

Создание комфортной среды для всех

Комфортная среда — это совокупность условий, которые способствуют созданию нормальных взаимоотношений участников образовательного процесса, улучшению физического и психического здоровья, создают интеллектуально-эмоциональный фон, положительно воздействуют на актуализацию творческого потенциала, сопутствуют вдохновению, созидательной профессиональной деятельности и духовным достижениям человека, снижают неблагоприятное воздействие на организм вредных факторов, сопровождающих жизнедеятельность.

Тамара Лошакова,
доктор педагогических наук, профессор, заслуженный учитель РФ

Отличительные признаки комфортной среды

- **Социальная значимость:** человек — «центр», носитель среды; удовлетворённость принадлежностью к коллективу, информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел, наличие квалифицированных кадров, организованность, материальная и психологическая значимость, обеспеченность.
- **Психологическая защищённость:** комфортность; удовлетворённость успехами участников среды; благоприятный психологический микроклимат; принятие на себя ответственности за состояние дел в коллективе; адекватная самооценка; высокая степень эмоциональной включённости и взаимопомощи.
- **Здоровьесберегающие:** физическое и психическое здоровье; соответствие учебных программ санитарно-гигиеническим нормам, соблюдение правил безопасности жизнедеятельности; наличие мониторинга состояния здоровья всех участников образовательного процесса; наличие комплекса профилактических мероприятий.
- **Культурная просвещённость:** наличие культуры организации; ведение летописи истории учебного заведения, состояние эмоциональной и духовной удовлетворённости; уважение к точке зрения каждого; доверие и высокая требовательность членов групп друг к другу; доброжелательная

и деловая критика; свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива.

- **Творческая инициатива:** наличие вдохновения и озарения; духовных ценностей; карт карьерного роста учителей и индивидуальной траектории развития учащихся, организация поддержки руководителем интересных и перспективных идей; систематическое стимулирование творческой изобретательности с помощью мер материального и морального характера.

- **Научная компетентность:** непрерывный процесс повышения профессионального мастерства; наличие авторских и компилятивных программ; наличие лично-ориентированного учебного плана; научно-исследовательская и издательская деятельность; реализация единой образовательной стратегии, принимаемой и поддерживаемой всеми участниками образовательного процесса; включённость всех в процесс стратегического планирования.

Условия, способствующие созданию комфортной среды

- **Жизнеобеспечивающие:** хорошее состояние зданий и сооружений, пришкольного участка, хорошие условия труда, качественное питание, организация активного отдыха, материальная обеспеченность и оснащённость современным оборудованием, библиотечным фондом; учебно-бытовые условия, архитектура, дизайн, интерьер, бытовые удобства, уголки отдыха, озеленение, обеспечение безопасности жизнедеятельности и защищённости прав и достоинств участников образовательного процесса, гармонизация образовательного процесса, социальная защита, сочетание режима труда и отдыха, организация охраны здоровья.

- **Партнёрские:** партнёрский стиль отношений, развитое общественное мнение, компромиссное решение конфликтов, интегративное взаимодействие, сплочённость и общность цели коллектива, учащихся и учителей; гуманные отношения партнёрского сотрудничества (уважение, доверие и атмосфера успеха становятся нормой жизни членов коллектива); оптимальное сочетание педагогического управления с самоорганизацией и самостоятельностью всех субъектов; руководство, основанное на принципах доверия; признание самоценности, самобытности личности ребёнка; создание положительного эмоционального фона, комфортности; достижение социально-психологического единства: уравновешенный баланс элементов управления, обязанностей, ответственности, прав, воли.

- **Организационные:** пересмотр учебно-гигиенического компонента (учебные планы, программы и др.), уход от прессинга учебно-дисциплинарной модели; признание принципа построения образовательного процесса на изучении истории учебного заведения, села, района, города, региона, отечественной культуры и народных традиций; стабильность коллектива, компетентность, делегирование полномочий и разделение труда.

- **Мотивационно-стимулирующие:** адекватное вознаграждение по результатам труда, создание системы стимулирования.

- **Статусно-значимые:** оформление ритуальной стены — герб, гимн, флаг школы и России, философия школы; стена семейных фотографий (по числу выпусков) и знаменитостей учебного заведения; совместно признаваемые ценности (имидж, традиции, ритуалы и т.д.).
- **Интеллектуальные:** поддержка со стороны вузов, городских МО, ИПК, мониторинг научно-методических процессов; актуализация интеллектуальных способностей; искусство руководства: вести подчинённых к интеллектуальному успеху; возможность реализации творческого потенциала; наличие авторских программ; набор альтернативных образовательных услуг в соответствии с потребностями участников образовательного процесса.

Закономерности построения комфортной среды:

1. Личность, включённая в сложную систему взаимоотношений, оказывает влияние на среду, и среда влияет на развитие и комфортное его состояние, поэтому человек стремится воздействовать на людей и общественные структуры, чтобы их деятельность была целесообразной. Окружающие люди равны человеку в своей самооценности, и соответственно взаимодействие с ними включается в сферу деятельности этических норм, правил. Эта закономерность ориентирована на формальные и неформальные коммуникации между членами коллектива, в основе которых лежат личные достижения, личностные качества, компетентность и успех, и в конечном итоге — успешность всей организации в целом.

2. Положительное отношение к окружающим порождает ответное положительное отношение. Возрастные, психические, интеллектуальные особенности личности учитываются при гибком использовании потенциала. Эта закономерность основана прежде всего на способности сопереживать, сочувствовать человеку, признавать его самооценку и самобытность, находить сферы его наибольшей компетентности для реализации его способностей и укрепления в нём уверенности в собственных силах.

3. Отношения с окружающими людьми определяются потребностью заботиться о людях ради них самих. Окружающие люди выступают для человека в качестве полноправных партнёров по общению и совместной деятельности. Включение этой закономерности в систему построения комфортной среды вызвано необходимостью перехода в отношениях учитель—ученик от понятия «транслятор—приёмник» к партнёрскому стилю отношений, основанному на уважении и самоуважении, воспитании чувства собственного достоинства в сочетании с гуманным отношением и сотрудничеством.

4. Ориентация на конечный результат. Познавательная деятельность обусловлена общими интересами, удовлетворением от процесса интеллектуального взаимообогащения, познания другого человека. Такая закономерность для учебного заведения, настроенного на создание комфортной среды, обусловлена системой мер по интеллектуальному развитию всех участников образовательного процесса через совместное ведение учебно- и научно-исследовательской работы как в урочное, так и в неурочное время. Обучение учащихся надпредметным умениям и навыкам, выбор альтернативных образовательных услуг способствуют актуализации потенциальных способностей.

5. Комфортная среда — это фактор личностного духовного развития, поэтому, создавая такую среду, человек имеет возможность реализовать свой творческий духовный потенциал, которым обладает при взаимодействии с окружающей средой. Эта закономерность, характерная для комфортной среды, будет иметь место в учебном заведении при обязательном условии отказа от прессинга учебно-дисциплинарной модели, так как такие характеристики творчества и одухотворённости, как вдохновение, озарение, творческая изобретательность, возможны при условии внутренней свободы, признания «личности» в себе и окружающих.

6. Демократичность управления: выявление и поддержка руководителем людей, от природы способных к творчеству, которые нуждаются в особенно чутком к ним отношении. Эта закономерность для управленческой деятельности должна иметь место не только для отношений «учитель–администрация», но и везде, где осуществляется управление на уровне классного коллектива, актива, родительского коллектива. При этом управление должно оптимально сочетаться с самоорганизацией и самоуправлением, основанном на понимании, доверии, успехе.

Принципы построения комфортной среды:

- **Принцип природосообразности и уникальности личности** особо значим при построении комфортной среды, так как необходимо не только знание человеком самого себя и его попытки реализовать то, что заложено природой, но и окружающие его люди должны научиться принимать уникальность его личности, способствовать развитию и актуализации его творческого потенциала, проявляя при этом заботу о его личностном росте, о реализации его способностей.
- **Принцип мотивационной успешности** позволяет осуществлять ориентацию на весь спектр потребностей участников образовательного процесса, используя соответствующие формы морального и материального воздействия. Созданная в учебном заведении мотивационно-стимулирующая система позволяет реализовывать потенциальные возможности каждого члена коллектива для достижения его цели и цели организации. В основе этой системы в качестве приоритетных лежат ресурсы «доверия» и «успеха».
- **Принцип культуросообразности и эмоциональной насыщенности** предполагает развитие в образовательном учреждении культурной инфраструктуры, приобщение к культурным и духовным ценностям. Создание эмоционально-культурной атмосферы школы способствует предотвращению разобщённости образования и культуры, созданию эмоционального фона коллектива.
- **Принцип экологичности и эмпатийности взаимоотношений** предполагает организацию совместной деятельности не только на основе усвоения новых знаний, но и на основе совместных переживаний, понимания, уважения точки зрения партнёра, доверия к человеку. Такой личностно-ориентированный подход к построению взаимоотношений представляет личности как свободу выбора собственной индивидуальной траектории развития, так и возможность интеллектуального и духовного взаимообогащения.
- **Принцип компетентной целевой гармонизации.** Комфортная среда представляет собой единое образовательное поле для всех её участни-

ков, в котором концептуальные, стратегические и тактические цели организации всем понятны и принимаются за основу. В учебном заведении существует атмосфера доверия к компетентности знаний, к их надёжности и эффективности с позиции владения умением переноса в новую предметную или межпредметную область, а также творческой интерпретации. Люди готовы не только выдвигать нестандартные идеи, но и уважительно принимать чужие, находить неординарные способы их реализации в совместной деятельности.

Этапы конструирования комфортной среды, её создания и развития:

Рассмотрим этапы, которые проживает любая организация, ориентированная на создание комфортной среды. Эти этапы можно использовать для проведения мониторинга на различных стадиях развития среды как в полном объёме, так и по отдельным составляющим этапа.

• Диагностический или предрасполагающий этап:

- анализ условий, способных создать комфортную среду;
- диагностика состояния всех объектов и субъектов учебного заведения, их взаимоотношений;
- удовлетворённость совместной деятельностью, психологическим климатом, карьерным ростом, результатом труда;
- анализ кадрового состояния, методического обеспечения;
- оценка мотивационного обеспечения;
- удовлетворённость материально-техническим обеспечением;
- учёт интересов, потребностей, запросов родителей и учащихся, возможностей школы.

• Аналитико-прогностический этап (организационно-подготовительный):

- анализ данных диагностики, прогнозирование изменений и результатов;
- маркетинговые исследования;
- анализ накопленного опыта;
- создание модели выпускника;
- создание модели коллектива;
- разработка структурно-функциональной модели создания комфортной среды;
- разработка технологии управления процессом развития творческой личности;
- разработка технологии управления учебным заведением;
- изучение мотивации участников процесса.

• Плановый и информационно-просветительный этап:

- определение целей, задач для коллектива;
- разработка программы развития образовательного учреждения;
- нормативно-правовое обеспечение;
- мотивационное обеспечение;
- создание материально-технической базы;
- создание служб для реализации поставленных задач;
- организация мониторинга деятельности всех служб образовательного процесса.

• Содержательно-деятельностный этап:

- ориентирование в условиях конкуренции учебных заведений на конкретный результат, создание ситуации успеха;

- реализация программы развития образовательного учреждения;
- внедрение авторских технологий, программ;
- создание информационного банка;
- реализация личностно-ориентированного учебного плана;
- ведение научно-исследовательской работы;
- ведение летописи учебного заведения;
- ведение карьерного роста учителей и индивидуальной траектории развития личности учащихся;
- реализация альтернативных образовательных услуг;
- создание интеллектуально-эмоционального фона, благоприятного психологического микроклимата, комфортности;
- введение символики учебного заведения;
- обеспечение социальной защиты всех участников образовательного процесса;
- реализация программы мотивационно-стимулирующего обеспечения;
- создание системы сервисного обслуживания;
- создание механизма взаимодействия всех институтов обеспечения, функционирования и развития гимназии.
- **Творческий этап:**
 - создание интеллектуально-эмоционального фона;
 - ориентировочно-творческий вид деятельности;
 - реализация духовных ценностей, эмоциональная и духовная удовлетворённость, озарение, вдохновение;
 - стимулирование творческой изобретательности;
 - создание социально-психологического поля коллектива, способствующего эмоциональной включённости каждого;
 - партнёрский стиль управления.
- **Корректировочный этап:**
 - промежуточная диагностика;
 - установление уровня управления, исследований и прогнозирования, уровня осуществления изменений, результатов достижений, их анализ;
 - планирование и организация работы по установленным отклонениям от ожидаемых результатов;
 - определение стратегии и тактики;
 - корректировка программы и концепции развития учебного заведения.

Уровни развития комфортной среды (на каком уровне находится ваша организация)

Низкий уровень

Оценочные признаки:

- мотив деятельности — желание члена коллектива проявить себя на фоне других или заработная плата;
- конфликтность, агрессивное поведение, случаи вандализма;
- нет чёткой организации труда;
- деятельность коллектива зависит от одного или нескольких членов коллектива;
- формальное объединение людей;
- отсутствуют культура организации, философия школы;
- неприятие нового, закрытая среда.

Средний уровень**Оценочные признаки:**

- готовность к педагогическому сотрудничеству;
- совместно-групповая деятельность;
- деятельность коллектива зависит от усилий многих;
- чёткая организация труда;
- стабильные результаты, традиционные приёмы обучения;
- возможность роста (профессионального, личного);
- удовлетворённость деятельностью;
- культура организации принимается многими членами коллектива;
- открытая функционирующая, но не развивающаяся среда.

Высокий уровень**Оценочные признаки:**

- сформированы мотив сотрудничества, умение мыслить и действовать в коллективе;
- инициатива и участие в управлении, в принятии решения каждого члена коллектива;
- психологическая защищённость, низкая личная тревожность;
- наличие социальных гарантий;
- удовлетворённость принадлежностью коллективу, коллектив дорожит каждым её членом;
- благоприятный микроклимат, делегирование полномочий;
- высокая степень эмоциональной включённости, отсутствуют случаи личной деструктивности;
- удовлетворённость собственной деятельностью и заинтересованность в успехе всех членов организации;
- высокая работоспособность;
- чистота, уют, хорошее настроение, улыбки при встрече, обмен комплиментами, хороший тонус;
- высокий интеллектуально-эмоциональный фон, отсутствие неуспешной личности;
- благоприятное бесконфликтное социально-психологическое поле коллектива;
- открытая развивающаяся организация;
- наличие концепции развития, новая стратегия, авторские технологии;
- комфортное состояние каждого участника, свободное развитие творческого потенциала;
- наличие и признание философии учебного заведения.

Аналитико-диагностическая и содержательная деятельность позволила разработать структурно-функциональную модель создания комфортной среды, которая представляет собой совокупность взаимозависимых компонентов, влияющих на развитие творческого поля личности, включая влияние внешней социокультурной среды.

Первый блок. Творческое поле личности обеспечивает комфортность творческой среды; совокупность условий, окружающих человека, создаёт положительный эмоциональный фон, сопутствующий озарению, вдохно-

вению, созидательной деятельности в том случае, если участники образовательного процесса будут готовы не только выдвигать оригинальные идеи, но и реализовывать их, используя нестандартные способы деятельности, создавая при этом доброжелательный микроклимат, экологичность взаимодействия, возможность реализации духовного потенциала.

Второй блок. «Педагогическое сопровождение» создания комфортной среды обеспечивается технологиями управления процессом развития творческой личности учителем, родителями, классным руководителем, администрацией образовательного учреждения. В основе технологий педагогического сопровождения лежат изучение особенностей личности, прогнозирование её развития, разработка индивидуальных планов и программ, траектории развития и карт карьерного роста, включение в исследовательскую, учебную, внеурочную деятельность согласно способностям и потребностям каждого, занесение их успехов в «книжку достижений», использование мотивационно-стимулирующей системы для создания комфортной среды.

Третий блок. «Психологическое сопровождение создания комфортной среды» обеспечивается психологической службой. Основные задачи этого блока:

- профилактическая работа по формированию у педагогов и учащихся потребности в психологических знаниях, желание использовать их в интересах собственного развития на каждом возрастном этапе, своевременно предупреждать возможные нарушения в становлении личности и интеллекта;
- консультирование (индивидуальное и групповое) администрации, педагогов и родителей по вопросам обучения и воспитания детей, консультирование учащихся по вопросам профессионального личностного самоопределения, взаимоотношений со взрослыми и сверстниками и др.

Система психологического сопровождения обеспечивает комфортность психологической среды.

Четвёртый блок. Научно-методическое сопровождение. Обеспечивается научно-методическим отделом. Отдел проводит мониторинг методического обеспечения, составляет карты карьерного роста преподавателей, ведёт научно-исследовательскую, издательскую деятельность, участвует в определении номинаций для чествования членов коллектива по итогам года, организует работу по экспертизе и рецензированию авторских программ, определяет концептуальные направления развития, участвует совместно с психологической службой в проведении педагогических консилиумов, семинаров с сотрудниками, в консультировании всех участников образовательного процесса.

Система деятельности научно-методического отдела обеспечивает комфортность научно-методической среды.

Пятый блок. Система дополнительного образования обеспечивается комфортностью санитарно-гигиенической, социальной и культурной сред. Удовлетворяются потребности и запросы участников образовательного процесса. Эти функции выполняет отдел дополнительного образования. Он объединяет в своей структуре формальные и неформальные

объединения различных предметных и межпредметных областей. Задачами отдела являются как повышение профессионального мастерства учителя, так и развитие интеллектуальных способностей и возможностей каждого ребёнка. Потребности учащихся удовлетворяются через сеть спецкурсов, факультативов, кружков, через уроки развития, творчества, творческие коллективы, зимнюю сессию по надпредметным умениям и навыкам, научно-исследовательскую работу. Для реализации творческого потенциала отдел обеспечен квалифицированными кадрами, хорошей материальной базой — телестудией, типографией, театральной студией, комплектом специальных кабинетов для занятий музыкой (в том числе индивидуальной), хореографией, изобразительной деятельностью.

Шестой блок. Социально-психологическое поле коллектива и его интеллектуально-эмоциональный фон рассматривается через призму целей, деятельности и отношений всех участников образовательного процесса.

Социально-психологическое поле коллектива — это система жизнедеятельности личности, представленная общими целями коллектива и личными мотивами, совместной взаимообогащающейся деятельностью и комфортными (согласованными) отношениями.

Комфортное социально-психологическое поле будет обладать относительной устойчивостью при высокой степени приближённости к поставленным целям при полной включённости всех участников образовательного процесса в согласованную деятельность, при благоприятном психологическом микроклимате эмпатийных отношений.

Социально-психологическое поле отношений

Позитивные характеристики	Негативные характеристики
Мажорный тон. Эмпатия. Удовлетворённость принадлежностью к коллективу. Энтузиазм. Сотрудничество. Инициатива. Творчество. Социальная защищённость. Доброжелательность. Материальная обеспеченность. Стремление к действию. Взаимопонимание. Деловой тон. Сплочённость коллектива. Терпимость	Напряжённость. Тревожность. Пассивность. Эгоистический настрой. Неудовлетворённость. Непонимание. Агрессия. Дискомфорт. Невротизация. Конфликты. Уныние. Апатия. Инертность. Противоречия

Позиция участников образовательного процесса на характеристики социально-психологического поля коллектива:

- Аура, основанная на знаниях психологии и на социальных потребностях каждого члена коллектива.
- Атмосфера взаимопонимания, поддержки друг друга не только в трудную минуту, но умение радоваться успехам коллег, как своим собственным.
- Внутреннее состояние каждого члена коллектива, обусловленное политикой руководства, состоянием бытовой сферы, уровнем социальной защищённости.
- Высококультурная, комфортная, интеллигентная, доброжелательная среда в учебном заведении, предполагающая желание идти на работу.
- То, насколько каждый чувствует себя социально адаптированным в коллективе, насколько ему психологически комфортно, влияет в целом на внутренние отношения в коллективе, на его сплочённость.

- Общение с коллегами формальное и неформальное, с родителями и детьми, возможность молодеть душой.
- Уверенность в завтрашнем дне, доброжелательность, взаимопонимание коллег, администрации.
- Отношения в коллективе (ученик–родитель–учитель), интересы, которыми живёт коллектив.
- Материальная обеспеченность, здоровье, взаимопонимание — учитель–администрация.
- Психологическая помощь, поддержка.
- Интеллектуальный уровень контингента, создание условий для комфортного сотрудничества.
- Атмосфера единомыслия, общность интересов и желаний членов коллектива.
- Внутренние связи между членами коллектива, которые позволяют принять каждого с его индивидуальными особенностями, поддержать в трудную минуту, радоваться удачам других, достаточно развитая эмпатия большинства членов коллектива, последовательность действий администрации.
- Деловой, мажорный психологический климат с добрыми традициями.

Факторы, способствующие собственной мотивации к жизни и работе

- Не попадать на «беличье колесо». Бег в нём никогда не кончается. По мере роста опытности работы будет всё прибавляться. Проявить настойчивость и взять в свои руки использование собственного времени.
- Резервировать достаточно времени для достижения ключевых конечных целей. Делать только самую важную работу с точки зрения конечных целей.
- Поддерживать наиболее важные, с точки зрения достижения конечных результатов, организационные и человеческие контакты.
- Заниматься тем, что действительно привлекает, что обогащает жизнь. Поддерживать соответствующие контакты. Не соглашаться из вежливости или по дружбе на всё, о чём хорошо попросят.
- Необходимо понять, что значительную часть мотивации к жизни мы получаем от семьи. Нельзя торопиться при общении с членами семьи.
- Иметь друзей на работе, вне работы. Поддерживать и оберегать дружеские отношения. Дружеские взаимоотношения внесут многое в содержание и мотивированность жизни.
- Занять чёткую, обдуманную позицию по главным жизненным проблемам и ценностям.

Что же мы действительно ценим и чего хотим от жизни?

Практические советы по обеспечению собственной мотивации на работе:

1. Нужно позаботиться о том, чтобы быть хорошо отдохнувшим, бодрым и деятельным.

2. Относиться положительно к работе и жизни. Например, организовать на рабочем месте кружок «люби понедельник».
3. Сделать приятным своё окружение на работе.
4. Позаботиться о том, чтобы работа существенно менялась с интервалом 5–7 лет.
5. С помощью творческих увлечений можно сделать самомотивацию многосторонней и поддерживать душевную бодрость.
6. Активно развивать себя, используя сильные качества и укрепляя слабые. Позаботиться о том, чтобы был личный план развития.
7. Определить для себя на ближайшие годы на основе собственных потребностей альтернативные варианты продвижения по службе.
8. Определить мероприятия, с помощью которых осуществление альтернативного варианта карьеры будет наиболее вероятным. Составить временной план осуществления этих мероприятий.
9. Быть откровенным с коллегами и осуществлять обратную связь по их достижениям и отношению к вам.
10. Требовать от них достаточно качественной обратной связи в целях развития собственной работы и мотивации.
11. Не замыкаться в себе, идти к другим.
12. Вознаграждать себя за хорошие достижения в работе и требовать вознаграждения со стороны трудового коллектива.
13. Значительным мотивирующим вознаграждением может быть возможность самостоятельно распределять время, сознательный уход от стрессовых ситуаций, чёткая информированность о возможностях успеха.

Мы сами несём ответственность за свою жизнь, за мотивацию к работе. Ведь мотивация — это процесс, который происходит внутри человека, заставляя его вести себя в той или иной ситуации определённым образом. Следовательно, понимая процесс мотивации, мы можем значительно лучше понять как себя, так и поведение людей, с которыми мы общаемся в различных ситуациях.

Факторы, влияющие на удовлетворённость работой и мотивацию:

1. Многообразие предъявляемых работой требований к мастерству (самовыражение).
2. Ясность содержания задачи и передаваемое ею чувство отождествления с работой (активизирующий фактор).
3. Собственное ощущение важности работы (ценность, статус — центральный фактор мотивации).
4. Обратная связь. Положительное или отрицательное подкрепление, полученное от руководителя, коллег, подчинённых. Мнение о работе других увеличивает мотивацию, в то время как «ничего-не-говорение» снижает чувство удовлетворённости.
5. Самостоятельность. Сбалансированность власти и ответственности существенно влияет на удовлетворённость работой. Самодисциплина — это цена свободы. Обычно люди готовы заплатить эту цену.

Все эти факторы мотивируют по-разному на разных стадиях пребывания в одной и той же должности. Это имеет отношение ко всем, вступающим в новую должность: и к тем, кто начинает трудовую деятельность, и к тем, кто уже имеет значительный стаж работы.

Период работы и факторы, эффективно влияющие на мотивацию

Первый год работы: Ясность содержания задачи. Обратная связь.

Второй год работы: Обратная связь. Самостоятельность.

Третий год работы (расцвет сил): Обратная связь. Многообразие требований к мастерству. Самостоятельность.

Четвёртый год работы (расцвет сил): Многообразие требований к мастерству. Самостоятельность.

Пятый год работы...

Поддерживают мотивацию следующие факторы:

- Систематические проверки сроков работы персонала на одной должности. Плановое – горизонтально перемещать по службе с интервалом примерно в пять лет. Подвижки нужно сделать престижными.
- Обогащение содержания работы и расширение её рамок.
- Активное структурное планирование организации и применение гибких организационных форм (проектная, матричная организация).
- Систематическое развитие организационной деятельности, ценность обучения и творческого подхода.
- Реализация новых форм взаимодействия: производственная демократия, беседы руководителя с подчинёнными и др.

Каждому – и тому, кто только вступил в трудовую жизнь, и тому, кто работает уже долго, хотя бы 10 лет, **нужно осознанно и вовремя заботиться о собственной мотивации к работе, к жизни.** Наличие подъёмов и спадов, успешных периодов и кризисных – неотъемлемое качество жизни в целом и трудовой в частности.

Анкета для выявления мотивации сотрудника

№ п/п	Наименование жизненных ценностей	Ранг
1.	Физиологические потребности	
1.1.	Питание	
1.2.	Отдых	
2.	Безопасность и уверенность	
2.1.	Защита от физических опасностей для жизни	
2.2.	Защита от психологических опасностей (стрессов)	
2.3.	Уверенность в возможности удовлетворения физиологических потребностей в будущем, стабильность занятости, стабильность доходов	
3.	Социальные потребности	
3.1.	Быть причастным к делам организации, своего коллектива	
3.2.	Быть принятым другими, быть членом команды	
3.3.	Иметь привязанность к кому-либо и поддержку	
3.4.	Чувствовать социальное взаимодействие	
4.	Потребность в уважении	
4.1.	Со стороны окружающих	
4.2.	В самоуважении, в признании	

№ п/п	Наименование жизненных ценностей	Ранг
4.3	В личных достижениях	
4.4	В компетентности	
5.	Потребность в новых знаниях	
6.	Эстетические потребности в красоте, гармонии	
7.	Потребность в самовыражении, самореализации, самоактуализации, полной реализации своего потенциала как личности	

Инструкция: Проставьте, пожалуйста, в соответствующей клетке таблицы ранг фактора, связанного с мотивацией Вашего трудового поведения; то, что в настоящее время имеет наиважнейшее значение, обозначьте номером 1, что на втором месте по важности — номером 2 и т.д.