склонен оставаться в том коллективе, где его ценят.*

* Позитивная оценка вклада медицинской сестры в работу отделения должна делаться в присутствии всего коллектива, например во время совещания, что опосредованно повышает мотивацию остальных сотрудников.

Все, о чем шла речь выше, относится к значительным достижениям медицинских сестер. Но и в повседневной рабочей суете менеджеру сестринского дела важно уметь замечать заслуги сестринского персонала и выражать ему благодарность. В этом случае будут уместны простое слово «спасибо» и фраза «вы хорошо это сделали». Такая несложная реакция руководителя благотворно влияет на психологическую атмосферу в отделении, поскольку подчиненный видит внимание к себе.

В профессиональной и светской жизни мы нередко сталкиваемся с таким психологическим явлением: все, что вызывает у нас положительные эмоции (человек, место, событие, поведение), мы легко принимаем. Все, что неприятно нам, мы избегаем.

Применительно к теме обсуждения — мотивированию сотрудников — это означает, что восприятие медицинскими сестрами образа старшей/главной медицинской сестры должно быть позитивным.

Чтобы понять, как конкретный подчиненный воспринимает своего руководителя, не обязательно прибегать к анкетированию, достаточно обратить внимание на его реакцию при встрече с начальником.

Если медицинская сестра контактирует глазами, ее мимика приветливая, радостная — она положительно относится к своему руководителю.

Если медицинская сестра отводит глаза, опускает голову, хмурит брови, поджимает губы, отворачивается, отстраняется — она, скорее всего, напряженно воспринимает своего руководителя.

В первом случае старшая/главная медицинская сестра понимает: все, что она транслирует этой подчиненной, та примет и исполнит; обсуждение трудных рабочих моментов будет конструктивным.

Во втором случае менеджер сестринского дела должен быть готов к скептическому отношению к его поручениям, задержкам исполнения и демагогическим рассуждениям подчиненного.

Таким образом, забота руководителя о собственном положительном имидже не просто становится данью моде, а диктуется необходимостью повышения мотивации сотрудников.

**ВНУТРЕННЯЯ МОТИВАЦИЯ**

Мы говорили о том, что наряду с внешней мотивацией существует внутренняя мотивация, которая основывается на личных целях и собственном интересе сотрудников к работе.

Цель определяется как образ желаемого результата. Корректно сформулировать личную цель означает соотнести ее с шестью критериями: реальность, конкретность, измеряемость, сбалансированность, независимость, самостоятельность.

Цель реальна, если она учитывает личные и профессиональные возможности сотрудника и производственные реалии.

Цель должна быть конкретной. Формулировка медицинской сестры «Я хочу хорошо работать» некорректна относительно данного критерия. Цель же «Я хочу, чтобы за месяц не поступило ни одной жалобы пациента на меня» конкретна и может быть измерена. Если по итогам месяца жалоб на медицинскую сестру не было, значит, она достигла поставленной перед собой цели.

Сбалансированность цели означает, что цели должны формулироваться не только «для других», но и «для себя». Приведенная выше цель является примером цели «для других». «Другими» могут быть не только пациенты, но и коллеги, руководитель и т. д. Примером цели «для себя» служит формулировка медицинской сестры: «Я хочу в течение рабочей смены чувствовать себя бодрой на 3–5 баллов». Состояние бодрости является субъективным показателем, но может ею контролироваться периодическими в течение смены замерами своего состояния по шкале 0–5 баллов, где «0» означает полную усталость, а «5» — полную активность. Сбалансированность целей важна тем, что цели «для себя» служат ресурсом и потенциалом целей «для других». Никак не наоборот!

Независимость цели означает ее личный характер для медицинской сестры. То есть цель является «своей», или она поставлена руководителем и принята сотрудником как «своя». Известно, что для достижения чужих целей мотивация сотрудника ниже или вовсе отсутствует.

Самостоятельность цели указывает на важность ее достижения самостоятельно или совместно с коллегами. Значимость цели для сотрудника определяется его вкладом в реализацию этой цели. Чем больше вклад, тем выше личная значимость!

Таким образом, для управления мотивацией менеджеру сестринского дела важно понимать цели работы каждой медицинской сестры отделения. Их можно узнать путем анкетирования или неформальной беседы с каждой из них. Старшей/главной медицинской сестре необходимо способствовать реализации этих целей.

*Давая задания подчиненным, руководителю бывает полезно проверить свои формулировки на соответствие шести описанным критериям постановки цели и постараться их наделить личным смыслом для сотрудников.*

Как уже отмечалось, интерес является ресурсом для внутренней мотивации. Проведенный нами социологический опрос 56 медицинских сестер, работающих в Научном центре здоровья детей, позволил нам выявить внутренние мотивы деятельности сестринского персонала. Это — карьерный рост, возможность публикаций, участие в научной работе отделений и  научно-практических конференциях [1].

Полученные данные открыли перспективу для введения инновационного подхода к мотивированию медицинских сестер.

**Инновационный подход к мотивированию**

Инновационный подход к мотивированию заключается в создании новой системы трудовой мотивации сестринского персонала.

Традиционно карьерный рост подразумевает повышение статуса медицинской сестры и ее становление в руководящей должности старшей медицинской сестры. Успешная старшая медицинская сестра поднимается по карьерной лестнице до должности главной медицинской сестры. Поскольку вакансии менеджеров сестринского дела ограничены, многие медицинские сестры могут не иметь подобных притязаний.

Новым подходом в настоящее время становится профессиональное развитие медицинской сестры по горизонтали, когда она расширяет свои компетенции, переходя работать в другое отделение. То же относится к старшей медицинской сестре, которая способна организовать сестринский уход в непрофильном для нее отделении. Научным обоснованием таких кадровых перемещений служит доказанная целесообразность смены сотрудником профессиональных обязанностей с периодичностью 1 раз в 5 лет. Такой подход позволяет сестринскому персоналу находиться в постоянном профессиональном и личностном развитии, а руководству — мобильно решать возникшие проблемы благодаря взаимозаменяемости медицинских сестер.

Формированию внутренней трудовой мотивации способствует привлечение сестринского персонала к  научно-исследовательской и  учебно-методической деятельности. Такая возможность основывается на стремлении медицинских сестер влиять на работу отделения и развивать сестринское дело. Опыт Научного центра здоровья детей показывает, что высокий интерес к участию в научных исследованиях, осмыслению и передаче своих знаний и навыков побуждает медицинских сестер публиковать тезисы, выступать с постерными докладами, проводить мастер-классы на форумах детских медицинских сестер, которые с 2011 г. регулярно проходят в рамках Конгресса педиатров России [1].

Изучение нового опыта убеждает в том, что участие медицинских сестер в нетипичных для них видах деятельности благоприятно влияет на развитие их профессиональных и личных качеств: формирует научный стиль мышления, совершенствует навыки публичного выступления и регуляции эмоций, снижает тревожность, повышает психическую активность, стрессоустойчивость и уверенность в себе [2]. В конечном итоге, все это сохраняет мотивацию к работе у медицинских сестер на высоком уровне.

Общие и инновационные подходы к мотивированию сестринского персонала являются в некотором смысле универсальными в направлении повышения трудовой мотивации сотрудников отделения. Вместе с тем менеджеру сестринского дела важно видеть в каждой медицинской сестре индивидуальность, личность, что в конечном итоге поможет ему грамотно и эффективно взаимодействовать с ней.

**Индивидуально-личностный подход к мотивированию**

Если рассматривать коллектив отделения в целом, внутри него можно легко выделить подгруппы сотрудников, различающихся по степени активности в трудовом процессе.

Мы выделяем четыре таких подгруппы:

* «поддерживающие»;
* «созерцающие»;
* «оппонирующие»;
* «избегающие».

Охарактеризуем эти подгруппы и определим стратегии повышения трудовой мотивации в каждой из них.

Первую подгруппу — «поддерживающих» составляют инициативные медицинские сестры, которые принимают активное участие в жизни отделения. Они коммуникабельны, выполняют свои обязанности достаточно быстро. «Поддерживающие» позитивно относятся к руководителю, являются его опорой, как в текущих, так и в экстренных делах. Поскольку такие сотрудники не всегда контролируют свою активность, они могут неявно конкурировать с руководителем.

Вторая подгруппа — «созерцающих» включает сотрудников, предпочитающих наблюдать за процессами как бы со стороны. Они не проявляют собственной инициативы и активны только при непосредственном обращении к ним. У них размеренный темп деятельности. Они также позитивно воспринимают руководителя, способны оказать помощь, однако без энтузиазма.

«Оппонирующие» составляют третью подгруппу тех медицинских сестер, кто имеет свою точку зрения на обсуждаемые вопросы и активно (иногда агрессивно) демонстрирует ее. Поскольку они критически настроены по отношению к руководителю, ему, как правило, бывает трудно взаимодействовать с этой подгруппой сотрудников. Вместе с тем «оппонирующие» часто имеют новый взгляд на ситуацию и могут поддерживать с менеджером сестринского дела конструктивную обратную связь. Такие медсестры могут быть инициативны. В ответ на поручение нередко демонстрируют скептическое отношение.

В четвертую подгруппу входят медицинские сестры, которые как бы «отсиживают» рабочее время и определяются нами как «избегающие». Они малозаметны в трудовом процессе. Свою работу выполняют медленно или небрежно. Такое поведение нередко направленно именно на то, чтобы получить освобождение от части своих обязанностей. Эти медсестры любят брать больничный лист.

*Оценка соотношения подгрупп внутри коллектива отделения показывает, что подгруппы «участвующих» и «созерцающих» составляют большую часть медицинских сестер. На их долю приходится примерно 30 и 50%, соответственно. «Оппонирующие» составляют примерно 5–10%, «избегающие» — 10–15% сотрудников. Данное соотношение относительно, зависит от численности коллектива и его специфики.*

Для сохранения высокого уровня мотивации в подгруппе «поддерживающих» хорошо подходят средства морального поощрения: внимание к инициативам, интерес к мнению медицинских сестер, регулярная и обоснованная благодарность за труд. «Поддерживающий» сестринский персонал, благодаря своей высокой производительности, в первую очередь может быть включен руководителем в  научно-исследовательскую деятельность.

«Созерцающие» медицинские сестры, как было отмечено выше, хорошо отзываются на персональное внимание. Они ожидают от руководителя более частого и продолжительного обсуждения производственных вопросов. «Созерцающие» проявляют свои профессиональные качества ярче и свободней в группе.

Медсестры — «оппоненты», как правило, индивидуалисты. Кроме того, если «созерцающие», чтобы получить внимание руководителя, ждут молча, то «оппоненты» этого внимания требуют. На поведенческом уровне их требовательность выражается в виде критики решений руководителя, оппонирования его точки зрения, активной демонстрации своего мнения. Менеджеру сестринского дела важно понимать, что за таким поведением некоторых медицинских сестер обычно стоит дефицит внимания к их индивидуальности. Для контроля над ситуацией в коллективе и сохранения созидательной активности бывает достаточно дать «оппонентам» возможность обнародовать свою позицию и/или предложить реализовать свои идеи с делегированием ответственности за результат (конечно, прежде оценив последствия). Также руководителю может быть полезно в принципе обсуждать некоторые вопросы с «оппонирующими» медицинскими сестрами, несмотря на дискомфорт такого общения. Менеджера сестринского дела не должны вводить в заблуждение критические реакции «оппонентов» на моральные виды поощрения, они и в отношении этой подгруппы медицинских сестер работают.

«Избегающие» составляют самую немотивированную часть сестринского персонала отделения. Репрессивные меры в их отношении вызывают лишь ответные негативные эмоции, непринятие руководителя и его деятельности. Кроме того, данная подгруппа медицинских сестер может отсутствовать вовсе только в организационно зрелых коллективах, что на практике встречается крайне редко и в малых по численности отделениях. На наш взгляд, разумной в отношении «избегающих» представляется выжидательная позиция руководителя. Однако она не должна быть пассивно выжидательной. Менеджеру сестринского дела важно предлагать «избегающим» варианты посильной активности, в которой они могут быть успешными.

Интересную типологию сестринского персонала предлагает Р.И. Харди. Обратимся к его описанию наиболее часто встречающихся в медицинской практике типов личности медицинских сестер [3]:

1. Медсестра-«рутинер».  
   Это медицинская сестра, которая тщательно, скрупулезно, ловко и умело выполняет поручения руководителя. Однако ее отличительной чертой является механистическое выполнение своих должностных обязанностей. То есть она нацелена на манипуляцию, а не на пациента. Характеризуя этот тип медицинских сестер, Харди отмечает: она «способна разбудить спящего больного только ради того, чтобы дать ему предписанное врачом снотворное».
2. Медсестра, «играющая заученную роль».  
   Такая медсестра в работе ориентируется, прежде всего, на свои представления об идеальной медсестре. Чаще она играет роль благодетельницы, отчего ее поведение выглядит, как правило, искусственным и показным, а забота и уход становятся неискренними. Именно от такой медсестры, указывает автор, нередко можно слышать: «…напрасно я ему внушала…», «часами его воспитывала…» и пр.
3. «Нервная» медсестра.  
   Это, как правило, медицинская сестра с эмоционально лабильным, сензитивно-тревожным типом личности, склонная к невротическим реакциям. Ее эмоциональная напряженность часто приводит к проявлениям грубости, раздражительности, вспыльчивости, которые она направляет на пациента. Нередко такие медсестры жалуются на свое здоровье, что дает им основание отказываться от выполнения поручений и даже не выходить на работу.
4. «Сильная» медсестра («Гренадер»).  
   Тип медицинской сестры с выраженными маскулинными чертами личности. На поведенческом уровне такой сотрудник отличается уверенной, твердой походкой («Идет гренадер!»), решительностью, настойчивостью, безапелляционной требовательностью. «Сильная» медсестра может быть хорошим организатором и наставником, о котором говорят: «Строга, но справедлива». Внутри типа также встречаются медицинские сестры ригидные (жесткие, негибкие), при недостаточном уровне культуры — грубые и даже агрессивные по отношению к пациентам.
5. Медсестра-«мать».  
   Медсестры материнского типа выполняют свою работу с проявлением большой заботы, внимания и сочувствия к пациентам. Харди дает такой образ медсестры-«матери»: «Часто это милые толстушки, бесшумно „перекатывающиеся“ по палатам. Они успевают повсюду и, несмотря на свою седину, часто в живости и подвижности не уступают двадцатилетним».
6. едсестра-«специалист».  
   Тип медсестры, которая может выполнять сложную работу, но в очень узких рамках. Это медсестра — фанатик своей специальной деятельности, кроме нее ничем дополнительно не интересующаяся.

Мотивирование с учетом типологических особенностей медицинских сестер является непростой задачей для руководителя, требует от него, без преувеличения, каждодневной работы по преобразованию особенностей их личности. Эта работа должна направляться, прежде всего, на изменение структуры мотивации, формирование новых мотивов.

Так, у медсестры-«рутинера» мотивы заботы и помощи необходимо наполнить чувственным содержанием.

У медсестры, «играющей заученную роль», руководителю важно поддерживать самоуважение и одновременно воспитывать уважительное и партнерское отношение к пациентам.

Внимание «нервной» медсестры полезно обратить на собственные потребности и цели «для себя». Это даст ей ресурс для стабилизации своего эмоционального состояния.

Привлечение медсестры-«гренадера» к научной деятельности позволит ей проявить свои «маскулинные» качества. Компенсировать «сильные» черты у медицинской сестры этого типа можно подчеркиванием ее женской природы (мать, жена).

Стиль ухода за пациентом медсестры-«матери» должен поощряться руководителем. Способы поведения, характерные для данного стиля, важно распространять как опыт среди сотрудников отделения.

Медсестру-«специалиста» необходимо стимулировать к повышению квалификации в смежных областях.

В заключение следует заметить, что рассмотрение современных подходов к мотивированию сестринского персонала, с одной стороны, напоминает менеджерам сестринского дела об общих правилах мотивирования, нераскрытом полностью потенциале морального поощрения, необходимости правильного целеполагания и заботы о собственном положительном имидже. С другой стороны, знакомство с инновационными подходами дает руководителю возможность включать медицинских сестер в новые и значимые для них виды деятельности, тем самым преодолевая рутинность работы и развивая личностные и профессиональные качества.

Общие и инновационные подходы, повышающие мотивацию сотрудников, должны дополняться индивидуальным подходом менеджера сестринского дела к каждой медицинской сестре с учетом ее личностных и поведенческих особенностей. В реализации индивидуально-личностного подхода раскрывается в полной мере воспитательная функция руководителя, которой в мотивировании сотрудников должна отводиться все большая и большая роль.

**ещё о мотивации**

**ПОНЯТИЯ МОТИВАЦИЯ**

Несмотря на то, что изучение мотивации является одним из актуальных вопросов исследования психологов, социологов, педагогов, на сегодняшний день не установлено единого определения этого явления. Существует много довольно противоречивых гипотез, пытающихся на научной основе дать объяснения феномену мотивации, ответить на вопросы:

* почему и из-за чего человек действует;
* на удовлетворение каких потребностей нацелена активность личности;
* почему и как особа выбирает определенную стратегию действий;
* какие результаты индивид рассчитывает получить, их субъективная значимость для человека;
* почему некоторым персонам, обладающим более сильной мотивацией в сравнении с другими, удается добиться успеха в тех сферах, в которых наделенные аналогичными способностями и имеющие те же возможности терпят крах.

Одна группа психологов отстаивает теорию о преобладающей роли внутренней мотивации – врожденных, приобретенных механизмов, управляющих поведением человека. Другие ученые полагают, что ведущей причиной мотивации являются значимые внешние факторы, воздействующие на личность из окружающей среды. Внимание третьей группы направлено на изучение основополагающих мотивов и попытки их систематизации на врожденные и приобретенные факторы. Направление исследований четвертых – исследование вопроса о сути мотивации: как главенствующей причины для ориентирования поведенческих реакций человека с целью достижения конкретной цели либо как источника энергии для деятельности, управляемой другими факторами, например, привычкой.

Большинство ученых понятие мотивации определяет как систему, основанную на единении внутренних факторов и внешних стимулов, определяющих поведение человека:

* вектор направленности действий;
* собранность, целеустремленность, последовательность, [организованность](http://psyh.info/psihologiya-lichnosti/harakter/organizovannost.html) действий;
* активность и напористость;
* устойчивость избранных целей.

**ПОТРЕБНОСТЬ, МОТИВ, ЦЕЛЬ**

Термин мотив – один из ключевых понятий психологии, понимаемый учеными по-разному в рамках различных теорий. Мотив (moveo) – условно идеальный предмет, не обязательно материальной природы, на достижение которого ориентирована деятельность личности. Мотив воспринимается индивидом как своеобразные, специфичные переживания, которые можно охарактеризовать как позитивные ощущения от предвкушения достижения предмета потребностей, либо негативные эмоции, возникшие на фоне неудовлетворения, либо неполного удовлетворения от имеющегося в настоящем положения. Для выделения и осознания конкретного мотива человеку необходимо осуществить внутреннюю целенаправленную работу.

Наиболее простое определение мотива представлено А. Н. Леонтьевым и С. Л. Рубинштейном в теории деятельности. По выводу ведущих ученых: мотивом выступает мысленно очерченная, «опредмеченная» потребность субъекта. Мотив по своей сути – отличное явление от понятий потребность и цель. Потребность является неосознанным желанием особы избавиться от имеющегося дискомфорта (читать про [потребности человека](http://psiho.info/psihologiya-lichnosti/motivatsiya/potrebnosti-cheloveka-kak-istochnik-ego-aktivnosti.html)). Цель – желаемый результат сознательных целенаправленных действий (читать про [целеустремленность](http://psiho.info/psihologiya-lichnosti/motivatsiya/tseleustremlennost.html)). Например: голод – естественная потребность, желание принять пищу – мотив, а аппетитный шницель – цель.

**ВИДЫ МОТИВАЦИИ**

В современной психологии используют различные способы классификации мотивации.

**Экстринсивная и интринсивная**

Экстринсивная мотивация (внешняя) – группа мотивов, обусловленных действием внешних факторов на объект: обстоятельств, условий, стимулов, не связанных с содержанием конкретной деятельности.

Интринсивная мотивация (внутренняя) имеет внутренние причины, связанные с жизненной позицией личности: потребностями, желаниями, стремлениями, влечениями, интересами, установками. При внутренней мотивации человек действует и поступает «добровольно», не руководствуясь внешними обстоятельствами.

Предмет дискуссии о целесообразности такого деления мотиваций освящен в работе X. Хекхаузена, хотя с точки зрения современной психологии, такие дебаты – беспочвенны и бесперспективны. Человек, являясь активным членом социума,не может быть полностью независимым от влияния окружающего общества в выборе решений и поступках.

**Положительная и отрицательная**

Различают мотивацию положительную и отрицательную. Первый вид основан на стимулах и ожиданиях положительного характера, второй – отрицательных. Примерами положительной мотивацией являются конструкции: «если я выполню какое-то действие, то получу какое-то вознаграждение», «если я не буду предпринимать этих действий, то меня вознаградят». Примерами отрицательной мотивации могут быть утверждения; «если я поступлю так, меня не накажут», «если я не буду действовать таким образом, меня не накажут». Иными словами, основное различие: ожидание позитивного подкрепления в первых случаях, и негативных – во вторых.

**Устойчивая и неустойчивая**

Основы устойчивой мотивации – нужды и потребности личности, для удовлетворения которых индивид выполняет осознанные действия, не нуждаясь в дополнительных подкреплениях. Например: утолить голод, согреться после переохлаждения. При неустойчивой мотивации человеку необходима постоянная поддержка, стимулы извне. Например: сбросить мешающие килограммы, избавиться от курения.

Психологи также различают два подвида устойчивой и неустойчивой мотивации, условно именуемой «от кнута к прянику», различия между которыми иллюстрирует пример: стремлюсь избавиться от лишнего веса и достигнуть привлекательных форм.

**Дополнительная классификация**

Существует деление мотиваций на подвиды: индивидуальные, групповые, познавательные.

Индивидуальная мотивация объединяет потребности, стимулы и цели, направленные на обеспечение жизнедеятельности организма человека и поддержание гомеостаза. Примерами являются: чувство голода, жажда, стремление избежать болевых ощущений, обеспечить температурный оптимум.

К явлениям групповой мотивации относятся: забота родителей о детях, выбор вида деятельности для получения признания социума, поддержание государственного устройства.

Примерами познавательной мотивации выступают: научно-исследовательская деятельность, получение ребенком знаний через игровой процесс.

**МОТИВЫ: ДВИЖУЩАЯ СИЛА ПОВЕДЕНИЯ ЛЮДЕЙ**

Психологи, социологи, философы на протяжении столетий предпринимают попытки для определения и классификации мотивов – стимулов, потенцирующих определенную деятельность личности. Ученые выделяют следующие виды мотивации.

***Мотив 1. Самоутверждение***

Самоутверждение – потребность человека быть признанным и оцененным обществом. Мотивация основанана честолюбии, чувстве собственного достоинства, самолюбии. Руководствуясь желанием самоутвердиться, индивид старается доказать социуму, что он – стоящая личность. Человек стремится занять определенное положение в обществе, получить социальный статус, добиться уважения, признания, почитания. Этот вид схож по сути с мотивацией престижа – жаждой достигнуть и впоследствии сохранить формально высокий статус в обществе. Мотив самоутверждения – значимый фактор в мотивации активной деятельности человека, побуждающий личностное развитие и интенсивную работу над собой.

***Мотив 2. Идентификация***

Идентификация – стремление человека быть похожим на кумира, которым может выступать как реальная авторитетная личность (например: отец, учитель, известный ученый) либо вымышленный персонаж (например: герой книги, киноленты). Мотив идентификации – веский стимул для развития, совершенствования, прикладывания волевых усилий для формирования определенных черт характера. Мотивация быть схожим на кумира часто присутствует в ювенальном периоде, под влиянием которой подросток обретает высокий энергетический потенциал. Наличие идеального «образца», с которым хотел бы отождествлять себя молодой человек, наделяет его особой «заимствованной» силой, придает вдохновение, формирует целеустремленность и ответственность, вырабатывает [смелость](http://psyh.info/psihologiya-lichnosti/harakter/smelost-cheloveka.html). Наличие мотива идентификации – важная составляющая для эффективной социализации подростка.

***Мотив 3. Власть***

Мотивация власти – потребность индивида оказывать значимое влияние на иных людей. В определенные моменты развития, как личности, так и общества в целом, мотив является одним из существенных движущих факторов деятельности человека. Стремление выполнять лидирующую роль в коллективе, желание занимать руководящие должности мотивирует личность на последовательные активные действия. Для осуществления потребности руководить и управлять людьми, устанавливать и регламентировать их сферу деятельности человек готов прикладывать огромные волевые усилия и преодолевать существенные преграды. Мотивация власти занимает важное положение в иерархии стимулов деятельности.Стремление господствовать в социуме – отличное явление от мотива самоутверждения. При такой мотивации человек действует ради обретения влияния над другими, а не в целях получения подтверждений собственной значимости.

***Мотив 4. Процессуально-содержательный***

Процессуально-содержательная мотивация побуждает человека к активным действиям не из-за влияния внешних стимулов, а благодаря личной заинтересованности индивида в самом содержании деятельности. Является внутренней мотивацией, оказывающей сильное действие на активность личности. Суть явления: человек интересуется и испытывает наслаждение от самого процесса, ему нравится проявлять физическую активность, задействовать интеллектуальные возможности. Например, девушка занимается танцами, так как ей очень нравится сам процесс: проявление своего творческого потенциала, физических способностей и интеллектуальных возможностей. Ей доставляет удовольствие сам процесс танца, а не внешние мотивы, такие как: ожидание популярности, достижения материального благополучия.

***Мотив 5. Саморазвитие***

Мотивация саморазвития основана на стремлении человека к развитию имеющихся природных способностей,усовершенствованию имеющихся позитивных качеств. По мнению выдающего психолога Абрахама Маслоу, эта мотивация побуждает личность прикладывать максимум волевых усилий для полного развития и реализации способностей, руководствуясь потребностью ощутить компетентность в определенной сфере. Саморазвитие дает человеку ощущение собственной значимости, требует самообнажения – возможности быть самим собой и предполагает наличие смелости «бытия».

Мотивация саморазвития требует мужества, отваги, решимости для преодоления страха риска потерятьдостигнутую в прошлом условную стабильность, отказаться от комфортного покоя. Человеку свойственно держаться и возвеличивать былые достижения, и такое почитание личностной истории – основные препятствия на пути саморазвития. Эта мотивация побуждает личность принять однозначное решение, сделав выбор между стремлением двигаться вперед и желанием сохранить безопасность. По утверждению Маслоу, саморазвитие возможно лишь в том случае, когда шаги вперед приносят особе больше удовлетворения, чем ставшие обыденностью былые достижения. Хотя при саморазвитии часто возникает внутренний конфликт мотивов, движение вперед не требует насилия над собой.

***Мотив 6. Достижения***

Мотивация достижения подразумевает стремление человека достигнуть наилучших результатов в выполняемой деятельности, овладеть вершинами мастерства в привлекательной сфере. Высокая эффективность такой мотивации основана на сознательном выборе индивидом трудных заданий, стремлении разрешить сложные задачи. Этот мотив – движущий фактор для достижения успехов в любой сфере жизнедеятельности, ведь победа зависит не только от природного дара, развитых способностей, освоенных навыков и полученных знаний. Успех любого начинания базируется на высоком уровне мотивации достижения, которая обуславливает целеустремленность, настойчивость, упорство, решительность человека для достижения поставленной цели.

***Мотив 7. Просоциальный***

Просоциальная – общественно значимая мотивация, основана на имеющемся чувстве долга человека перед социумом, личной ответственности перед общественной группой. В случае если личность руководствуется просоциальной мотивацией, происходит идентификация человека с определенной ячейкой общества. При воздействии общественно значимых мотивов особа не только отождествляет себя с конкретной группой, но и имеет общие интересы и цели, принимает активное участие в разрешение общих задач, преодолении проблем.

Человек, движимый просоциальной мотивацией, имеет особый внутренний стержень, ему присущ определенный набор качеств:

* нормативность поведения: ответственность, добросовестность, уравновешенность, постоянство, совестливость;
* лояльное отношение к принятым в группе стандартам;
* принятие, признание и защита ценностей коллектива;
* искреннее стремление достигнуть цели, поставленной ячейкой общества.

***Мотив 8. Аффилиация***

Мотивация аффилиации (присоединения) основана на стремлении индивида установить новые контакты и поддерживать отношения со значимыми для него людьми. Суть мотива аффилиации: высокая ценность общения как процесса, захватывающего, привлекающего и приносящего удовольствие человеку. В отличие от проведения контактов сугубо с корыстными целями, аффилиативная мотивация – средство удовлетворения духовных потребностей, например: желание любви или симпатии со стороны друга.

**ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ УРОВЕНЬ МОТИВАЦИИ**

Невзирая на вид стимула, движущего деятельность человека, – имеющегося у него мотива, уровень мотивации не всегда одинаков и постоянен у человека. Многое зависит от вида выполняемой деятельности, сложившихся обстоятельств и ожиданий человека. Например, в профессиональной среде психологов некоторые специалисты выбирают для изучения сложнейшие задачи, другие же ограничиваются «скромными» проблемами в науке, планируя достичь в выбранной области значимых достижений. Факторами, определяющими уровень мотивации, являются критерии:

* значимость для личности перспективного факта достижения успеха;
* вера и надежда на выдающееся достижение;
* субъективная оценка человеком существующей вероятности получения высоких результатов;
* субъективное понимание личностью стандартов, эталонов успеха.

**СПОСОБЫ МОТИВАЦИИ**

На сегодняшний день успешно применяются различные способы мотивации, которые можно условно распределить на три большие группы:

* Социальная – мотивация персонала;
* Мотивация для обучения;
* Самомотивация.

Вкратце приводим короткую характеристику отдельных категорий.

**Мотивация персонала**

Социальная мотивация – специально разработанная комплексная система мер, включающая моральное, профессиональное и материальное стимулирование деятельности работника. Мотивация персонала нацелена на повышение активности трудящегося и достижения максимальной эффективности его труда. Меры, используемые в побуждении деятельности персонала, зависят от разнообразных факторов:

* система стимулирования, предусмотренная на предприятии;
* система управления организации в целом, и кадрового менеджмента в частности;
* особенности учреждения: сфера деятельности, численность персонала, опыт и избранный стиль управления руководящего звена.

Способы мотивации персонала условно разделяют на подгруппы:

* экономические методы (материальная мотивация);
* организационно-административные меры, основанные на власти (необходимость подчиняться регламенту, соблюдать субординацию, следовать букве закона с возможным применением принуждения);
* социально-психологическиефакторы (воздействие на сознание трудящихся, активизируя их эстетические убеждения, религиозные ценности, социальные интересы).

**Самомотивация**

Самомотивация – индивидуальные способы мотивации, основанные на внутренних убеждениях личности: желаниях и стремлениях, целеустремленности и последовательности, решительности и стабильности. Примером успешной самомотивации является ситуация, когда при интенсивных внешних помехах человек продолжает действовать для достижения поставленной цели. Существуют различные способы для самостоятельной мотивации, в числе которых:

* аффирмации –специально подобранные позитивные утверждения, которые оказывают влияние на индивида на подсознательном уровне;
* самовнушение – процесс, подразумевающий самостоятельное воздействие личности на психическую сферу, нацеленный на формирование новой модели поведения;
* биографии выдающихся людей – эффективный метод, базирующийся на изучении жизни успешных личностей;
* развитие волевой сферы – выполнение деятельности «через не хочу»;
* визуализация – действенная методика, основанная на мысленном представлении, переживании достигнутых результатов.