РОЗДІЛ 2. ТЕОРІЯ ТА МЕТОДИКА НАВЧАННЯ (З ГАЛУЗЕЙ ЗНАНЬ)

МОТИВАЦІЯ БЕЗПЕКИ ПРАЦІ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ

MOTIVATION FOR SAFETY AS A FACTOR OF INCREASE EFFICIENCY OF ACTIVITY

УДК 373.027
DOI https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/58.2.7

Колеснік Н.В.,
ст. викладач кафедри освітнього менеджменту, державної політики та економіки
Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради

Нікульченко В.В.,
ст. викладач кафедри освітнього менеджменту, державної політики та економіки
Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради

Стаття присвячена одній з актуальних проблем організації роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності педагогічних працівників закладів дошкільної, позашкільної та загально середньої освіти.
У статті проаналізовано стан мотивації праці педагогічних працівників закладів освіти в сучасних умовах господарювання; окреслено основні переваги мотивації; розглянуто виразність мотивів, що рухають педагогами закладів освіти, які залежать від стажу роботи; висвітлено рекомендації відомих зарубіжних експертів, як підвищити мотивацію працівників до безпеки праці; визначено шляхи вдосконалення системи мотивації праці педагогічних працівників закладів освіти в сучасних умовах; надано обґрунтовані практичні рекомендації щодо підвищення мотивації працівників до безпеки праці.
Вивчення проблем мотивації трудової діяльності має як теоретичне, так і пряме практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи. Адже безпечна поведінка працівника залежить не тільки від професійних знань та навичок, а й від мотивації безпечної поведінки працівників. Тому вивчення, розуміння внутрішніх механізмів мотивації праці дає змогу виробити ефективну політику в галузі праці і трудових відносин, створити «режим найбільшого сприяння» для тих, хто дійсно прагне продуктивної праці.
Для результативного управління педагогічними працівниками в організації, необхідно чітко розуміти мотивацію людей. Важливість та актуальність проблем пов'язаних із мотивацією персоналу полягає в тому, що зрозумівши основні механізми розвитку мотиваційної сфери людини, керівник зможе найефективніше керувати персоналом, тим самим збільшуючи конкурентоспроможність організації та продуктивність праці. Саме мотивація праці покликана сприяти формуванню працівника нового типу: ініціативного, заповзятливого, орієнтованого на максимальні досягнення в праці, здатного до творчої інноваційної діяльності.
І тому проблема мотивації персоналу виходить на перший план. Але оскільки ми продовжуємо жити в умовах глобальної кризи в галузі охорони здоров'я і наражатися на постійні ризики у сфері охорони праці, потрібно продовжувати виховувати в собі культуру праці.
Ключові слова: *мотивація, мотивація праці, рекомендації, педагогічні працівники, заклади освіти, експерти, безпека праці.*

The article is devoted to one of the urgent problems of organizing work on occupational safety and health and safety of pedagogical workers in preschool, extracurricular and general secondary education institutions.
The article analyzes the state of work motivation of pedagogical workers of educational institutions in modern business conditions; the main advantages of motivation are outlined; the expressiveness of motives that drive teachers of educational institutions, which depend on work experience, is considered; the recommendations of well-known foreign experts on how to increase the motivation of employees towards occupational safety are highlighted; ways of improving the work motivation system of pedagogical workers of educational institutions in modern conditions are determined; substantiated practical recommendations are given to increase the motivation of employees towards occupational safety.
Studying the problems of work motivation has both theoretical and direct practical significance. His attitude to work depends on how this or that person understands his labor activity and what motives he is guided by. After all, the safe behavior of an employee depends not only on professional knowledge and skills, but also on the motivation of safe behavior of employees. Therefore, studying and understanding the internal mechanisms of labor motivation makes it possible to develop an effective policy in the field of labor and labor relations, to create a "regime of the greatest assistance" for those who really strive for productive work.
In order to effectively manage teaching staff in the organization, it is necessary to clearly understand the motivation of people. The importance and relevance of problems related to personnel motivation lies in the fact that, having understood the main mechanisms of the development of a person's motivational sphere, the manager will be able to manage personnel most effectively, thereby increasing the organization's competitiveness and labor productivity. It is work motivation that is designed to contribute to the formation of a new type of employee: proactive, enterprising, oriented to maximum achievements in work, capable of creative and innovative activities.
And therefore the problem of staff motivation comes to the fore. But as we continue to live in the conditions of a global health crisis and face constant risks in the field of occupational health and safety, we need to continue to cultivate a culture of work.
Key words: *motivation, work motivation, recommendations, teachers, educational institutions, experts, occupational safety.*

Постановка проблеми. На сучасному розвитку загальної середньої освіти особливу важливість набуває проблема забезпечення закладів освіти професійними, енергійними педагогічними працівниками, здатними на практиці приймати ефективні та своєчасні рішення. Безініціативна позиція педагогів, низький рівень їхнього інтересу до своєї професійної діяльності, інертна поведінка на педрадах, семінарах – все це випливає у значні проблеми як для закладу освіти, так і для самих педагогів.

Останнім часом у системі роботи з педагогами в закладах освіти все більше уваги приділяють проблемі мотивації.

Відомо, що саме мотивація покликана підвищувати якість роботи, результативність, рівень послуг, покращувати мікроклімат в установі, а також допомагати в досягненні професійних цілей, давати позитивну перспективу, готувати педагогічні кадри для інновацій, підвищувати самоповагу і, зрештою, підвищувати якість освіти.

Професійна мотивація виступає свого роду двигуном професійного та особистісного розвитку, тому що лише за умови її достатньої сформованості можна говорити про ефективний розвиток професійної освіченості та особистісної культури.

Актуальність проведеного дослідження обумовлена недостатністю вивчення теоретичних та методологічних аспектів систем мотивації педагогів у сфері загальної середньої освіти, а також необхідністю їх практичного використання в установах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В умовах розвитку економіки нашої країни, такий сучасний механізм, як мотивація праці педагогічного персоналу не є дуже розвинутим, і тому виникають певні проблеми з конкурентоздатністю. І тому тема мотивації праці педагогічного персоналу закладу освіти є дуже цікавою та актуальною в наш час.

Мотивація (від латів. movere – приводити в рух, штовхати) у психології визначається як спонукання, що викликає активність суб'єкта та визначає її спрямованість.

Методологічні засади про мотивацію праці персоналу, її розвиток, теорії, чинники та використання на практиці показані в роботах та працях таких зарубіжних та вітчизняних науковців, як В.М. Гриньова, В.П Антонюк, Ф. Гілберт, Т.В. Харчук, А. Маслоу, М. Блауга, Л. Дублін, О.С. Виханський, Ф.М. Фоллет, Г. Емерсон, Г. Кулікова, А. Кібанова, А.М. Колот, У.С. Джевонс, Д. МакКлелланд [1].

Проблематика мотивації праці педагогів у сфері освіти глибоко висвітлена вченими в різних аспектах: В. Г. Асєєв, А. Б. Бакурадзе, В. В. Гузєєв, А. Маслоу вели своїм дослідження стосовно проблеми мотивації трудової поведінки педагогів, Є.П. Ільїн, Н.М. Вересов вивчали цю проблему у психології управління. У свою чергу П. Мартін, Ш. Річі розкрили мотивацію з позицій основ управлінської діяльності та оцінки поведінки педагогів в умовах змін.

Всі вони показують, що мотивація праці працівників є найвпливовішим важелем у роботі організації і у отриманні його цілей.

У літературі є безліч визначень мотивації, які розкривають її сутність із різних сторін. У загальному трактуванні сутність мотивації можна виразити так: мотивація – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання особи до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей чи цілей організації [2, с. 337].

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі існує безліч теорій, які намагаються пояснити механізм трудової мотивації, але жодній з них не вдалося поки що завоювати світ. Умовно мотиваційні теорії можна поділити на дві групи – одні пояснюють трудову мотивацію дією зовнішніх для людини факторів, другі бачать джерела мотивації у внутрішньому світі людини, її потребах, цінностях, устремліннях.

Прихильники першого напряму (Скіннер, Тейлор) вважають, що поведінка людини є реакцією на вплив зовнішніх чинників і, отже, поведінкою на робочому місці можна управляти за допомогою системи покарань і заохочень. Цей погляд на трудову мотивацію, досить популярний на початку століття, піддається згодом суворій критиці за свій антигуманний характер і значно втратив популярність у наукових колах, хоча багато керівників досі розділяють його та керують своїми співробітниками на основі філософії «батога та пряника».

Другий напрямок, що активно розвивається з початку 50-х років, дало життя безлічі теорій, які намагаються пояснити мотивацію з погляду внутрішнього світу людини. Так, згідно з теорією ієрархії потреб Маслоу людина працює, щоб задовольнити свої внутрішні потреби (задовольнити потреби в їжі, одязі, житлі, зберегти певний рівень життя, стати визнаним суспільством, набути певного соціального становища, самореалізуватися).

Метою статті є аналіз стану мотивації праці педагогічного персоналу в закладах освіти в сучасних умовах господарювання та розробка рекомендацій підвищення ефективності системи мотивації педагогів у сфері загальної середньої освіти.

Виклад основного матеріалу.

Одним з напрямків підвищення безпеки праці є організація безпечної поведінки працівника під час здійснення ним виробничої діяльності, а необхідними для цього заходами є – створення психологічного настрою на безпечну поведінку, стимулювання та мотивація безпечної поведінки, навчання та виконання правил безпечної роботи, контроль за дотриманням правил безпеки праці.

Безпечна поведінка працівника в закладах освіти залежить не тільки від професійних знань та навичок, а й від мотивації безпечної поведінки працівників.

Мотивація виступає у вигляді прагнень, інтересів, цілей, об'єктивними джерелами яких є потреби (матеріальні і духовні). Виникнення бажаних мотивів на практиці сприяє використанню стимулювання. Здатність людини протистояти небезпеці визначається ступенем її мотивації до праці та до її безпеки. В процесі праці проявляються, в основному, мотиви вигоди та мотиви безпеки. Мотиви вигоди проявляються у матеріальному (заробітна плата, премія) та соціальному (самоствердження, престиж) аспекті. Стимулювання як засіб мотивації безпеки праці сприяє безпечній поведінці під час роботи. Зазвичай на підприємствах, для виховання безпечної поведінки використовується як негативне стимулювання – покарання за порушення вимог безпеки (штрафи, позбавлення премії, дисциплінарне покарання), так і позитивне – заохочування за безпечну роботу (преміювання, моральне стимулювання). Мотиви безпеки проявляються у прагненні уникнути небезпек, що виникають в процесі праці, а до безпечної роботи людину перш за все спонукає мотив самозбереження. Слід зазначити, що немаловажну роль відіграють і соціальні мотиви – прагнення підтримати свій авторитет, справити позитивне враження на керівництво та колег по роботі.

Не можна перетворювати заробіток грошей на основну чи єдину мету праці педагогічних співробітників. Стимулювання трудової діяльності лише через матеріальні фактори діє, як наркотик: їх потрібно все більше і більше, а віддачі вони дають менше і менше. Тому потрібно пам'ятати про такі фактори, які формують позитивну трудову установку у співробітників, як можливість самостійності в роботі, кваліфікаційного зростання, визнання керівником трудових заслуг освітян. Вони можуть бути складнішими у використанні, але часто діють ефективніше за заробітну плату.

За допомогою ефективної системи мотивації (моральної та матеріальної) можна значно підвищити ефективність роботи керованої установи.

Керівнику, для ефективного мотивування педагогів, потрібно:

1) проаналізувати існуючу модель системи мотивації в організації, як потреба – мета – дія та вплив досвіду та очікувань;

2) знати основні фактори, що впливають на мотивацію: комплект потреб, які створюють умови, за яких потреби можуть бути задоволені і прискорюють рух до цілей;

3) з'ясувати, що мотивація не може прагнути просто до створення почуттів задоволення та задоволеності, оскільки його підвищена доза може призвести до самозадоволення та інерції.

Грамотний підхід до мотивування може дати наступні переваги:

- **Підвищення** якості виконуваної роботи і продуктивності закладу в цілому;
- **Формування** позитивної і доброзичливої атмосфери в колективі;
- Довгострокове **співробітництво** з кращими працівниками (зниження плинності кадрів);
- **Підвищення** лояльності і відповідальності з боку персоналу;
- **Формування** стійкої корпоративної культури.

В закладах освіти управління персоналом найчастіше зводиться до таких функцій, як оформлення прийому працювати, переміщення працівників, надання відпусток, виплата зарплати. Цей набір функцій значно знижує ефективність кадрової політики. Адже бажання співробітників працювати з віддачою стає ключовою умовою для досягнення результату. Можна поставити привабливі цілі, розробити перспективні плани перетворення закладу освіти, встановити сучасне обладнання, але це буде марним, якщо працівники не захотять працювати на повну силу.

У зв'язку з цим важливо підтримувати інтерес педагогів до змісту роботи, спілкування між собою, участі в управлінні, саморозвитку. Особливо це значимо щодо молодих спеціалістів, які з більшою легкістю, ніж їхні досвідчені колеги, готові залишити заклад, якщо потреби не задоволені.

Виразність тих чи інших мотивів, що рухають педагогами закладів освіти, можна поставити у залежність від стажу роботи.

1. Домінує внутрішня мотивація. Таким педагогам властиві прагнення творчого зростання, активність в інноваційній діяльності, бажання мати цікаву роботу. Найчастіше ця мотивація зустрічається у працівників із педагогічним стажем від 2 до 10 років, а також понад 15 років.

2. Домінує внутрішня та зовнішня позитивна мотивація. Співробітники прагнуть досягнення професійних успіхів, визнання, саморозвитку. Це найбільш численна група, її представники мають різний стаж.

3. Переважає зовнішня позитивна мотивація. Тут орієнтир – зовнішня оцінка діяльності, ці працівники дуже чутливі до матеріального стимулювання. Саме вони найбільш схильні до впливу стимулів, що дозволяє керівнику навіть при обмежених ресурсах помітно впливати на їхню працю. Такі працівники найчастіше мають стаж менше 5 років або від 10 до 20 років.

4. Переважають зовнішні позитивні та негативні мотиви. Такі педагоги теж орієнтуються на зовнішню оцінку своєї роботи, але в них більш виражена потреба у гарантіях і безпеки з боку керівництва. Викладачі прагнуть уникати дисциплінарних стягнень та критики. Найчастіше сюди належать співробітники зі стажем понад 20 років.

5. Домінують зовнішні негативні мотиви. Ці працівники погано ставляться до організаційних змін та інновацій у педагогічній діяльності. При виборі місця роботи особлива увага приділяється умовам праці та психологічному клімату. Співробітники, зазвичай, прагнуть задовольнити базові потреби, забезпечити захист від покарань. Оскільки задовольнити ці потреби можна завдяки набуття певного статусу, потреба у визнанні таким співробітникам теж властива. Подібна мотивація зустрічається у педагогів зі стажем понад 20 років і тих, хто перебуває на пенсії, але продовжує працювати.

Поділ працівників освітніх установ на названі групи може полегшити вибір способів матеріальної та нематеріальної мотивації. Проте цей інструмент не універсальний, оскільки кожен педагог має свої навички, свій характер.

У цілому нині способи матеріальної і нематеріальної мотивації працівників освітніх установ зводяться до:

- визнання та схвалення;
- особистий розвиток;
- безпечні та комфортні умови роботи;
- значимість діяльності;
- справедливість оцінки результатів роботи;
- зарплата, що включає стимулюючі виплати;
- соціальний пакет (медичний огляд, організація відпочинку дітей, інші види соціальної підтримки).

Також у педагогів яскраво виражений і такий мотив, як прагнення безпеки – бажання мати стабільну роботу, соціальні гарантії, комфортне робоче місце. Існує і потреба в хорошому ставленні до себе, справедливості. Далі йдуть мотиви самостійності, змагальності, потреби у владі. На кожен із цих мотивів можна спертися при створенні методів нематеріального стимулювання в установі.

Розглянемо рекомендації відомих експертів, як підвищити мотивацію працівників до безпеки праці [3].

За словами Чака Петтінгера (доктор філософії, експерт в області безпеки праці з компанії

Таблиця1

Порушення правил безпеки праці. Причини та рекомендації

Причини невиконання правил безпеки	Причини небезпечної поведінки	Рекомендації, як підвищити мотивацію працівників
Не вміє. Працівник не володіє необхідними для роботи знаннями, навичками, методами, прийомами, способами.	• Низький рівень професійної компетентності • Нестача практичного досвіду • Неефективність навчання	• Удоскональте інститут наставництва • Використовуйте інноваційні форми навчання, інструктажу, контролю знань і умінь • Удоскональте систему професійного відбору
Не хоче. Працівник вміє якісно й безпечно виконувати роботу, однак у нього немає бажання дотримуватися вимог безпеки, тобто немає мотивації, не розвинена психологічна установка на дотримання цих вимог	• Проблеми у стосунках із керівником чи колегами • Часте виконання обов'язків понад посадову інструкцію • Неефективний контроль • Відсутність чіткого розподілу відповідальності між працівниками	• Актуалізуйте й творчо переосмисліть наявну систему мотивації під потреби працівників • Виявляйте та заохочуйте працівників із високим рівнем мотивації • Удоскональте систему професійного відбору кадрів • Підвищіть ефективність системи організації й оплати праці • Організуйте зворотний зв'язок працівників із керівниками
Не може. Працівник вміє якісно й безпечно виконувати роботу, однак у нього немає бажання дотримуватися вимог безпеки, тобто немає мотивації, не розвинена психологічна установка на дотримання цих вимог	• Недобре самопочуття • Несприятливий емоційний психологічний стан • Психофізіологічні характеристики працівника: боязнь, неуважність, слабка пам'ять, сповільненість психомоторних реакцій тощо	• Поліпшіть морально-психологічний клімат у колективі • Розробіть заходи, щоб запобігти сильному стресу або професійному вигоранню • Шукайте резерви вдосконалення організації праці • Удоскональте систему професійного відбору кадрів. При цьому врахуйте психологічну сумісність працівників
Не забезпечений. Працівник не виконує правила, тому що не забезпечений необхідними умовами -інструментом, матеріалами, приладами, інформацією тощо	• Нестача або неналежна якість засобів індивідуального захисту • Недосконалість або недотримання технологічного захисту • Зношеність машин, обладнання, механізмів • Нестача або неналежна якість інструменту й матеріалів • Несприятливі умови праці • Нестача часу	• Шукайте резерви вдосконалення організації закладу й організації праці • Удоскональте систему матеріально-технічного забезпечення закладу • Залучайте працівників під час ухвалення рішень про вибір засобів індивідуального захисту, інструменту тощо • Підвищіть ефективність системи інформаційного забезпечення

Predictive Solutions), щоб збільшити мотивацію персоналу, важливо знати й розуміти своїх працівників, особливо речі, які призводять до ризикованих ситуацій. Необхідно забезпечити відповідний рівень контролю, щоб своєчасно застосувати коригувальні дії. Потрібно підтримувати пропозиції рядових працівників, які, можливо, ліпше знають слабкі сторони технологій. Головне, щоб вони відчували підтримку керівництва.

Ерл Блер (доктор філософії, доцент департаменту безпеки Університету Східного Кентуккі, сертифікований спеціаліст із безпеки з 1982 року) наполягає, що тільки високий рівень підготовки персоналу, наявність довірливих відкритих стосунків із ними та збільшення повноважень лідерів безпеки сприятимуть відповідальному ставленню до безпеки праці. Він зауважує, що сподівання на впровадження новітніх практик та технологій, які підвищать імідж компанії, ніяк не впливають на мотивацію працівників дотримуватися правил безпеки.

Боб Вейзі (президент компанії People Powered Leadership) наполягає: нульовий травматизм можливий, але за умови **залучення працівників до процесу управління ризиками**. Він вважає, що досвідчені працівники добре знають свою справу, тому краще ніж повчати їх – запитуйте в них, як поліпшити безпеку. Запропонований метод простий: знайдіть підхід до заохочення працівників щодня робити свій внесок для поліпшення безпеки.

Едвард Скотт Геллер (директор Центру прикладних систем поведінки на факультеті психології Технологічного інституту Вірджинії та автор деяких книг з психології мотивації) вважає, що безпеки праці можна досягти завдяки формуванню **дбайливого ставлення до працівників**. Це дасть змогу змінити їхню поведінку, а отже – зменшити ймовірність травми. Для цього потрібно сформувати відповідне позитивне ставлення до керівництва та наставників, яке базується на емоційному складнику. Важливо розуміти, що люди можуть по-різному сприймати потенційні небезпеки. Тому важливо сформувати в них пізнання серйозності травм, що передбачає розвиток мислення і самоаналізу. Необхідно запровадити систему постійного навчання, коучингу, а потім розвивати взаємоповагу, довіру та відповідальність за свої дії.

Рекомендації, як підвищити мотивацію працівників до безпеки праці, систематизовані в таблиці 1.

Висновки. Отже, завданнями мотивації працівників в галузі охорони праці є підвищення їх зацікавленості в дотриманні вимог безпеки праці та в організації і вдосконаленні безпечних методів роботи. Практично будь-якого працівника можна мотивувати працювати безпечно, необхідно лише сформувати цілісну систему стимулів, яка складатиметься з комплексу матеріальних та нематеріальних складових, що дозволить зменшити рівень виробничого травматизму та підвищити рівень культури безпеки праці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Процьків А.Р., Круглянко А.В. Мотивація персоналу як невід'ємна складова успішної діяльності підприємства: веб-сайт. URL: http://intkonf.org (дата звернення: 25.02.2023).

2. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 337 с.

3. Чеберячко С.І. Правила безпеки: мотивуємо працівників дотримуватися *Довідник спеціаліста з охорони праці*. 2021. № 3. С. 10-15.