

# МОТИВАЦИЯ ТРЕНЕРОВ СПОРТИВНЫХ ШКОЛ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



*Кандаурова Н.В. – кандидат психологических наук, доцент ГБОУ ВПО МГПУ Педагогический институт ФКиС, Москва (kandaurova.67@mail.ru)*

**Ключевые слова:** мотивация, управление персоналом, тренер, спортивная школа, менеджмент.  
**Keywords:** : motivation, human resource management, trainer, sports school, management.

**Резюме.** В статье рассматриваются актуальные проблемы менеджмента спортивной школы, неотъемлемым элементом которого является мотивация тренеров к эффективной трудовой деятельности. Представлены и проанализированы результаты экспертной оценки тренеров со стажем работы не менее двух лет в отношении значимости и важности мотивов. На основании полученных результатов исследования предлагаются выводы рекомендательного характера.

Поскольку все цели организации достигаются через людей, то можно считать такой элемент менеджмента, как управление персоналом, а соответственно и отбор, одним из самых главных. Эффективность управления людьми предопределяет успех или неудачу предприятий, отсюда следует особая роль той части менеджмента, которую принято называть «управлением персонала». На предыдущих этапах экономики масштабы воспроизводства в значительной степени определялись возможностями применения материальных ресурсов и в первую очередь, размерами капитальных вложений, то в современный период, при прочих равных условиях, на первый план выступает в первую очередь кадровый маркетинг, и затем соответствующее эффективная организация и руководство персоналом [3, с. 66-67]. Исходя из этого, сложившаяся ситуация выводит на первый план работу руководителей физкультурно-спортивных организаций, действия которых связаны с процедурой найма тренеров, с их адаптацией к внутренней среде организации и соответственно

**Summary.** In article actual problems of management of the sports school which integral element is the motivation of trainers to effective labor activity are considered. Results of an expert assessment of trainers with length of service concerning the importance and importance of motives are presented and analysed not less than two years. On the basis of the received results of research conclusions of advisory nature are offered.

«удержанием» квалифицированных специалистов на рабочем месте.

Вместе с тем, сегодня среди большей части руководителей физкультурно-спортивных организаций в России бытует распространенное заблуждение, что работа с персоналом не является важнейшей задачей наряду со многими другими стратегическими, тактическими, оперативными и финансовыми проблемами, с которыми приходится сталкиваться учреждению в своем управленческом цикле.

Очень часто работу с кадрами особенно в государственных/муниципальных организациях сводят до уровня правильного ведения документации и личных дел сотрудников, не занимаясь серьезным отбором при приеме на работу, а удовлетворяясь лишь формальным соответствием кандидата, предъявленным требованиям по специальности, профессии и квалификации. Зачастую в бюджетных организациях не рассматриваются и не разрешаются различные конфликтные ситуации, как правило, ни кто не занимается обеспечением положительного социально-психологического климата в коллективе [6, с. 9].

В процессе деятельности организации эти проблемы обостряются, выливаются в затяжные конфликты, как между руководителем организации, так и в кругу тренерского состава, что приводит в лучшем случае к снижению качества тренировочного процесса и соответственно к падению результатов в спортивной подготовке, в худшем, к судебным разбирательствами.

Известно, что необходимой составляющей менеджмента является мотивация персонала к трудовой деятельности. Мотивация, как функция менеджмента предусматривает создание стимулов и санкций, материальной и моральной заинтересованности с целью активизации персонала спортивных организации к эффективной работе. Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности [5]. Трудовой мотив – это непосредственное побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей [6, с. 211].

В менеджменте спортивной организации различают 3 вида мотивации: материальная, властная и социально-психологическая.

Властная мотивация, властное воздействие базируется на присущей системе управления ФКиС отношениях власти и подчинения. Воздействие здесь осуществляется организационно-административными методами с целью воспитания осознанной необходимости соблюдения определенного порядка и дисциплины [4, с. 66-69].

В основе материальной мотивации заложено воздействие на личность и коллектив через систему материального стимулирования [4, с. 66-69]. Материальное стимулирование труда есть система конкретных мер в рамках распределительного механизма, с помощью которых экономическая заинтересованность работников используется для развития производства и повышения его эффективности [7, с. 277].

Социально-психологическая мотивация основывается на удовлетворении духовных потребностей подчиненных со стороны руководителей организации. Каждому работнику хочется, чтоб на работе ему создавались условия для проявления инициативы, максимального раскрытия своих творческих способностей, чтобы он (т.е. работник) находился в атмосфере здорового морального климата и принимал активное участие в принятии

решений [1; 2]. Все эти виды в равной степени значимы для управления сотрудниками организации

В науке управления персоналом также различают три стадии адаптации: ознакомление – получение информации о новой ситуации, о критериях оценки различных действий, нормах поведения; приспособление – работник переориентируется, признавая главные элементы ценностей, но пока продолжает сохранять многие свои установки; ассимиляция – полное приспособление к среде.

В настоящей ситуации адаптация тренерского состава, находится на стадии приспособления, и как показывают результаты научных исследований (в том числе опросы и включенные наблюдения), до стадии ассимиляции пока еще далеко. В связи с чем, требуется научный поиск решения проблемы, дальнейшие научно-методические разработки для ассимиляции персонала спортивных школ, как к грядущим, так и уже имеющимся изменениям в управлении детско-юношеским спортом в России.

Из вышеизложенных обстоятельств целью данного исследования является: выявить мотивы тренеров к профессиональной деятельности для удовлетворенности их потребностей на рабочем месте и повышения производительности педагогического труда.

В соответствии с поставленной целью были выдвинуты следующие задачи:

1) Провести экспертный опрос тренеров спортивных школ.

2) Выявить наиболее значимые мотивы предшествующие профессиональной деятельности.

Данное исследование проводилось следующими методами: экспертный опрос, групповое и индивидуальное анкетирование, среднее арифметическое значение, стандартное отклонение, средневзвешенная оценка в баллах, коэффициент ранговой корреляции, выявление доли в процентах. В исследовании принимали участие 113 тренеров имеющих стаж тренерской работы не менее двух лет. Групповое анкетирование тренеров проводилось со студентами заочного отделения ВПО МГПУ Педагогического института физической культуры и спорта, индивидуальное при личном контакте исследователя с тренерами.

Результаты исследования. В таблице представлены результаты исследования мотивов тренеров, предшествующие профессио-

Таблица 1

**Мотивы тренера предшествующие профессиональной деятельности по 5-бальной шкале ( $r_s = 0,319$ )**

№	Мотивы тренера предшествующие работе	Сред. знач. (%)	Средний балл оценки качества по степени его значимости для профессион. деятельности	Ранг	Средний балл оценки по степени важности для работы тренера	Ранг	Средневзвешенный балл по степени важности и значимости	Доля в %
1	Любовь к детям	88	4,63 $\sigma \pm 0,66$	6	4,46 $\sigma \pm 0,75$	5	20,64 $\sigma \pm 0,70$	26 $\pm 0,5$
2	Считаю, что профессия тренера это мое призвание	83	4,02 $\sigma \pm 1,06$	5	3,86 $\sigma \pm 1,13$	4	15,51 $\sigma \pm 1,09$	19 $\pm 0,5$
3	Возможность реализовать себя (свой творческий потенциал) на работе	77	3,58 $\sigma \pm 1,01$	4	3,31 $\sigma \pm 0,97$	2	11,84 $\sigma \pm 0,1$	14 $\pm 0,5$
4	Стать известным человеком в кругу спортивной общественности	56	3,2 $\sigma \pm 0,95$	3	2,66 $\sigma \pm 0,84$	1	8,51 $\sigma \pm 0,89$	10 $\pm 0,5$
5	Материальная мотивация (возможность получать высокую заработную плату)	42	2,64 $\sigma \pm 1,17$	1	4,54 $\sigma \pm 0,71$	6	11,98 $\sigma \pm 0,94$	15 $\pm 0,5$
6	Социальные гарантии: своевременная оплата больничных листов, отпусков	33	3,18 $\sigma \pm 1,27$	2	3,43 $\sigma \pm 1,28$	3	10,9 $\sigma \pm 1,27$	13 $\pm 0,5$

нальной деятельности. Как видно из таблицы основной мотив, который движет респондентов работать тренерами, это «любовь к детям», этот вариант ответа отметили 88% опрошенных, из 5-бальной шкалы оценки по степени его значимости этот вариант ответа поставили на 6 ранг, по степени важности на 5 ранг, 20,64 балла составил средневзвешенный балл, доля 26%. Вариант ответа № 2 отметили 83% респондентов, оценили на 5 ранг по степени его значимости для профессиональной деятельности, по степени важности на 4 ранг, средневзвешенный балл составил 15,51 балла, доля 19%. Вариант ответа № 3 отметили 77% тренеров, поставили его на 4 ранг по степени значимости для осуществления профессиональной деятельности, по степени его важности на всего на 2 ранг, средневзвешенный балл составил 11,84 балла, доля 14%. Т.е. тренеры считают, что «возможность реализовать себя (свой творческий потенциал) на работе» для них имеет значение, вместе с тем, это не настолько важно, по сравнению с другими мотивами.

Стоит обратить внимание на вариант ответа № 5. Материальная мотивация (возможность получать высокую заработную плату) тренеры

оценили на 1 ранг, это самая низкая позиция. То есть для профессиональной деятельности тренера это совсем не значимо, из чего следует, что стимулирующие выплаты (премии, доплаты, надбавки и пр.) в настоящее время не эффективны, поэтому не мотивируют в продуктивной трудовой деятельности. Но, в тоже время, мы видим, что этот мотив очень важен для них, как материальная мотивация для продуктивной тренерской работы.

При использовании коэффициента ранговой корреляции мы условно оценивали тесноту связи между признаками, считая значения коэффициента равные 0,3 и менее, показателями слабой тесноты связи; значения более 0,4, но менее 0,7 – показателями умеренной тесноты связи, а значения 0,7 и более – показателями высокой тесноты связи. В данном случае  $r_s = 0,319$ , это говорит о слабой взаимосвязи мотивов, т.е. некоторые мотивы, с точки зрения тренеров, являются наименее значимыми для профессиональной деятельности, но, в то же время в большей степени важны для эффективной трудовой деятельности, соответственно стимулируют к продуктивной работе.

Из представленных результатов исследования следует вывод: экономические методы

управления тренерами, которые существуют в настоящее время: зарплата, стимулирующие материальные выплаты тренерам и социальные гарантии являются неэффективными, так как они, исходя из результатов исследования по всем показателям занимают самые низкие позиции, и соответственно не мотивируют

тренеров к эффективной профессиональной деятельности.

В связи с чем, на наш взгляд, стоит пересмотреть нормативно-правовое регулирование деятельности спортивных школ для коррекции экономических методов управления тренерским составом.

### Литература.

1. Васина М.В. Подходы к развитию творческих способностей специалистов, работающих в спортивных школах / М.В. Васина // Детский тренер. – 2005. – № 1. – С. 116-120.
2. Лавриненко В.И. Родионов Г.П. Формирование профессионально-педагогических качеств учителя физической культуры // Дети России образованы и здоровы: Материалы VIII научно-практической конференции г. Санкт-Петербург, 25-26 февраля 2010. – М. 2010. – С. 85-86.
3. Лясникова Ю.В. Экономика и социология труда: Практикум. – М.: Российская Академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2008. – 96 с.
4. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И. Переверзин И.И. – 3-е изд. перераб. и доп. – М.: Физическая культура и спорт, 2006. – 464 с.
5. Травин В.В. Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. – М.: Дело, 2000. – С. 108.
6. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами. Практическое пособие по кадровому планированию организации / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа: РОСБУХ, 2007. – 304 с.
7. Экономика физической культуры и спорта: учебное пособие / под редакцией Е.В. Кузьмичевой. – М.: Физическая культура, 2008. – 480 с.

