**РОЗДІЛ 1**

**ЗАГАЛЬНО-ТЕОРЕТИЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНИМ ЗАКЛАДАМИ**

**1.1. Поняття та сутність професійної мотивації**

Отже, під терміном «професійний мотиваційний підхід» слід розуміти спрямованість освітнього процесу на розвиток основних компетенцій особистості майбутніх працівників соціальної сфери. Результатом цього процесу є формування загальної професійної мотивації, що включає в себе ключові компетенції і є інтегративною характеристикою фахівця. Така характеристика повинна формуватися під час навчання студента у вищому навчальному закладі і містити не лише знання та навички, а й певне ставлення до себе і оточуючих, а також позитивний досвід діяльності та модель поведінки, засновану на гуманістичних цінностях. Цей підхід відповідає принципу холізму, що підкреслює цілісність особистості. Формування професійної мотивації фахівця визначає його здатність адаптуватися до нових професійних вимог, а також мати необхідний душевний і духовний потенціал для вирішення важливих життєвих завдань і пошуку свого місця в професійній та соціальній структурі [23, c. 56].

Відомий психолог і теоретик мотивації А. Маслоу в своїх дослідженнях на початку XXI століття також дотримувався холістичного підходу до розв’язання цієї проблеми, підкреслюючи, що людина є інтегрованим, організованим цілісним утворенням. Він зазначав, що мотивація може проявлятися у свідомій чи несвідомій формі; бути цілеспрямованою або нецілеспрямованою; мати смисловий чи функціональний характер; бути автономною чи гетерономною; відрізнятися за рівнем складності та інтенсивності. Мотиваційні стани та процеси є надзвичайно індивідуальними, різноманітними та часто непередбачуваними. Вони залежать не тільки від самої особистості, а й від оточення. На думку А. Маслоу, мотивація особистості в значній мірі обумовлена соціокультурним середовищем.

Сучасні українські дослідники виокремлюють кілька функцій професійної мотивації: прикладну, що дозволяє застосовувати знання та навички на практиці; адаптивну, яка сприяє ефективній адаптації фахівця до вимог професії; інтегративну, що забезпечує інтеграцію соціального працівника в професійне середовище; та рефлексивну, що дає можливість особистості адекватно оцінювати свою діяльність [41, c. 81].

Професійна мотивація розглядається як спонукання до вчинків і дій, викликане системою життєвих та професійних потреб, і може проявлятися у різній мірі свідомості та розуміння. Динаміка професійної мотивації в діяльності соціального працівника може змінюватися, однак деякий час може залишатися стабільною. Важливо враховувати, що загальний рівень професійної мотивації залежить від кількості мотивів, які спонукають до діяльності; актуалізації ситуаційних чинників; а також спонукальної сили кожного з наявних мотивів.

Аналіз наукових джерел підтверджує важливість теми професійної мотивації особистості, а також існування різноманітних тлумачень термінології. Розглянемо сучасні погляди дослідників на це питання.

Згідно з думками вчених, таких як С. Каверін, Е. Клімов, А. Сухарєв і В. Шегуров, професійна мотивація розглядається як динамічне явище, яке відображає етапи професійного розвитку особистості і має ієрархічну структуру, що виявляється у мотивах, потребах, установках і емоціях. Є. Ільїн зазначає, що професійна мотивація є результатом дії конкретних мотивів, які сприяють вибору професії та виконанню завдань у рамках діяльності. Н. Іванова стверджує, що професійна мотивація є процесом формування різних мотивів, які безпосередньо залежать від інтелектуальних і особистісних характеристик, а також впливають на поведінку і ефективність виконання професійних завдань. А. Маркова підкреслює, що професійна мотивація - це те, заради чого людина діє, що вона прагне досягти, і що сприяє розвитку її професійних здібностей [12, с. 97].

Таким чином, професійна мотивація є багатогранним і динамічним явищем, яке можна постійно вдосконалювати.

Сучасні підходи до проблеми професійної мотивації аналізуються через концепції «збагачення праці», «гуманізації праці», «участі працівників» і «якості трудового життя». Значний внесок у цю галузь зробили як зарубіжні (Л. Гілбрет, Ф. Гілбрет, Г. Емерсон, Є. Ільїн, Й. Кондо, Ф. Тейлор, М. Фоллет), так і вітчизняні вчені (М. Вольський, С. Єрохін, А. Колот, С. Москвичов, О. Тімченко, М. Туган-Барановський).

Дослідники, такі як Є. Клімов, О. Маркова, Т. Мухамбегов і В. Степанський, підкреслюють важливість мотивації у процесі професіоналізації особистості та адаптації до професії. П. Журавльов, С. Карташов і М. Маусов відзначають, що фахівці прагнуть задовольнити свої потреби через трудову діяльність. Вони вважають, що професійна мотивація формується завдяки засвоєнню загальнолюдських цінностей, моральних норм і безпосередній трудовій діяльності в соціальному оточенні (сім’я, школа, навчальні заклади) перед початком трудової кар’єри. В. Сич акцентує, що фахівець має бути високомотивованим, самостійним, стресостійким, творчо підходити до виконання професійних завдань, прагнути до самореалізації та бути конкурентоспроможним [35, c. 66].

Також важливо зазначити, що характер мотивації залежить від етапів професійного розвитку особистості, її самореалізації у професії, перепідготовки і постійного вдосконалення. Отже, можна стверджувати, що професійна мотивація фахівця формується в процесі його професійного становлення через реалізацію потреб у діяльності та формування відповідної ієрархії трудових мотивів.

Водночас варто підкреслити, що виокремлення саме професійних мотивів зумовлене низкою факторів: особливостями професійної діяльності, значущістю мотивів для фахівця, їх зв'язком з виконанням професійних завдань, актуальністю потреб, ступенем зрілості та мотиваційними аспектами особистості. Окрему увагу заслуговує вплив індивідуально-характерологічних рис фахівця, які забезпечують ефективність виконання професійних обов'язків, активність у праці та впливають на рівень сформованості його професійної орієнтації.

Вивчаючи думки науковців про вплив різних чинників на професійну мотивацію, зазначимо підхід Ф. Герцберга, який пропонує розділити ці чинники на дві категорії: ті, що сприяють задоволенню від роботи, та ті, що викликають незадоволення й мають негативний ефект. В. Бодров також вказує на те, що особливості професійних завдань формують мотивацію фахівця. Інтерес викликають дослідження закордонних науковців О’Тула та Нісіборі, які незалежно один від одного підтвердили важливість трьох чинників для організації праці: креативність, активність (безпосередня діяльність) та комунікацію. За словами О. Козієвської, ключовим чинником професійної мотивації є професійна самооцінка, яка прямо впливає на розвиток мотивації досягнень особи шляхом створення успішного ідеального образу «Я-професіонал». Отже, можна стверджувати, що чинники, які впливають на професійну мотивацію, є різноманітними, нестабільними й залежать від особистісних характеристик фахівця та специфіки його діяльності [23 ,c. 65].

При вивченні мотивації варто також звернути увагу на умови професійної діяльності. М. Вольський підкреслює, що варто поліпшувати фізичні, моральні та інтелектуальні умови праці. Дослідники А. Соснін та І. Тимошенко вважають, що успішність виконання професійних завдань залежить від адаптації, результативності та ефективності. Ж. Вірна зауважує, що специфіка умов роботи безпосередньо впливає на результати, проте фахівець може самостійно коригувати ці умови, підкорюючись їм або змінюючи їх. Таким чином, професійна мотивація фахівця постійно підлягає впливу зовнішніх умов виконання завдань.

Розглядаючи основні функції професійної мотивації, дослідник О. Кальчук, зважаючи на важливість мотиваційної сфери в професійній діяльності, виділяє такі ключові функції: спонукальну, яка активізує прагнення до дій, спрямовуючу, що відображає мету діяльності, та регуляторну, яка висвітлює конкретні мотиви і ціннісні орієнтації. На думку Н. Іванової, основні функції професійної мотивації фахівця включають спонукальну, організаційну, регуляторну та корегувальну. Таким чином, існують певні відмінності в поглядах науковців щодо функціональних аспектів мотиваційної сфери, проте спільними в дослідженнях є спонукальна та регуляторна функції професійної мотивації [31, c. 76].

Детальніше розглянемо ієрархічну структуру мотивів, що стосуються професійної діяльності, оскільки це допоможе глибше зрозуміти їх формування. Дослідники С. Єрохін, І. Нікітіна та Ю. Нікітін виділяють основні елементи професійної мотивації, зокрема: мотивацію ініціації, що спонукає до дій; мотивацію селекції, що забезпечує вибір мети; мотивацію реалізації, яка регулює та контролює виконання професійних завдань; і мотивацію постреалізації, що забезпечує завершення завдань і стимулює до нових. Вони зводять професійну мотивацію до трьох основних складових: інтерес, обов’язок і самооцінка професійних здібностей.

Вчений Є. Ільїн у своїй праці «Мотивація і мотиви» поділяє мотивацію професійної діяльності на два типи: зовнішньоорганізовану, коли мотив формується під впливом зовнішніх факторів (накази, рекомендації), та внутрішньоорганізовану, коли мотивація походить з внутрішніх потреб особистості. Е. Чугунова виділяє домінантний, ситуативний та конформістський типи мотивації, тоді як румунський дослідник К. Замфір підкреслює наявність внутрішньої, зовнішньої позитивної та зовнішньої негативної мотивації.

А. Маркова у структурі мотивів професійної діяльності враховує професійні покликання, наміри, очікування, внутрішні спонукання та ціннісні орієнтації. Модель мотивації фахівців, запропонована В. Герчиковим, акцентує увагу на управлінських аспектах мотивування, перенаправляючи акцент з зовнішніх стимулів на внутрішні. Ця модель спирається на різні мотиваційні типи (інструментальний, професійний, господарський, патріотичний, мотивація уникнення) і поєднує їх з трудовою поведінкою.

Загальна модель мотивації, представлена Джоном Барбутом та Річардом Сколлом, розглядає п’ять джерел мотивації: внутрішню, інструментальну, зовнішню концепцію «Я», внутрішню концепцію «Я» та інтернаціоналізацію мети. Це свідчить про те, що єдина ієрархічна структура мотивів професійної мотивації не існує, а вона є динамічною та багатофункціональною складовою діяльності особистості [48, c. 43].

Сучасні класифікації мотивів базуються на ступені вираженості потреб, які стають джерелом активності особистості та направляють її дії в професійній сфері. У цьому контексті варто звернути увагу на класифікацію потреб, запропоновану М. Туган-Барановським, який першим розділив їх на фізіологічні, статеві, симптоматичні, альтруїстичні та потреби практичного характеру. Він акцентує на емоціях, трудових традиціях та моральних поглядах.

Вітчизняний психолог С. Рубінштейн також підкреслює зв’язок між мотивами та потребами, вважаючи, що потреба стає мотивом. Дослідник В. Ковальов класифікує потреби та мотиви за різними ознаками, такими як джерела виникнення та види діяльності, що свідчить про тісний зв’язок між потребами і професійною мотивацією, які спонукають до самоорганізації особистості.

Існують також новітні дослідження динаміки професійної мотивації. В. Іванніков звертає увагу на те, що мотиви професійної діяльності залежать від рівня професіоналізації особистості, а задоволення актуальних потреб може бути не пов'язане з трудовими діями. В. Ковальов зазначає, що специфіка мотиваційної сфери формується поступово у процесі розвитку професіонала і пов'язана зі зміною його професійного образу в міру підвищення кваліфікації. Таким чином, професійна мотивація фахівця є динамічною складовою його професіоналізації.

Отже, проведений аналіз наукових робіт з професійної мотивації демонструє, що вона є поліфункціональним і динамічним явищем, яке формується в процесі становлення фахівця через реалізацію його потреб та ієрархію трудових мотивів. Професійна мотивація постійно підлягає впливу умов виконання завдань та різноманітних змінних чинників, які залежать від особистості фахівця та виду його діяльності [24, c. 43].

Професійна мотивація має складний і багатогранний характер, що обумовлено різноманітними психологічними та соціальними чинниками. Взаємозв'язок між цими чинниками формується під впливом ціннісних орієнтацій молоді. Як вітчизняні, так і закордонні психологи внесли значний вклад у вивчення психологічних аспектів розвитку професійної мотивації у студентів психологічних спеціальностей. Серед таких вчених можна виділити А. Маслоу, К. Левіна, Х. Хекхаузена, Л.І. Божович, Т.М. Зелінську, Є.П. Ільїна та інших.

У загальному розумінні професійну мотивацію можна поділити на три ключові складові: інтерес, обов’язок і самооцінку професійної компетентності. Мотивація суспільного обов’язку у виборі професії полягає в усвідомленні студентом значущості свого внеску в суспільство, переживанні особистої відповідальності за результати праці та готовності долати можливі труднощі.

Щодо навчальної мотивації, вона формується через оцінку студентами різних аспектів навчального процесу, які можуть відповідати або не відповідати їхнім індивідуальним потребам і цілям. Навчальний процес є полімотивованим, оскільки відбувається в контексті складних соціальних процесів. Основна проблема професійної освіти полягає у переході від актуальної навчальної діяльності до засвоєної професійної діяльності. Згідно з загальною теорією діяльності, цей перехід відбувається через трансформацію пізнавальних мотивів студентів у професійні мотиви. Отже, пізнавальні та професійні мотиви взаємодіють і розвиваються, формуючи динаміку їх перетворення в процесі навчання.

Під час освоєння професії особистість все більше занурюється в професійне середовище. Якісне виконання роботи залежить від сформованих ціннісних орієнтацій вчителя та потреби в постійному вдосконаленні. Психолого-педагогічні умови, що створюються в процесі навчання, включають індивідуалізацію технологій виконання навчальних завдань, формування професійної позиції та забезпечення високої якості навчального процесу. У комплексі ці фактори спонукають студентів до усвідомленого переходу на новий рівень професіоналізації, що веде до подальшого розвитку вчителя-професіонала.

Професійну мотивацію можна розглядати як передумову розвитку професійного інтелекту. У своєму дослідженні ми визначаємо професійну мотивацію як систему спонукань, які орієнтують особистість на опанування професії, її розвиток та самореалізацію. Психологічні дослідження, зокрема роботи Х. Хекхаузена, вказують на те, що успішність діяльності залежить від трьох основних чинників: сили мотивації, наявності цінностей досягнення в ціннісній системі та оволодіння необхідними навичками [32, c. 57].

Крім того, за Хекхаузеном, для успішної діяльності важливо, щоб вона залишала значущий результат, оцінюваний як якісно, так і кількісно, з адекватними вимогами до оцінки, а також мала бути бажаною для суб’єкта. Цей підхід до розуміння успішності діяльності є методологічно важливим для аналізу професійної діяльності та підготовки кваліфікованих фахівців.

Схожі погляди зустрічаються в працях інших авторів. Зокрема, В. Якуніна та Н. Нестерова вважають, що формування майбутнього спеціаліста в значній мірі залежить від мотиваційно-ціннісного ставлення до обраної професії. Нестерова виділяє три етапи в психологічних аспектах мотивації під час професійного навчання: 1) перший етап (1 курс) характеризується високими показниками професійної мотивації, більше орієнтуючись на суспільні, а не особисті аспекти професійної діяльності, та ідеалізацією професії; 2) другий етап (2, 3 курси) - загальне зниження інтенсивності всіх показників професійної мотивації, включаючи інтерес до професії; 3) третій етап (4, 5 курси) - підвищення показників професійної мотивації, зростання усвідомлення складових професійної мотивації [23, c .88].

У психології мотивація розглядається як важливий чинник формування особистості, а мотив визначається як спонукання до дій, пов'язаних із задоволенням певних потреб. Зазвичай мотивацію поділяють на зовнішню (вплив зовнішніх обставин) та внутрішню (особистісні характеристики, інтереси, прагнення). Обидва ці аспекти професійної мотивації є ключовими для професійного розвитку та формування особистості. Особливості професійного становлення також багато в чому залежать від професійного інтелекту. У сучасних психологічних дослідженнях термін "професійний інтелект" вживається в двох значеннях: а) як специфічні особливості інтелектуальної діяльності спеціаліста, які впливають на ефективність його роботи; б) як якісний аспект інтелектуальної діяльності, що свідчить про високий професійний рівень [4]. На нашу думку, рівень мотивації до навчання безпосередньо вплине на розвиток професійного інтелекту як під час навчання, так і на подальших етапах професійного становлення (за Е. Зєєром) - під час професійної адаптації (18-25 років), професіоналізації (25-33 роки), професійної майстерності (33-55 років) тощо.

Е. Зєєр визначає типи студентів за професійною спрямованістю: 1) студенти з позитивною професійною орієнтацією - існує чітка відповідність між основними мотивами навчання та змістом професійної діяльності; 2) студенти з невизначеною мотивацією, які ще не визначилися з професійним вибором; 3) студенти з негативною професійною мотивацією, які не зацікавлені у своїй професії, мають неясне уявлення про її зміст, а їх навчання зумовлене лише прагненням отримати вищу освіту. Зрозуміло, що така мотивація до навчання вплине на якість професійної підготовки, рівень професійної компетентності та особливості становлення всіх складників професійного інтелекту.

Процес формування професійного інтелекту під час навчання безпосередньо залежить від мотивів особистості. У ході навчання відбувається трансформація пізнавальних мотивів у професійні. П. Шавір зазначає, що якщо для майбутнього спеціаліста вибрана професія є цікавою та важливою, то професійні мотиви, пов'язані з діяльністю, сприяють розвитку відповідних здібностей [12, c. 65].

У контексті нашої теми це призводить до розвитку професійного інтелекту. Ставлення студентів до своєї професії впливає на засвоєння професійних знань і навичок, розвиток професійних умінь, когнітивних здібностей, здатності швидко вирішувати професійні завдання, а також визначає адаптацію в професійному середовищі і гнучкість у вирішенні творчих завдань. Професійна мотивація є важливою складовою формування професійного інтелекту навіть після завершення навчання. Характеристики професійного інтелекту залежать від специфіки діяльності, проте зацікавленість фахівця в професії та задоволення нею сприятимуть постійному розвитку - пошуку нової інформації, набуттю нових знань, навичок та досвіду.

Формування позитивної професійної мотивації у студентів є критично важливим завданням для вищої освіти. Необхідно зосереджуватися не лише на зовнішніх мотиваційних чинниках, а й створювати умови для розвитку внутрішньої професійної мотивації. Інтерес та позитивне ставлення до обраної професії сприятимуть формуванню значущих особистісних і інтелектуальних якостей, а також внутрішньої мотивації майбутніх фахівців. Водночас оптимізація професійної мотивації в період професійного становлення, в контексті трудової діяльності, є завданням як менеджменту організацій, так і самих працівників.

У нашій роботі ми аналізуємо процес формування позитивної професійної мотивації, що виступає як предиктор професійного інтелекту, з позицій мотиваційного консультування. Цей метод психологічної підтримки спрямований на зміну особистості через активну участь людини у власних змінах, зокрема на зміцнення мотивації та готовності до досягнення певної мети шляхом дослідження власних причин для змін. Мотиваційне консультування має на меті подолання амбівалентності в особі та спонукання до особистісного розвитку [35, c. 76].

Відомою є класифікація професійної мотивації А. Маслоу, яка відзначається цілісністю, обґрунтованою ієрархією та динамізмом. Маслоу поділяє мотивацію на дві основні групи: базисну (фізіологічні потреби та потреба в безпеці) і екзистенційну (потреби у приналежності, любові, пошані, пізнавальні та естетичні потреби, самоактуалізація). Хоча концепцію Маслоу критикували за ієрархічність потреб, вона залишається однією з найбільш чітких у класифікації і систематизації потреб.

Аналізуючи підходи до професійної мотивації, можна стверджувати, що реалізація людини у певній професії можлива за умови правильного вибору. Вибір професії, який зазвичай відбувається в школі, є складним і тривалим процесом, що впливає на соціальний статус, матеріальне становище, особливості діяльності та задоволеність своєю роботою.

Сім’я, школа та друзі значною мірою формують професійні орієнтири особи. Мода та престиж також можуть впливати на вибір професії, зокрема на популярність таких спеціальностей, як менеджер, юрист, логіст, психолог тощо. Однак часто молоді люди обирають професії не з поклику душі, а через перспективу матеріального забезпечення. Як показує практика, лише третина випускників вищих навчальних закладів працює за обраною спеціальністю.

Варто звернути увагу на класифікацію мотивів, які впливають на вибір професії та робочого місця, запропоновану Е.С. Чугуновою. Вона розділяє ці мотиви на три категорії:

* Домінантні мотиви - це стійкі інтереси до обраної професії, висока професійна орієнтація та наявність відповідних якостей, які є важливими для виконання професійних обов'язків [40, c .37].
* Ситуативні мотиви - ці фактори залежать від життєвих обставин, які можуть не завжди відповідати інтересам та потребам особи, а також від впливу моди та престижу конкретних професій.
* Конформістські мотиви - це спонукання, навіяні соціальним оточенням, зокрема впливом родини, друзів або знайомих.

Згідно з аналізом ключових аспектів професійного становлення особистості, можна стверджувати, що основним елементом цього процесу є професійна орієнтація індивіда. Ю.О. Кореляков визначає професійну орієнтацію як сукупність мотиваційних компонентів, що пов'язані з діяльністю особи та визначають її вибір професії, прагнення працювати у вибраній галузі та задоволеність від професійної діяльності. Цей концепт виступає як інтегральне утворення, яке включає предмет професійної орієнтації, що уособлює бажану професію, види мотивів, а також силу (рівень) спрямованості, що проявляється у прагненні оволодіти професією.

Формування професійної орієнтації є центральним аспектом професійного становлення. Цю орієнтацію можна розглядати як складову особистості, що складається з набору характеристик, які формують самостійну структуру. Вона включає в себе систему ключових мотивів, що визначають внутрішню позицію індивіда, а також особливості, що роблять його унікальним, відображаючи взаємозв'язок зовнішніх впливів та внутрішніх умов, таких як інтереси, потреби, прагнення, ідеали та переконання.

Сформована орієнтація забезпечує стабільну спрямованість на провідні мотиви. Як зазначає А.П. Сейтешев, під час навчання вибір певної професії свідчить про складність структури професійної орієнтації, що включає предметний зміст, світогляд і визначені динамічні якості. Важливим елементом цієї структури є зміст професійної діяльності, який відображає структуру та специфіку обраної професії. Це також включає потреби у знаннях практичного характеру, навички та вміння, притаманні конкретній професійній діяльності, професійну майстерність, глибокий інтерес до теоретичних аспектів професії, а також потребу в застосуванні теоретичних знань для вирішення практичних завдань, а також пізнавальну і творчу діяльність [23, c. 88].

Динамічні характеристики особистості визначаються швидкістю реакцій під час навчання та виконання завдань, рівнем емоційного напруження та стійкості, а також зацікавленістю у навчальному процесі і захопленням професійною діяльністю.

Серед важливих мотиваційних чинників, що впливають на вибір професії в промисловому секторі, можна виділити такі: рівень заробітної плати, система премій і штрафів, соціальний пакет, пільги для працівників, можливість отримання санаторно-курортного лікування, гнучкість графіка роботи, стабільність і надійність підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках, ступінь відповідальності за виконання завдань, близькість роботи до місця проживання, транспортна доступність, а також можливості для професійного розвитку і позитивний психологічний клімат у колективі.

Очевидно, що позитивна професійна мотивація сприяє підвищенню ефективності роботи управлінського персоналу та всього колективу. Успішне функціонування трудового колективу можливе лише за умови, що в організації управління створені сприятливі психологічні умови.

Управлінський персонал грає ключову роль у розвитку підприємства. Дослідження Ф.М. Рахматулиної показують, що успіх керівника на 15% залежить від його професійних знань і на 85% від здатності взаємодіяти з людьми. Багато досліджень підтверджують, що позитивний соціально-психологічний клімат формується завдяки налагодженню двосторонніх відносин у колективі, що підкреслює важливість врахування «людського фактора» [38, c. 54].

Виходячи з цих особливостей, можна розрізняти загальну мотивацію та професійну мотивацію. Загальна мотивація визначається як спрямованість на працю, незалежно від конкретної діяльності, тоді як професійна мотивація є системою мотивів, що відображає прагнення до виконання спеціалізованих завдань. Специфіка професійної мотивації обумовлена особливостями цілей, які переслідуються у професійній діяльності.

Професійна спрямованість мотивації є комплексним утворенням, яке включає предмет, що представляє бажану професію; типи мотивів професійної діяльності; рівень спрямованості, що проявляється у бажанні оволодіти професією, а також ступінь задоволеності або незадоволеності своєю роботою. Процес професійного становлення включає кілька етапів: формування професійних намірів і свідомий вибір професії, засвоєння професійних знань і навичок, активне «входження» в професію, а також повну реалізацію особистості в роботі. Ці етапи сприяють подоланню труднощів і виходу з кризових ситуацій. Дослідження мотиваційної сфери особистості є важливим питанням у психології управління.

**1.2. Особливості професійної мотивації в соціальній сфері**

Законодавство поведінки фахівця тісно пов’язане з вивченням мотиваційних аспектів. При цьому проблема мотивації охоплює не лише визначення базових спонук, які впливають на людську активність, але також включає "ідеальну" модель цілеспрямованих дій і всі фактори, які можуть регулювати, підтримувати чи змінювати ці дії. Важливо зазначити, що без врахування мотивів, що керують діями, ми не можемо адекватно оцінити соціальну поведінку індивіда. Тому поняття "мотивація" не слід обмежувати тільки психологічними аспектами, адже воно охоплює соціальний, соціально-економічний та морально-етичний контексти [49, c. 65].

Ця проблема привертає увагу фахівців з різних наукових дисциплін. Наприклад, англійський дослідник З. Бауман вказує на те, що різноманітність підходів до мотивації залежить від позицій, з яких її розглядають. Психологія досліджує мотивацію через призму психічних явищ, тоді як соціологія зосереджується на суспільних аспектах, а педагогіка вбачає в мотивації спонукальну силу для дій індивіда.

Сучасне розуміння мотивації розглядається, в основному, з двох позицій: як систему факторів, що визначають поведінку (на приклад, в працях А. Адлера, А. Маслоу, В. Франкла), та як характеристику процесу, що активізує і підтримує поведінкову активність (зокрема, у дослідженнях Э. Лоуера, Л. Портера, Х. Хекхаузена). Вважаємо, що не варто проводити жорстке розмежування між цими підходами, адже це дозволяє виділити риси, які характеризують соціокультурну мотивацію спеціаліста як процес, що впливає на соціальні дії індивіда та підтримує його активність.

Зазвичай людська активність проявляється через поведінку. Однак позиція Б. Скіннера, який заперечує мотиваційні теорії поведінки і стверджує, що вони не враховують взаємозв’язок між поведінкою і зовнішніми обставинами, викликає інтерес. Проте, відомий соціолог Н. Сорокін підкреслює, що для розуміння взаємодії людей важливо використовувати терміни з соціологічної, психологічної та педагогічної сфери.

Порівнюючи терміни "активність" і "діяльність", можна стверджувати, що діяльність є специфічною формою взаємодії людини з навколишнім світом та з собою, що проявляється у свідомих змінах цього світу і людської свідомості. Зміни в навколишньому середовищі, у свою чергу, впливають на умови і напрямок діяльності. Це дозволяє сказати, що діяльність і активність пов’язані, але не ідентичні. Наприклад, К. Абдульханова-Славська розрізняє ці поняття, вважаючи, що діяльність виникає з потреби, а активність - з потреби в самій діяльності.

Важливо також зазначити, що діяльність і поведінка мають різні ознаки, хоча їх розмежування може бути складним. Головна різниця полягає в тому, що поведінка не завжди є цілеспрямованою і може мати пасивний характер, тоді як діяльність завжди активна та орієнтована на створення нових продуктів. В.Вебер вважає дію такою, що пов’язана з особистими інтересами, лише в тому випадку, якщо дія, що здійснюється, має суб’єктивну основу [23, c. 78].

   Варто підкреслити, що "соціальна дія", відповідно до думки Вебера, може мати кілька характеристик, подібно до будь-якої дії. Зокрема:

* Цілеспрямована дія: Це дія, що базується на очікуваннях певних реакцій з боку інших людей або об'єктів, використовуючи ці реакції як умови або засоби для досягнення конкретної, свідомо визначеної мети.
* Ціннісно-раціональна дія: Вона ґрунтується на вірі в абсолютну цінність певної поведінки (естетичної, релігійної тощо) незалежно від її наслідків.
* Емоційна дія: Ця дія формується під впливом емоцій або афектів.
* Традиційна дія: Вона спирається на тривалі звички та усталені практики.

Зважаючи на наші цілі, важливо підкреслити усвідомленість людини щодо суті соціальної дії. Розуміння мети соціальної дії та аналіз мотивацій вчинків індивіда передбачає вирішення кількох ключових запитань: чому людина здійснює певну дію? Які мотиви її поведінки?

Мотив, на відміну від мотивації, є особистісним аспектом, що спонукає до діяльності і визначає її причину. Мотивація, в свою чергу, включає не лише спонукання, а й регуляцію та напрямок дій особи, спрямованих на досягнення визначених цілей.

Поводження і діяльність людини можуть бути обумовлені різними мотивами, які можуть бути як домінуючими, так і підпорядкованими. Деякі з них виконують лише роль емоційного стимулу. Мотиви можуть взаємодіяти між собою, посилюючи або ослаблюючи одне одного, а також викликати протиріччя з можливостями реалізації дій [51, c. 89].

У наукових працях мотив може бути розглянутий як усвідомлена потреба або як предмет потреби, що ототожнюється з ними. Згідно з концепцією "Я - особистість", у процесі дорослішання людини виникають різні класи потреб, зокрема:

* фізіологічні потреби;
* потреби в безпеці та захисті;
* потреби у приналежності та любові;
* потреби в повазі та самооцінці;
* потреби у самоактуалізації.

При цьому Маслоу наголошує на тому, що поняття "мотив" є більш широким, ніж поняття "потреба".

Серед цих понять важливо також згадати про ціль: це усвідомлений образ бажаного результату, до якого спрямована дія. Ціль повинна бути не лише усвідомлена, а й прийнята індивідом, зокрема спеціалістом. Постановка цілі в соціальних діях передбачає прогнозування не лише результату, але й процесу його досягнення.

На нашу думку, потреби, мотиви та цілі є змінними у мотиваційному контексті та входять до структури мотивації. Система дій, запропонована Парсоном, намагається сформувати мотиваційну модель, підкреслюючи, що особистість оцінює свої дії через призму соціальних цінностей, норм і принципів, які засвоєні у процесі виховання. Соціальні норми і цінності виконують роль механізмів, що зв'язують поведінку особистості з інтересами суспільства.

 У цьому контексті варто звернути увагу на теорію Е. Гідденса, яка пропонує концептуальну модель суб’єкта, що займається мотивованою та цілеспрямованою діяльністю. Вона акцентує на поняттях причини, цілі, мотиву, наміру та правил, що стосуються соціальної дії, а також досліджує їх зв'язок із соціальною структурою. На наш погляд, погляд Гідденса, що соціальні структури, формовані діями людей і їх взаємодіями, визначають повторюваність цих дій у часі та просторі, є виправданим. Кожна структура підлягає впливу від характеристик суспільства, одночасно відтворюючи та змінюючи ці характеристики через людську діяльність [44, c. 65].

Не менш важливою є концепція соціального інтересу А. Адлера, що перекликається з нашою темою дослідження. Вона підкреслює, що людина є продуктом соціуму. Якщо особа прагне краще зрозуміти свої дії в контексті взаємодії з іншими, а також культурні особливості оточення, то соціальна дія індивіда, яка становить суть соціальної взаємодії, визначається ієрархією внутрішніх і зовнішніх мотивацій. Будь-яку поведінку можна аналізувати через призму як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, адже індивід реалізує свої прагнення на основі власних інтересів та можливостей, які йому пропонує суспільство. Саме ці можливості фахівець використовує для організації своєї діяльності, що, в свою чергу, впливає на дії інших.

Фактори, що визначають поведінку особи (такі як мотиви, потреби, цілі), називають особистісними диспозиціями або диспозиційною мотивацією, тоді як стимули, що виникають у певних ситуаціях, відомі як ситуаційна мотивація. Практика показує, що до останньої варто зарахувати соціальну структуру культури, мистецтва, науки, а також систему норм і цінностей.

На нашу думку, диспозиційна та ситуаційна мотивації є автономними. Вони можуть активізуватися під впливом певних умов, тоді як активація диспозицій (мотивів, потреб) може змінювати ситуацію, а точніше - сприйняття суб’єктом цієї ситуації. Увага суб’єкта в такому разі є вибірковою, і він сприймає ситуацію, керуючись актуальними інтересами та потребами.

Отже, доцільно вважати, що будь-яка дія людини є не просто реакцією на внутрішні чи зовнішні стимули, а результатом безперервної взаємодії диспозицій особи та ситуації. Це вимагає аналізу соціокультурної мотивації як циклічного процесу взаємного впливу, де фахівець, як суб’єкт дії, та ситуація взаємно коригують один одного. Отже, мотивація дії індивіда є результатом складної взаємодії біологічного, психічного та соціального, постаючи як соціокультурний феномен [30, c .64].

Людина здійснює та оцінює свої вчинки, спираючись на соціальні цінності, принципи і норми, які в процесі соціалізації стали частиною її свідомості. Соціальні норми та цінності виконують важливу роль у механізмі зв’язку поведінки особи з інтересами суспільства. Кожна соціальна група пов’язує цілі і способи їх досягнення із моральними нормами, що дозволяє стверджувати, що упорядковане функціонування суспільства можливе лише при наявності спільних цінностей і єдиної соціальної мотивації.

Соціальні норми дійсно мають багатогранний характер, а механізми їх впливу на поведінку особистості є досить складними, що в окремих випадках може призводити до різних рішень щодо вибору норми в конкретній ситуації. Зрештою, людина проявляє свою поведінку на основі власного вибору, як цілей, так і засобів їх досягнення. Проте свобода дій залежить від соціального середовища та відображає певний спектр можливих дій. Ступінь свободи значною мірою залежить від усвідомлення людиною соціальних умов.

Дослідження мотивації особи не може здійснюватися ізольовано від соціальної реальності. Вивчення надособистісних структур, які формують макросоціальний контекст дії, є складовою структуралістичної парадигми, що походить з праць Е. Дюркгейма. Аналіз поведінки людини з точки зору індивідуальних мотивів характерний для "розуміючої" соціології, що бере свої початки від класичних праць М. Вебера [23, c. 89].

Відштовхуючись від раніше розглянутих теоретичних підходів, можна проаналізувати соціокультурну мотивацію в контексті соціальної роботи. Сьогодні соціальна робота є чітко окресленою професійною діяльністю, спрямованою на надання допомоги різним групам населення. Основною метою соціальної роботи є підвищення якості життя людей, що реалізується через кілька стратегій: по-перше, створення умов, які полегшують адаптацію людей до існуючих життєвих обставин; по-друге, зміну самих умов існування. Таким чином, соціальна робота включає як безпосередню взаємодію з клієнтом, так і роботу з соціальним середовищем. Це дає можливість уточнити суть соціальної роботи як інтегративної професійної діяльності, що надає підтримку особі або групі осіб, спрямованої на активізацію їх внутрішніх ресурсів для розв'язання особистих проблем та створення сприятливих соціальних умов для досягнення цілей.

Основні цілі соціальної роботи можуть включати:

* зміну середовища для створення умов, які максимально розкривають потенціал клієнтів і забезпечують їм все, що передбачено законодавством;
* формування таких умов, за яких людина може зберігати почуття власної гідності та поваги до себе, незважаючи на важкі обставини, психологічні труднощі або життєві кризи;
* підвищення рівня самостійності клієнтів, їхньої самореалізації та здатності контролювати власне життя, а також більш ефективного вирішення виникаючих проблем.

Для опису методів, за допомогою яких особи можуть краще контролювати своє життя, використовують термін "активізація", який в широкому сенсі можна трактувати як підтримку у розвитку самодопомоги. При цьому важливо, щоб у людини була достатня мотивація. У контексті соціальної роботи існує певна система мотиваційних процесів, що дозволяє виділити кілька рівнів:

* мотивація особи, яка займається соціальною роботою;
* мотивація клієнта;
* мотивування як процес взаємодії між суб'єктом і об'єктом у соціальній роботі.

Мотиваційні фактори передбачають перетворення знань, навичок і вмінь на інструменти особистісного і професійного зростання, що підвищує якість діяльності клієнта та професіоналізм соціального працівника [51, c. 76].

Таким чином, можна стверджувати, що мотивація, як соціокультурний феномен, допомагає виявити детермінанти соціальних дій особи в контексті впливу системи правових норм, цінностей, рольового статусу та культурних традицій на її участь у соціальних процесах.

Отже, особливу увагу потребує дослідження сутності та специфіки системи мотивів, які можуть змінюватися залежно від потреб клієнта, обставин та професіоналізму соціального працівника. Серед них можна виділити матеріальну, організаційну, соціальну та інформаційну мотивацію. Глибше вивчення цих аспектів дозволить зрозуміти поведінку і діяльність суб'єктів та об'єктів соціальної роботи.

**1.3. Моделі формування професійної мотивації**

Якісна освіта, що надається вищими навчальними закладами України, є ключовою для підготовки соціальних працівників. Сьогодні така освіта вважається не лише важливим показником високої якості життя, а й засобом забезпечення соціальної і культурної гармонії, сталого розвитку суспільства та захисту держави. У цьому контексті мотиваційний підхід виступає важливим елементом, що сприяє переорієнтації навчального процесу з акцентом на результати.

З метою посилення професійної мотивації під час її формування, педагогу слід зосередитися на кількох ключових аспектах: активізації широкого спектра професійних мотивів, підвищенні їхньої спонукальної сили та укріпленні ситуаційних факторів професійної мотивації [43, c. 56].

При формуванні професійної мотивації у майбутніх соціальних працівників важливо враховувати як зовнішні (екстринсивні), так і внутрішні (інтринсивні) чинники мотивації. Крім того, підкріплення з боку педагога є важливим аспектом у цьому процесі, воно може мати як матеріальний, так і морально-психологічний характер. Важливим моментом є також самопідкріплення, яке може проявлятися у вигляді досягнень та самосхвалення.

Формування професійної мотивації майбутнього соціального працівника вимагає створення відповідних педагогічних умов. Серед них можна виділити:

1. Сприяння визначенню перспективних цілей діяльності майбутнього соціального працівника.
2. Вдале поєднання змісту, методів, форм і технологій професійної підготовки.
3. Інтеграцію традиційних методів (аналіз проблем) з активними (ігрове моделювання), що сприяє формуванню професійної мотивації.
4. Організацію управлінських процесів, що стосуються формування професійної мотивації.

Що стосується часткових організаційно-педагогічних умов, які впливають на формування професійної мотивації майбутніх соціальних працівників через інформаційно-комунікаційні технології, то їх можна визначити наступним чином:

* Створення системи підготовки майбутніх соціальних працівників до впровадження ІКТ у свою діяльність.
* Формування належного рівня медіаграмотності серед студентів соціального профілю.
* Постійну модернізацію навчально-методичної та матеріально-технічної бази для інформатизації навчального процесу.
* Проведення тренінгів з безпечного користування інтернет-ресурсами, які сприяють розвитку креативності та впевненості у студентів, формуючи їх соціальну і професійну мотивацію, а також сприяючи успішній адаптації в суспільстві [32, c. 76].

Отже, загально-педагогічні та специфічні умови тісно пов'язані між собою і формують цілісну систему, необхідну для розвитку професійної мотивації майбутніх соціальних працівників.

Професійна мотивація є важливим внутрішнім чинником, що впливає на діяльність особистості, її орієнтацію та активність у розвитку професіоналізму. Мотивами професійної діяльності можна вважати здатність особи усвідомлювати свої актуальні потреби, як внутрішні, так і зовнішні, задоволення яких досягається через виконання професійних завдань. Це спонукає до самовдосконалення, самоосвіти та кар'єрного зростання.

Для досягнення сталого інноваційного розвитку необхідна професійна мотивація співробітників, які здатні генерувати й впроваджувати нововведення. Ефективне управління персоналом через впровадження результативних мотиваційних методів забезпечує максимальну віддачу від працівників і є складовою мотиваційного менеджменту.

Якісне формування мотиваційного менеджменту залежить від науково обґрунтованих управлінських рішень, які стосуються структурних змін на ринку праці. Ці зміни можуть призвести до соціальних ризиків, формуючи регресивну освітньо-професійну структуру зайнятого населення, зниження мотивації до продуктивної праці та недостатнього підвищення професійного рівня. В результаті цього може відбутися втрата трудового та освітнього потенціалу, а також звуження можливостей для розвитку та реалізації людського капіталу в країні [24, c. 87].

У структурі професійної діяльності менеджера мотиваційний менеджмент поділяється на дві основні категорії мотивів: зовнішні та внутрішні. Зовнішня мотивація акцентує увагу на досягненні конкретних результатів, тоді як внутрішня зосереджується на самому процесі роботи. Між цими двома типами мотивації існує певна взаємозалежність: зовнішня мотивація може підвищити кількість виконуваних завдань, а внутрішня - їх якість. Крім того, внутрішня мотивація підлягає впливу конкретних обставин, а також зростає разом із розвитком почуття відповідальності та впевненості в собі (Рис. 1.1).



Рис. 1.1. Поняття та основні категорії мотивації

Дослідження показують, що працівники виявляють креативність і використовують свої когнітивні здібності, якщо вони звільнені від виконання рутинних завдань. У такому випадку внутрішня мотивація стає основним чинником, що сприяє творчості на робочому місці, адже задоволені співробітники виявляються більш енергійними та мотивованими.

Аналіз особливостей мотиваційного вибору професійної діяльності надає цінні відомості про внутрішні установки. Сьогодні теорія управління акцентує увагу на дослідженні впливу різних психологічних та професійно-особистісних характеристик на ефективність підготовки й виконання професійних завдань. В цьому контексті активно вивчаються фактори, що формують мотивацію в різних видах діяльності, таких як управлінська, педагогічна, наукова, та творчість.

Система мотивації у професійній підготовці майбутніх менеджерів охоплює процес освоєння знань, навичок та вмінь, необхідних для їх подальшого застосування в професійній діяльності. Зростаючі вимоги до фахівців-менеджерів вимагають постійного вдосконалення освітнього процесу, щоб сформувати професійну компетентність особистості та впровадити інноваційні методи навчання [23, c. 58].

Заклади вищої освіти в Україні стикаються з важливим викликом - підготувати висококваліфікованих спеціалістів, здатних активно брати участь у нових етапах розвитку суспільства. Основною метою навчання є не лише підготовка фахівців для конкретних сфер, а й розвиток професійних якостей, підвищення загальної компетентності.

Оцінка та формування професійної успішності є пріоритетними завданнями в процесі підготовки майбутніх менеджерів, що охоплює психологічні, педагогічні та правові аспекти. Мотиваційна сфера діяльності менеджерів включає різноманітні спонукання, такі як професійні наміри, ціннісні орієнтації, професійні очікування та задоволеність працею, що формуються протягом професійного навчання. Від розвитку цих аспектів залежить загальна ефективність діяльності організації.

Важливе значення у вивченні впливу мотивації на успішність професійної діяльності має розуміння мотиву досягнення. Наукові дослідження свідчать, що успішні дії притаманні особам з прагненням до досягнення результату, тоді як ті, хто уникає невдач, частіше демонструють неефективну діяльність.

Британський економіст Дж. Аткінсон вважав, що мотив уникнення невдач є чинником, що стримує активність особистості, в той час як німецький психолог Х. Хекхаузен визначив умови, необхідні для активації мотивації поведінки та діяльності. Зокрема, ці умови включають потребу в якісній або кількісній оцінці результату. Вимоги до оцінюваної діяльності повинні бути збалансованими - не надто низькими, але й не надмірно високими. Результати діяльності потрібно оцінювати за певною шкалою, яка визначає мінімально прийнятний рівень. Найголовніше, що діяльність має бути привабливою для суб’єкта, і він повинен досягати результатів самостійно. Це спонукає працівника докладати більше зусиль для пошуку найкращих способів виконання завдань і зосереджуватися на якості своєї роботи. Працівники з внутрішньою мотивацією прагнуть проявляти креативність і краще обробляти інформацію, оскільки їхня увага зосереджена на виконанні завдань, в результаті чого вони витрачають більше часу на свою професійну діяльність [11, c. 75].

Досліджуючи теорію впливу мотивів на вибір професії, психологи дійшли висновку, що мотив досягнення є позитивним чинником, який значно впливає на ефективність професійної діяльності, а також на задоволеність роботою, що формує позитивне ставлення до професії.

Щодо професійної діяльності, мотив досягнення можна аналізувати з двох точок зору: професійної (мотив кар’єрного росту та соціального успіху) і особистісного саморозвитку (мотив самовдосконалення).

Успішність професійної діяльності менеджера безпосередньо пов’язана з його кар’єрним зростанням. Досить тривалий час кар’єра сприймалася як негативне явище, проте останнім часом відбувається переосмислення її соціальної значущості та ролі в професійній діяльності. Кар'єра зосереджена на досягненні певних рівнів професіоналізму та соціального статусу, а також на зайнятті визначених посад. Одним із варіантів кар’єри є вертикальне просування по службі, яке є адміністративною формою кар'єри. Інший варіант - це горизонтальне самовдосконалення на тому ж рівні управління. Також виділяють так звану «доцентрову кар'єру», яка передбачає наближення до керівництва, де навіть особи, які не займають високих посад, можуть бути в безпосередньому контакті з управлінським апаратом [29, c. 46].

Мотив досягнення в навчанні та професійній діяльності є складним структурно-функціональним утворенням, яке включає прагнення до лідерства, високого професійного статусу, авторитету в колективі, а також відповідності вимогам керівництва та викладачів. Важливу роль у кар’єрному зростанні також відіграють особистісні риси, індивідуальні особливості, життєвий досвід та підтримка з боку керівництва. Значення виконуваної роботи також суттєво впливає на мотивацію майбутнього менеджера. Саме мотив досягнення є основним чинником для успішного розвитку професійної кар'єри.

З віком, з підвищенням кваліфікації та досягненням соціального статусу, цілі та мотиви кар’єри зазвичай змінюються, однак мотив досягнення залишається провідним.

В загальному розумінні кар’єра визначається як процес професійного зростання та етапи сходження особи до професіоналізму. Ця «професійна кар'єра» передбачає постійне самовдосконалення. У такому контексті кар'єра сприймається як усвідомлені зміни в позиції та поведінці, що зумовлені досвідом і освітою протягом життя, включаючи суттєві зміни в особистісних якостях, здібностях і професійних можливостях, пов'язаних із професійною діяльністю.

Мотиваційні процеси можна розглядати як внутрішні та зовнішні чинники, що спонукають до дій, які формуються на основі потреб у самовдосконаленні та розвитку кар'єри [4] (Рис. 1.2). Це, в свою чергу, позначається на виборі цілей та діяльності менеджера, визначаючи його професіоналізм, а також виступає важливим елементом управлінського механізму мотиваційного менеджменту. Мотивація є незамінним засобом для досягнення ефективності в роботі організації. Вона стає внутрішньою умовою для подальшого розвитку.

Аналізуючи питання професійної успішності менеджера в контексті його особистісно-професійних характеристик, можна виділити кілька важливих моментів [30, c .65]:

1. Професійна успішність охоплює три ключові аспекти: кар'єрне зростання, особистісний і професійний розвиток, а також соціальне визнання.
2. На рівень професійної успішності впливають такі чинники, як мотивація до роботи, кваліфікація, а також професійні здібності.



Рис. 1.2. Мотиваційні процеси

Одним із ключових аспектів, що впливають на ефективність роботи менеджера, є його професійна кваліфікація. Хоча цей рівень частково залежить від підготовленості та здібностей фахівця, на нього також істотно впливає наявність та рівень професійної мотивації, яка, у свою чергу, визначається якістю організації мотиваційного менеджменту. Результати різних досліджень свідчать про те, що емоційний інтелект та його складові мають значний вплив на самосвідомість, контроль емоцій, мотивацію, соціальні навички та професіоналізм працівників. Менеджери повинні бути готовими до інтеграції емоційного інтелекту та розробки інноваційних стратегій. Тому підтримка інновацій і професійної креативності з боку вищого керівництва є надзвичайно важливою, оскільки це суттєво впливає на мотивацію та заохочення персоналу.

Професійна мотивація виступає як внутрішній імпульс, що сприяє розвитку професійних поглядів, стає стимулом не лише для формування ціннісних орієнтирів, а й для інтелектуальних та емоційно-вольових процесів, що в свою чергу впливають на результати роботи. Виходячи з зазначеного, нашими подальшими науковими дослідженнями стане вивчення методів і підходів, які впливають на професійну самосвідомість особистості.

**1.4. Зарубіжний досвід мотивації управлінців у соціальній сфері**

Відповідно до визначених завдань, найбільш результативними видаються ті методи мотивації та стимулювання, які пов'язані з корпоративними змінами. Це включає в себе трансформацію поведінки і очікувань працівників, удосконалення змісту роботи та постановку цілей діяльності. Серед ключових підходів варто виділити теорії, такі як «збагачення праці», «гуманізація праці», «якість трудового життя», «участь працівників в управлінні», «наділення владою», «управління за цілями» та інші [41, с. 222].

Ці концепції трактують працівника як складну особистість, керовану різноманітними мотиваційними чинниками. Їх врахування у виробничій діяльності є важливим не лише для особистісного розвитку, але й для підвищення загальної ефективності системи управління.

Модель збагачення праці, розроблена Дж. Хекменом і Дж. Олдхеме, ґрунтується на припущенні, що поліпшення ключових характеристик робочого процесу сприяє зростанню мотивації працівників і їх задоволенню від роботи. Згідно з цією теорією, висока трудова мотивація виникає під впливом таких психологічних станів працівників, як:

* усвідомлення значущості роботи;
* відповідальність за результати праці (якість і обсяг продукції);
* обізнаність щодо результатів своєї діяльності.

Концепція «якості трудового життя» охоплює сукупність показників, які відображають економічні, організаційні, соціальні, моральні та психологічні умови праці працівників і їх вплив на результати роботи організації [23, с. 95].

Теорія «наділення владою», запропонована Д. Боуеном і Е. Лоулером, зосереджена на зміні вертикальних ієрархічних відносин шляхом делегування більшої відповідальності безпосереднім виконавцям. Автори пропонують модель рівнів влади, де на одному кінці - повний контроль з боку менеджменту, а на іншому - широкі повноваження працівників і висока участь у трудовому процесі.

Теорія партисипативного управління базується на активному залученні працівників до процесу управління організацією. Цей підхід сприяє інтеграції мотивів, стимулів і потреб людей, які працюють у групах, шляхом різних форм самоврядування в колективах. Доступ працівників до ухвалення рішень щодо своєї діяльності в організації не лише мотивує їх до якіснішого виконання завдань, а й забезпечує більший внесок кожного в життя організації. Це, в свою чергу, сприяє більш повному розкриттю потенціалу людських ресурсів, що позитивно впливає на загальну ефективність організації [12, с. 96].

Чим більше працівник відданий цілям, тим більш рішуче він прагне їх досягти, незважаючи на труднощі та інші перешкоди. П.Б. Уоррен представив цікаву «вітамінну» модель, яка класифікує мотиви за аналогією до впливу вітамінів на здоров'я людини. Відомо, що як дефіцит, так і надлишок вітамінів шкідливі для організму. Подібним чином, згідно з теорією Уоррена, для підтримки задоволеності працею працівник має отримувати оптимальну кількість «вітамінів» - мотиваційних чинників. П.Б. Уоррен поділив ці чинники на дві категорії:

* СЕ-фактори - навіть у надлишку не зашкодять мотивації (вони діють подібно до вітамінів C і E, які організм виводить при надлишку);
* AD-фактори - в надмірній кількості можуть викликати негативні наслідки і діяти як демотиватори (схожі на вітаміни A і D, які при перевищенні норми можуть викликати токсичні реакції) [45, с. 36].

Менеджер організації має завдання створити умови, що забезпечують високий рівень трудової мотивації співробітників. «Мотиваційна дієта» повинна бути збалансованою та включати різноманітні мотивуючі чинники у відповідних обсягах. Важливо дотримуватися критерію оптимальності, щоб стимулюючий вплив на працівника був максимально ефективним (за розміром, формою, видом і т.д.). Розмір винагороди має відповідати необхідному рівню, стимулюючи працівника перевершувати встановлені трудові угоди, досягати вищих результатів і демонструвати бажані форми поведінки.

Основою системи мотивації в сучасній компанії є компенсаційний пакет - набір засобів компенсації витрат працівників (праці, зусиль, часу тощо). При його формуванні важливо враховувати три умови:

* задоволення суттєвих потреб ключових категорій персоналу;
* пропозиції компенсацій від конкурентів;
* фінансові можливості самої компанії на даний момент.

Формування сприятливого організаційного середовища є ефективним методом мотивації, оскільки включає комплексний підхід до створення різноманітних мотивів і стимулів, що постійно впливають на працівника в процесі його трудової діяльності. Окрім матеріального та морального стимулювання, на мотивацію впливають умови праці, стосунки в колективі, взаємодія з безпосереднім керівником, усвідомлення кар'єрних перспектив працівником, а також обізнаність про цілі керівництва і ситуацію в компанії.

До основних факторів, що формують мотивуюче організаційне середовище, належать: місія, стратегія, цілі організації, управлінські методи, стиль керівництва, основний тип корпоративної культури, ділові якості та навички персоналу, особистісні характеристики, регулювання системи мотивації тощо [35, с. 25].

Вважаємо, що сучасна система мотивації працівників має інтегрувати досягнення всіх ключових теорій і концепцій. Діяльність менеджера в сфері мотивації співробітників повинна максимально сприяти створенню продуктивного мотиваційного середовища в організації, яке базується на факторах, що активізують ефективність роботи персоналу. До таких факторів належать:

* особистий розвиток;
* зростання і розширення професійних навичок і компетенцій;
* зручні робочі графіки;
* задоволення від досягнутого;
* можливість проявляти ініціативу та контролювати свою діяльність;
* підвищення рівня відповідальності співробітників;
* кар'єрний ріст та інші.

Дуже перспективним вважається створення комплексної системи мотивації, яка включає широкий спектр матеріальних та нематеріальних (моральних, соціальних і психологічних) впливів. Ця система має об'єднувати наявні привілеї в єдину структуру стимулювання і надавати співробітникам можливість самостійного вибору бажаних форм заохочення. При цьому в компанії варто запроваджувати гнучкі системи оплати праці, орієнтуючись на індивідуальний підхід до кожного співробітника. Найбільш ефективними є програми додаткових виплат і соціальних послуг, реалізовані в різних формах, таких як «кафетерій», «буфет» або «комплексний обід». Вони враховують конкретні потреби працівників і дозволяють їм обирати виплати і пільги відповідно до своїх пріоритетів.

Отже, під час розробки систем мотивації на підприємствах важливо використовувати досвід, накопичений у світовій практиці. Серед різноманітних моделей мотивації в ринковій економіці промислово розвинутих країн найбільш характерними є японська, американська, французька, британська, німецька та шведська моделі.

Японська модель**.** Вона характеризується більш швидким зростанням продуктивності праці порівняно зі збільшенням рівня життя населення, включаючи зарплати. Для стимулювання підприємницької активності держава не вживає суттєвих заходів для контролю за майновим розшаруванням. Впровадження такої моделі можливе лише за умови високого рівня національної свідомості у всіх членів суспільства, де інтереси нації переважають над інтересами окремих осіб, а населення готове йти на матеріальні жертви заради загального добробуту [29, c. 54].

Система стимулювання праці в Японії є досить гнучкою в порівнянні з іншими розвиненими країнами. Вона традиційно базується на трьох факторах: професійній майстерності, віці та стажі роботи. Оклад працівників визначається відповідно до тарифної сітки, яка враховує ці фактори. Більшість японських компаній використовують змішану систему, яка поєднує елементи традиційної та нової тарифікації. У цій системі зарплата базується на чотирьох показниках: вік, стаж, професійний рівень і результативність праці. Вік і стаж служать основою для визначення особистої ставки, а професійний рівень і результативність – для формування трудової тарифної ставки, відомої як «ставка за кваліфікацію». Це забезпечує зв'язок між ростом заробітної плати і підвищенням кваліфікації працівника, що стимулює ефективність його роботи.

Американська модель. Вона зосереджена на заохоченні підприємницької активності та збагаченні найактивнішої частини населення. Модель грунтується на соціокультурних рисах, що включають масову орієнтацію на досягнення особистого успіху та високий рівень економічного добробуту.

У США однією з найпоширеніших форм оплати праці є комбінація відрядної та погодинної систем. У цьому випадку денний заробіток визначається як годинна ставка, помножена на кількість відпрацьованих годин. Якщо працівник не виконує денну норму, робота продовжується до її виконання. Ця система не передбачає виплату премій, оскільки, згідно з думкою американських економістів, ці суми вже закладені у високих тарифах. Основна перевага цієї системи – простота розрахунку заробітної плати і планування витрат. Однак багато компаній у США та інших країнах віддають перевагу системам, які поєднують оплату праці з преміюванням [3, c. 67].

У Сполучених Штатах Америки активно використовуються колективні системи преміювання. Наприклад, у моделі «Скенлон» заздалегідь узгоджується частка заробітної плати в загальному доході від умовно чистої продукції між адміністрацією та працівниками. Коли підприємство працює прибутково і формується економія на заробітній платі, створюється преміальний фонд. Його розподіляють наступним чином: 25% резервується для покриття можливих перевитрат фонду заробітної плати, з решти 25% йде на преміювання керівництва, а 75% - на винагороди працівників. Премії виплачуються щомісяця, пропорційно до внеску кожного працівника на основі його базової заробітної плати. Наприкінці року залишки резервного фонду повністю розподіляються між співробітниками. Використання цієї системи в компанії «Мідленд-Росс» дозволило підвищити продуктивність праці на 16% при незмінному обладнанні, знизити плинність кадрів з 36% до 2,6% і вдвічі скоротити кількість порушень трудової дисципліни.

Французька модель мотивації праці відрізняється різноманітністю економічних інструментів, включаючи стратегічне планування та конкурентні стимули, а також гнучку систему оподаткування. Однією з її характерних рис є інтеграція стратегічного планування в ринкові механізми. Конкуренція є основою ринкових відносин у Франції, впливаючи на якість товарів і послуг, задовольняючи потреби споживачів та зменшуючи виробничі витрати.

В оплаті праці французьких підприємств спостерігаються дві основні тенденції: індексація зарплати відповідно до вартості життя та індивідуалізація винагороди. Велику роль у цьому відіграють індекси цін на споживчі товари, які враховуються на багатьох великих підприємствах і відображаються в колективних договорах. Індивідуалізація оплати праці реалізується через врахування професійної кваліфікації, якості виконуваної роботи, кількості раціоналізаторських пропозицій та мобільності працівників. Основні підходи до індивідуалізації зарплати такі [40, c .85]:

1. Для кожної посади визначаються мінімальна зарплата та «вилка» окладів на основі колективних угод. Оцінка праці працівників здійснюється відповідно до їхніх завдань, а не у порівнянні з іншими співробітниками. Критерії оцінки включають обсяги та якість виконаної роботи та участь у житті підприємства.
2. Зарплата ділиться на постійну частину, що залежить від посади, і змінну, що відображає ефективність праці. Додаткові премії нараховуються за високу якість роботи та добросовісне виконання обов'язків. Працівники активно залучаються до обговорення питань оплати праці в рамках спеціальних комісій.
3. Підприємства використовують такі форми індивідуалізації заробітної плати, як участь у прибутках, надання працівникам акцій компанії та виплата премій.

Німецька модель мотивації праці зосереджена на особі як вільному індивіді, усвідомлюючому свої обов'язки перед суспільством. Економічна свобода означає розуміння суспільних інтересів та пошук власного місця в системі «виробництво – споживання». Проте не всі здатні працювати відповідно до вимог ринку. Німецька економіка має соціальний характер, оскільки держава створює умови для всіх громадян, запобігає несправедливості та захищає беззахисних, таких як безробітні, хворі, літні люди та діти. Соціальна справедливість і солідарність є необхідними умовами для суспільного консенсусу. Західні дослідники дійшли висновку, що оптимальне поєднання трудових стимулів і соціальних гарантій представляє одну з найефективніших моделей, відомих в історії економічних теорій, забезпечуючи як економічне благополуччя, так і соціальні гарантії.

Шведська модель мотивації праці характеризується потужною соціальною політикою, що має на меті зменшення майнової нерівності шляхом перерозподілу національного доходу на користь малозабезпечених верств населення. Починаючи з 50-х років, шведські профспілки ведуть переговори про укладення колективних трудових договорів, дотримуючись принципу солідарної заробітної плати, який ґрунтується на рівній оплаті за рівну працю та зменшенні різниці між мінімальною та максимальною зарплатою [23, c. 53].

Політика солідарної заробітної плати покликана вирішувати ряд завдань. Вона, поряд із ринковою конкуренцією, сприяє безперервному оновленню виробництва на основі сучасних наукових і технічних досягнень. У шведському розумінні принцип рівної оплати означає, що працівники з однаковою кваліфікацією, які виконують подібну роботу на різних підприємствах, отримують однакову зарплату, незалежно від фінансових результатів компанії. Наприклад, якщо з десяти підприємств у галузі три мають високу рентабельність, п’ять працюють на середньому рівні, а два зазнають збитків, усі вони платять своїм працівникам однакову заробітну плату на рівні, узгодженому в галузевій угоді.

Шведські профспілки контролюють, щоб власники малорентабельних підприємств не могли знижувати зарплату нижче рівня, встановленого в колективних угодах. Це підштовхує підприємців до модернізації виробництва або закриття бізнесу, що, в свою чергу, сприяє підвищенню рентабельності.

Ще однією важливою рисою цієї політики є зменшення різниці між мінімальною і максимальною зарплатою. Система визначення єдиного рівня підвищення зарплат призводить до їх вирівнювання: зарплати низькооплачуваних працівників підвищуються, а у високооплачуваних - стримуються. Крім того, під час переговорів профспілки зазвичай домагаються включення пунктів про пришвидшене зростання зарплат для працівників, які отримують нижчу плату. Усе це створює умови для відтворення висококваліфікованої робочої сили як у виробничій, так і в інтелектуальній сферах [31, c. 76].

Сучасні тенденції формування систем мотивації праці за кордоном узагальнені в (Табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Особливості формування зарубіжних систем мотивації праці

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Країна | Головні чинники мотивації праці | Відмінні особливості мотивації праці |
| Японія | Професійна майстерність | Довічний найм |
| Вік | Одноразова допомога при виході на пенсію |
| Стаж |
| США | Заохочення підприємницької активності | Поєднання елементів відрядної та погодинної систем |
| Якість роботи | Участь у прибутку |
| Висока кваліфікація | Технологічні надбавки |
| Премії за безаварійну роботу, тривалу експлуатацію обладнання та інструменту |
| Дотримання технологічної дисципліни |
| Система подвійних ставок |

Продовження Табл. 1.1.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Франція | Кваліфікація | Індивідуалізація оплати праці |
| Якість роботи | Бальна оцінка праці робітників за професійну майстерність, продуктивність праці, якість роботи, дотримання правил техніки безпеки, етики виробництва |
| Кількість раціоналізаторських пропозицій | Ініціативність |
| Рівень мобілізації | Додаткові винагороди (виховання дітей, надання автомобіля, забезпечення у старості) |
| Великобританія | Дохід | Участь у прибутках |
| Ділова участь у капіталі |
| Трудова ділова участь |
| Чисто трудова участь |
| Німеччина | Якість | Стимулювання праці |
| Соціальні гарантії |
| Швеція | Солідарна заробітна плата | Диференціація систем податків та пільг |
| Сильна соціальна політика |

Основні елементи мотивації праці в країнах з розвиненою ринковою економікою характеризуються кількома загальними принципами і особливостями:

– працівники мають свободу дій і вибору в межах законодавства, що забезпечує певну автономію економістів та менеджерів у виконанні своїх обов’язків; – багато співробітників турбуються про збереження своїх доходів, тому намагаються не витрачати все зароблене, а, навпаки, інвестують у нові технології та підвищення кваліфікації; – використовуються системи стимулювання, що дозволяють диференціювати оплату залежно від складності роботи та її значення в різних посадах (асистент, консультант, керівник, директор тощо); – переважно застосовується погодинна оплата праці, що кореспондує з контрактами на виконання трудових обов’язків; – серйозно ставляться до нормування праці, яке є важливим інструментом організації роботи. Різні форми погодинної оплати передбачають виконання визначеного обсягу робіт згідно з прогресивними нормами витрат праці; – погодинна форма оплати, як основна у міжнародній практиці, має численні модифікації, включаючи системи преміювання за якість роботи; – перевага надається якісним показникам, що підтверджується більшим значенням розумової праці в порівнянні з фізичною; – заробітна плата індивідуалізується з урахуванням конкретних навичок та здібностей працівників; – використовуються нестандартні методи матеріального стимулювання, такі як участь працівників у розподілі прибутку або акціях підприємства [43, c. 87].

В Україні система мотивації працівників повинна включати ті ж елементи, що й у інших країнах, але в умовах сучасної економіки акцент має бути на підвищенні рівня оплати праці та її стимулюючої функції. Глибоке вивчення закордонного досвіду, а також аналіз наявних систем стимулювання в українських компаніях, які переважно зосереджені на регулюванні зарплат, дозволяє розробити нові підходи до управління мотивацією працівників. Це може включати використання як матеріальних, так і нематеріальних форм стимулювання, систему участі в прибутках, колективне преміювання, індивідуалізацію заробітної плати, моральні стимули, гнучкий графік роботи для творчих працівників, професійний розвиток та соціальні пільги.

Отже, система мотивації в українських підприємствах повинна чітко визначати цілі, види стимулювання відповідно до досягнутих результатів, а також механізми оцінювання та терміни виплат винагороди.

Для ефективного мотивування працівників важливо здійснювати креативний пошук рішень і системно аналізувати потреби різних груп співробітників, враховуючи їх стать, вік, соціальний статус, матеріальне становище, освітній рівень, життєві обставини, кар’єрний зріст, побутові умови та інші фактори.

Сучасна корпоративна система мотивації має відповідати ряду вимог: – критерії оцінки роботи повинні бути чіткими та вимірюваними; – система стимулювання повинна бути зрозумілою і об’єктивною; – виконання показників має контролюватися; – вплив має стосуватися тих, хто безпосередньо впливає на результати роботи; – розмір та порядок стимулювання повинні бути пов’язані з загальними результатами організації [24, c. 76].

Управлінський досвід свідчить про необхідність виявлення і усунення демотиваторів - чинників, які негативно впливають на мотивацію і є шкідливими для роботи організації. За даними досліджень, до основних демотиваторів, які найчастіше відзначають працівники, поряд з низькою зарплатою, належать погані умови праці, недостатня інформація про діяльність організації, неясність цілей, відсутність визнання досягнень, нехтування ініціативами працівників, відсутність кар’єрного зростання та низький рівень соціального захисту.

Компанії, які прагнуть до стратегічного розвитку, повинні інтегрувати в свою практику безперервний мотиваційний аудит. Це передбачає реалізацію комплексу заходів для контролю, аналізу та оцінки системи мотивації працівників з метою виявлення проблем і їх ефективного вирішення.

Мотиваційний аудит відрізняється від звичайної діагностики мотивації тим, що фокусується на оцінці відповідності різних аспектів організаційної роботи у сфері мотивації.

Основні принципи мотиваційного аудиту включають:

– узгодженість системи мотивації з потребами співробітників;
– обізнаність працівників щодо стимулюючої системи;
– баланс між матеріальним та нематеріальним стимулюванням;
– важливість навичок управління мотивацією.

Процедура мотиваційного аудиту складається з кількох етапів:

1. уточнення стратегічних і тактичних цілей компанії, а також визначення потреб і мотивів різних категорій персоналу;
2. оцінка впливу негативних і позитивних стимулів, порівняння результатів управління мотивацією з витратами на її реалізацію;
3. розробка рекомендацій або програми вдосконалення чинної системи стимулювання [32, c. 65].

Впровадження мотиваційного аудиту в роботу компанії може призвести до значних соціальних і економічних переваг, що, в свою чергу, покращує загальну результативність організації за основними критеріями.

Таким чином, мотивація є ключовою функцією в діяльності сучасного менеджера, що дозволяє ефективно управляти найважливішим ресурсом компанії – її працівниками. Вона формує зацікавленість працівників у досягненні результатів і підвищує індивідуальну, групову та організаційну ефективність. Важливим завданням менеджменту є зменшення впливу демотивуючих факторів.

Розвиток мотивації та стимулювання в організації забезпечує формування лояльної та активної поведінки співробітників, задовольняючи їх значущі потреби. Це дозволяє перетворити роботу з рутинного процесу виробництва продукції на діяльність, що реалізує особисті потреби в інтересах компанії.

**ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1**

Таким чином, професійна мотивація у сфері управління соціальними закладами є багатофакторним і комплексним явищем, яке включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули. Вона формується на основі внутрішніх (самореалізація, соціальна значущість роботи) та зовнішніх (фінансова винагорода, кар'єрні перспективи) чинників. Особливість професійної мотивації в соціальній сфері полягає в акценті на емоційних, етичних та соціальних компонентах. Управлінці у соціальних закладах часто стикаються з моральними та емоційними викликами, що потребує високого рівня емпатії, психологічної стійкості та орієнтації на допомогу іншим.

Аналіз мотиваційних моделей показав, що для ефективного управління персоналом у соціальних закладах варто застосовувати комплексні підходи. Вони мають поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, включати підтримку професійного розвитку, емоційного благополуччя, а також створення сприятливого робочого середовища, що сприятиме підвищенню мотивації працівників.

Зарубіжні практики свідчать про те, що в країнах з розвиненою соціальною сферою управлінці мають високий рівень мотивації завдяки комплексному підходу до стимулювання: фінансова стабільність, професійний розвиток, психологічна підтримка та забезпечення соціальних гарантій. Це підтверджує важливість створення комплексної системи мотивації в соціальних установах, яка базується на індивідуальних потребах працівників.

Таким чином, професійна мотивація в управлінні соціальними закладами є складним та багатофакторним процесом, який потребує комплексного підходу до стимулювання працівників. Вона включає не лише традиційні матеріальні фактори, але й значущі соціальні та емоційні компоненти, що визначають ефективність діяльності соціальних закладів.

**РОЗДІЛ 2**

**ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ МАЙБУТНІХ УПРАВЛІНЦІВ У ГАЛУЗІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

**2.1. Методологія та організація дослідження**

Метою дослідження є визначення ключових чинників, що впливають на розвиток професійної мотивації у студентів, а також розробка й апробація тренінгової програми, спрямованої на підвищення рівня професійної мотивації. У рамках цього дослідження використовуються як кількісні, так і якісні методи збору даних, що дозволяє провести комплексний аналіз отриманих результатів.

Основна гіпотеза дослідження полягає в тому, що цілеспрямоване використання тренінгових програм, заснованих на інтерактивних методах навчання та психологічних підходах, позитивно впливає на рівень професійної мотивації майбутніх управлінців. Передбачається, що студенти, які беруть участь у спеціально розробленій тренінговій програмі, виявляють вищий рівень професійної мотивації порівняно з тими, хто проходить традиційні форми навчання [29, c. 65].

Для проведення дослідження формується вибірка з 50 студентів, які навчаються на спеціальності «Управління соціальними закладами». Вибірка поділяється на дві групи: експериментальну та контрольну. До експериментальної групи включено 25 студентів, які беруть участь у тренінговій програмі, розробленій у рамках дослідження. Контрольна група також складається з 25 студентів, які продовжують навчатися за традиційною програмою без спеціально розроблених тренінгових заходів.

Для досягнення цілей дослідження використовуються кілька діагностичних методик, що дозволяють оцінити рівень професійної мотивації та визначити ключові чинники, які впливають на її розвиток.

1. Методика В.Є. Мільмана використовується для вивчення мотиваційної структури особистості студентів, які готуються до роботи у сфері соціального забезпечення. Дана методика дозволяє визначити домінуючі мотиви, які спрямовують професійну діяльність.
2. Методика «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана) застосовується для оцінки загального рівня професійної мотивації студентів. Ця методика дозволяє виявити, чи є мотивація студентів внутрішньою (інтерес до самої професії) або зовнішньою (орієнтація на зовнішні стимули, такі як заробіток чи визнання).
3. Аналіз до і після тренінгу базується на порівнянні результатів, отриманих до та після впровадження тренінгової програми, що дозволяє оцінити її ефективність. Використовується кореляційний аналіз для визначення зв'язків між різними компонентами професійної мотивації та їх динамікою.
4. Методи кількісного аналізу даних застосовуються для оцінки статистичної значущості отриманих результатів, що дозволяє визначити ефективність тренінгу з наукової точки зору [40, c .73].

Дослідження проводиться у три етапи:

Перший етап – підготовчий. На даному етапі здійснюється аналіз літератури та наукових джерел з питань професійної мотивації у сфері соціального забезпечення. Визначаються ключові поняття, формулюються дослідницька гіпотеза та завдання. Формується вибірка дослідження та розробляються методичні інструменти для збору даних.

Другий етап – експериментальний. Здійснюється проведення емпіричного дослідження, під час якого студенти експериментальної групи проходять тренінгову програму, розроблену на основі інтерактивних методів навчання та психологічних підходів. Студенти контрольної групи продовжують навчання за традиційною програмою. Проводиться діагностика рівня професійної мотивації студентів обох груп до та після проведення тренінгу.

Третій етап – аналітичний. Здійснюється аналіз отриманих даних, порівнюються результати до та після тренінгу для обох груп. Використовується статистичний аналіз для визначення ефективності тренінгової програми, оцінюється динаміка змін у рівні професійної мотивації студентів. На основі результатів розробляються методичні рекомендації для викладачів та практиків, які працюють у галузі соціального забезпечення [24, c. 87].

Визначення сутності та складових характеристик мотивації як ключового чинника професійної діяльності соціального працівника дозволяє обрати відповідний підхід до емпіричного дослідження. Одночасно необхідно уточнити, як будемо використовувати основні терміни, встановити їх кількісні показники та індикатори, що стосуються вивчення мотивації як визначального фактора професійності соціального працівника. Тому розглянемо обґрунтування вибору методу дослідження.

В процесі дослідження планується використання різних методів, серед яких можуть бути спостереження (як включене, так і невключене), експеримент (контрольований і неконтрольований), аналіз документів (кількісний і якісний) та опитування. Найбільш доцільним для вивчення мотивації як формоутворюючого фактора в професійності соціального працівника є метод опитування.

Опитування є одним з найбільш поширених методів у соціології, що включає використання таких процедур, як анкетування та інтерв’ю. Це спосіб збору первинної вербальної інформації, який може бути опосередкованим або безпосереднім.

Метод опитування доцільно застосовувати в наступних випадках:

– коли проблема дослідження недостатньо висвітлена в документальних джерелах;
– коли предмет вивчення або його конкретні характеристики не можуть бути спостережені в повному обсязі та протягом усього існування;
– коли опитування доповнює можливості опису й аналізу явищ, а також перевіряє результати, отримані іншими методами;
– коли об'єктом дослідження є елементи колективної чи індивідуальної свідомості, такі як стереотипи мислення та думки. [32, c. 56]

Серед переваг методу опитування виділяються:

1. Стандартизація, що забезпечує однаковість питань і відповідей для всіх респондентів;
2. Простота у застосуванні;
3. Можливість детального аналізу, що виникає завдяки використанню послідовних уточнюючих запитань;
4. Здійснення статистичного аналізу за допомогою математичних статистичних методів та відповідних програм для комп’ютерів.

В залежності від дослідницьких цілей опитування поділяються на:

1. Стандартизовані, орієнтовані на отримання статистичних даних;
2. Фокусовані, які проводяться в контексті конкретної ситуації;
3. Глибинні, що націлені на здобуття пошукової інформації.

Респондентів класифікують за рівнем їх компетентності:

* Масове опитування з непрофесіоналами у відповідній темі;
* Масове опитування за участю дослідника, коли респонденту потрібна допомога у розумінні ситуації;
* Симптоматичне опитування, яке проводиться, коли респондент має достатньо знань без потреби в осмисленні цілей дослідження;
* Експертне опитування, де беруть участь спеціалісти в предметі дослідження.

Основними формами опитування є анкетування та інтерв’ю. Інтерв'ю - це метод збору соціологічних даних, що полягає в безпосередньому спілкуванні між дослідником і респондентом.

Існують різні типи інтерв'ю:

* Стандартизоване - бесіда проводиться за заздалегідь підготовленим планом;
* Фокусоване - спілкування з респондентом зосереджено на конкретній темі, але має більшу свободу;
* Вільне, нестандартизоване, неформалізоване, наративне - респонденту пропонується самостійно розповісти про обрану тему, з мінімумом питань і без контролю з боку гайда.

Іншим методом опитування є анкетування. Цей спосіб збору соціологічних даних передбачає опосередковану взаємодію між дослідником та респондентом за допомогою анкети. Анкета складається з питань, організованих у певному порядку, щоб забезпечити збір якісної первинної інформації [24, c. 80].

При створенні анкети важливо, щоб питання відповідали основній меті та завданням дослідження, а також слугували джерелом для перевірки гіпотез, висунутих у рамках дослідження. Перед складанням анкети слід провести детальне вивчення наукової літератури з обраної теми. Існують також певні методичні рекомендації щодо послідовності питань в анкеті та організаційно-технічні аспекти проведення анкетування.

Основні види анкетного опитування включають:

* Індивідуальне анкетування, яке не передбачає спільного часу і місця для заповнення анкети;
* Групове анкетування, де всі респонденти заповнюють анкету одночасно в одному приміщенні;
* Поштове анкетування, що передбачає розсилання анкети поштою з очікуванням її повернення після заповнення;
* Пресове анкетування, яке орієнтоване на певну аудиторію, таку як слухачі радіо або читачі газет, і часто використовується в засобах масової інформації;
* Інтернет-опитування, що є швидким і ефективним способом збору первинних соціологічних даних, не вимагаючи значних ресурсів;
* Експертне анкетування, яке передбачає залучення фахівців у відповідній сфері дослідження.

Для вивчення мотивації як формоутворюючого чинника професійності працівника необхідна емпірична інформація, яка відображає думки та оцінки людей із досвідом у даній сфері, тому в нашому дослідженні був обраний метод опитування [30, c. 43].

Метод тестування є популярним підходом у психолого-педагогічних дослідженнях, який дозволяє порівнювати рівень оволодіння різними видами діяльності. Завдяки тестам можна з певною ймовірністю визначити актуальний стан розвитку у людини необхідних навичок, знань та особистісних характеристик.

Сучасна психодіагностика включає такі основні типи тестів:

* Інтелектуальні тести, які передбачають вирішення задач на логічні зв’язки, кмітливість та узагальнення;
* Тести досягнень, мета яких – виявлення рівня конкретних знань особи;
* Особистісні тести, що досліджують риси особистості та її психологічні якості;
* Проективні тести, які використовуються для вивчення характеристик і властивостей, у наявності яких особа може бути не впевнена або не усвідомлювати (наприклад, негативні риси чи мотиви);
* Тести креативності, за допомогою яких досліджуються творчі здібності особистості.

За формою тестові методи можна розділити на вербальні, невербальні та змішані. Ефективність тестування залежить від коректності їх застосування та дотримання умов психологічного тестування. Правильно виконаний тест дозволяє швидко зібрати цінні дані для якісного психологічного аналізу, що підвищує результативність дослідницької діяльності [28, c. 54].

Методу тестування в наукових дослідженнях притаманні такі особливості:

* Відносна простота процедури та необхідного обладнання;
* Безпосереднє фіксування результатів;
* Можливість використання як для індивідуальних, так і для групових досліджень;
* Зручність для математичної обробки;
* Швидкість виконання;
* Наявність встановлених стандартів і норм.

Анкетування вважається одним з найбільш ефективних і поширених методів збору інформації. Саме з цієї причини для нашого дослідження було обрано формат опитування у вигляді анкетування та тестування. Зокрема, ми зосередилися на груповому анкетуванні, оскільки вивчали вплив мотивації на роботу на майбутніх управлнців [39, c. 65].

До нашого опитування ми додали методику, розроблену Джоном Барбуто та Річардом Сколлом, яка аналізує джерела мотивації у контексті відносин "людина – організація". Ця методика інтегрує підходи різних дослідників і пропонує реалістичну модель мотивації, що складається з п'яти джерел: внутрішні процеси, інструментальна мотивація, зовнішня Я-концепція, внутрішня Я-концепція та інтерналізація мети.

Таким чином, ми обґрунтували доцільність використання методу опитування, розглянувши різні його види, такі як інтерв'ю (стандартизоване, фокусоване, вільне) та анкетування (індивідуальне, групове, поштове, пресове, інтернет-анкетування, експертне) і тестування. Застосування анкетування та тестування дозволить нам отримати як кількісні, так і якісні дані від осіб, які мають досвід у цій сфері. Анонімні індивідуальні анкети забезпечать можливість уникнути формалізованих і соціально схвалюваних відповідей, що дозволить з’ясувати реальний стан справ.

Дослідження проводиться з урахуванням етичних норм та принципів. Студенти беруть участь у дослідженні на добровільній основі, їм надається інформація про мету та завдання дослідження, а також гарантується конфіденційність отриманих даних. Усі результати обробляються анонімно, що дозволяє зберегти приватність учасників.

У ході дослідження можуть виникати певні обмеження, пов'язані з обсягом вибірки, суб'єктивністю оцінок учасників та можливими впливами зовнішніх чинників на результати. Враховуючи це, при аналізі результатів використовуються методи, що дозволяють мінімізувати вплив цих факторів.

Запропонована методологія дозволяє провести комплексне дослідження та отримати науково обґрунтовані дані щодо ефективності використання тренінгових програм для підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців у галузі соціального забезпечення.

**2.2. Результати дослідження рівня професійної мотивації студентів**

Основним завданням цього дослідження є виявлення основних компонентів мотиваційної структури особистості студентів, що впливають на їхню готовність до професійної діяльності в сфері соціального забезпечення.

Для дослідження використано методику В.Є. Мільмана, яка дозволяє виявити домінуючі мотиви професійної діяльності, а також методику «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана) для оцінки загальної професійної мотивації студентів.

У процесі нашого дослідження для визначення рівня мотивації соціальних працівників, було організовано анкетування, в якому взяли участь 50 студентів. Анкета містила 9 питань, а також блок соціально-демографічних запитів, що складався з 3 питань [34, c. 67].

Перше питання анкети стосувалося задоволеності майбутніх соціальних працівників своєю роботою. Відповіді розподілилися так: повністю задоволені – 22 %, скоріше задоволені – 63 %, важко відповісти – 13 %, скоріше незадоволені – 2 %. Це свідчить про те, що більшість соціальних працівників виявили задоволеність своєю діяльністю.

Наступне питання стосувалося планів працівників на найближчі 1-2 роки: 83 % респондентів планують залишитися на своїй посаді, 11 % хочуть перейти на іншу посаду, 4 % – в інший структурний підрозділ, 2 % – в іншу організацію з зміною спеціальності. Таким чином, більшість співробітників має намір продовжити працювати на своїй теперішній посаді в найближчі 1-2 роки.

Оцінка різних аспектів роботи в організації також дозволила з’ясувати, наскільки задовольняють працівників різні сторони їхньої діяльності, зокрема: розмір заробітної плати, графік роботи, різноманітність завдань, автономію, можливості кар'єрного зростання, умови праці, командну взаємодію, відносини з керівництвом, можливості для професійного розвитку (курси), систему преміювання та забезпечення оргтехнікою (Табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Міра задоволеності різних сторін майбутньою роботою (де 1 бал – повністю не задовольняє, 5 балів – повністю задовольняє)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|   | Повністю не задовольняє  | Скоріше не задоволь няє  | 50/50  | Скоріше задоволь няє  | Повністю задовольняє  | Важко відповісти  |
| 1 бал | 2 бала | 3 бала | 4 бала | 5 балів | 0 балів |

Продовження Табл.2.1

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.Розмір заробітної плати  | 4,3% | 13% | 37% | 37% | 6,5% | 2,2 % |
| 2. Графік роботи  | 2,2% | 0% | 15,2 % | 39,1% | 43,5% | 0% |
| 3.Різноманітність роботи  | 4,3% | 0% | 13% | 39,1% | 43,5% | 0% |
| 4. Самостійність у роботі  | 2,2% | 0% | 8,7% | 39,1% | 47,8% | 2,2 % |
| 5. Можливості кар’єрного зростання  | 4,3% | 13% | 15,2 % | 34,8% | 28,3% | 4,3% |
| 6. Умови роботи  | 0% | 0% | 19,6 % | 34,8% | 45,7% | 0% |
| 7. Взаємодія у колективі  | 2,2% | 0% | 21,7 % | 26,1% | 50% | 0% |
| 8. Відносини з керівництвом  | 0% | 4,3% | 2,2% | 25,4% | 63% | 0% |
| 9. Можливості професійного розвитку (курси)  | 2,2% | 6,5% | 19,6 % | 21,7% | 50% | 0% |
| 10. Система премій  | 6,5% | 13% | 21,7 % | 23,9% | 34,8% | 0% |
| 11. Забезпеченість оргтехнікою  | 0% | 0% | 13% | 23,9% | 63% | 0% |

У четвертому питанні ми з’ясували, як часто майбутні соціальні працівники стикаються з труднощами під час навчання: дуже часто – 11%, часто – 43%, рідко – 46%. З цих відповідей можна зробити висновок, що переважна більшість студентів зустрічає проблеми рідше, але все ж таки з ними стикається, водночас чимало з них відзначають, що часто зіштовхуються з труднощами [29, c. 60].

Наступне питання дозволило виявити, з якими саме проблемами найчастіше стикаються студенти під час навчання: фінансові труднощі через недостатнє забезпечення – 27%, технічні проблеми з обладнанням, яке заважає виконанню завдань – 13%, напруга в колективі – 3%, складнощі у відносинах з викладачами – 2%, обмежені можливості для професійного розвитку – 5%, депресія та емоційне вигорання – 52%. Отже, можна стверджувати, що студенти, які навчаються на соціальних працівників, найбільше стикаються з проблемами, пов'язаними з депресією та емоційним вигоранням, а також фінансовими труднощами і технічними проблемами.

Шосте питання дало змогу оцінити, яку впевненість у майбутньому відчувають студенти: 35% були цілком впевненими, 41% – скоріше впевненими, 13% – не могли визначити свою позицію, 11% – скоріше не впевненими. Таким чином, більшість студентів все ж вважають, що мають певний рівень впевненості у своєму майбутньому.

Сьоме питання стосувалося задоволеності умовами навчання. Відповіді були такими: повністю задоволені – 28%, скоріше задоволені – 57%, не змогли визначитися – 9%, скоріше незадоволені – 4%, зовсім незадоволені – 2%. З огляду на ці результати, можна констатувати, що більшість студентів переважно задоволені умовами навчання в установі [41, c. 67].

Наступне питання стосувалося видів мотивації, які є найбільш привабливими для студентів. До них були віднесені: доплати (премії, бонуси), винагороди за стаж навчання, можливості навчання (курси, тренінги, семінари), корпоративні заходи (квитки в театр, кіно, на концерти; виїзди на природу; екскурсії, зокрема в інші міста), дружня атмосфера і підтримка в колективі.

Таблиця 2.2.

#### Види мотивації, які вас зацікавлять в першу чергу (де 1 бал – не зацікавить, а 5 балів – дуже зацікавить)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  | Вид мотивації який Вас зацікавить  | Не заціка вить  | Скоріше не зацікавить  | 50/50  | Скоріше зацікавить  | Дуже зацікавить  |
| 1 бал | 2 бали | 3 бали | 4 бали | 5 балів |
| 1  | Доплати (премія, бонуси)  | 2% | 0% | 7% | 9% | 83% |
| 2  | Доплати за стаж роботи  | 0% | 0% | 22% | 13% | 65% |
| 3  | Навчання  | 4% | 4% | 17% | 17% | 57% |
| 4  | Корпоративні заходи  | 9% | 0% | 20% | 22% | 49% |
| 5  | Дружня атмосфера та підтримка у колективі  | 0% | 0% | 9% | 11% | 80% |

Дев’яте питання було детальним, майбутні соціальні працівники мали відповісти на кілька важливих запитань. Перше: чи вважаєте ви, що мотивація сприятиме покращенню ефективності вашої роботи? Усі студенти одноголосно погодилися, що мотивація позитивно вплине на їхню продуктивність. Друге запитання стосувалося того, яка форма мотивації є для них найкращою. Вони зазначили, що найбільш важливими для них є:

1. фінансові винагороди (заробітна плата, яка є низькою в порівнянні з навантаженням);
2. доплати (за стаж, премії, бонуси);
3. дружня атмосфера та підтримка в колективі, що значно впливає на їхній психологічний стан;
4. навчальні курси та тренінги, особливо з питань профілактики емоційного вигорання та комунікації з людьми в складних ситуаціях;
5. орієнтація на результати, адже хочеться бачити позитивні досягнення;
6. корпоративні заходи, які укріплюють командний дух;
7. повага до особистої думки;
8. визнання та заохочення досягнень;
9. можливість отримати путівки за кордон для команди;
10. особистісний розвиток;
11. можливість мати гнучкий графік роботи.

До анкети було включено опитувальник для визначення джерел мотивації, розроблений Джоном Барбутом і Річардом Сколлом у 1998 році. Цей опитувальник містить 25 тверджень, що описують ставлення людей до роботи. Учасники мали оцінити кожне твердження, вибираючи одну з таких відповідей: "точно ні", "ні", "скоріше ні", "не знаю", "скоріше так", "так", "точно так". У цьому опитуванні немає правильних або неправильних відповідей; мета полягає в тому, щоб зрозуміти ставлення майбутніх соціальних працівників до різних аспектів їхньої професії [23, c. 78].

Згідно з даними проведеного опитувальника, ми прагнемо виявити, які джерела мотивації властиві майбутнім соціальним працівникам, які навчаються на факультеті соціальної роботи Запорізької міської ради, та в якій мірі вони виражені під час навчання.

У мотиваційній структурі кожного студента відображаються різні джерела мотивації, але нас, в першу чергу, цікавить ступінь їх вираженості в індивідуальному мотиваційному профілі та їхня інтеграція в загальний "букет" мотивації.

Після проведення анкетування серед студентів та підрахунку результатів ми отримали загальні показники, що демонструють вираженість джерел мотивації у всій групі: внутрішня Я-концепція – 385 балів, інтерналізація мети – 181 бал, інструментальна мотивація – 164 бали, внутрішні процеси – 49 балів, зовнішня Я-концепція – 33 бали. Ці бали надають чітке уявлення про пріоритетність різних джерел мотивації серед студентів (див. Додаток В, рис. 10).

Найбільше виражена внутрішня Я-концепція, яка характеризує внутрішню орієнтацію особи. Студенти встановлюють свої власні стандарти якостей, компетенції та цінностей, що стають основою для їхнього ідеалу та наслідування. Це формує прагнення діяти відповідно до своїх можливостей, реалізуючи нові здібності, що тісно пов'язане з концепцією самоактуалізації за А. Маслоу. Ми можемо спостерігати, що студенти під час навчання в соціальній сфері орієнтуються на свої внутрішні сили, знаходячи в собі мотивацію до роботи, яка приносить користь іншим. Вони реалізують свої цінності та виявляють внутрішню орієнтацію, що є надзвичайно важливим для їхнього професійного розвитку [53, c. 57].

Інтерналізація мети відображає переконання студентів у важливості цілей організації, до яких вони прагнуть. Це джерело можна порівняти із системою цінностей, де інтерналізовані цінності ведуть до досягнення результатів і моральної задоволеності від роботи. Студенти мотивовані завданнями, які виконує їхня організація для покращення соціального захисту дітей. Це проявляється в спільній меті, до якої вони прагнуть, отримуючи задоволення від результатів своєї праці.

Для дослідження використано методику В.Є. Мільмана, яка дозволяє виявити домінуючі мотиви професійної діяльності, а також методику «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана) для оцінки загальної професійної мотивації студентів. У дослідженні взяли участь 50 студентів, поділених на дві групи: експериментальну та контрольну.

Перед проведенням тренінгу проведено первинну діагностику, в результаті якої отримано наступні дані. У експериментальній групі 25 студентів, з яких 18 (50%) вказують на наявність зовнішніх мотивів, таких як бажання отримати високий статус у суспільстві та фінансову стабільність. 12 (40%) респондентів акцентують увагу на соціальній значущості роботи, бажаючи допомагати іншим. Водночас у контрольній групі 25 студентів, у яких 21 (70%) респондент вказує на домінування соціальних мотивів, таких як прагнення до допомоги та підтримки, тоді як лише 9 (25%) студентів відзначають зовнішні мотиви.

Дані дослідження вказують на те, що студенти експериментальної групи мають більш низький рівень внутрішньої мотивації, що негативно впливає на їхню готовність до професійної діяльності в сфері соціального забезпечення. У середньому рівень професійної мотивації у студентів експериментальної групи становить 3,2 за 5-бальною шкалою, тоді як у контрольній групі цей показник становить 4,0.

З метою отримання більш детальної інформації про рівень професійної мотивації, проведено кореляційний аналіз, результати якого показують помітну залежність між професійною мотивацією і успішністю навчання. У експериментальній групі спостерігається кореляція 0,5 між рівнем мотивації та академічними досягненнями, що вказує на потребу у додаткових заходах для підвищення мотивації студентів [42, c. 60].

Відповідно до отриманих даних, студенти, які вказують на наявність зовнішніх мотивів, демонструють значно нижчі результати в навчанні в порівнянні зі студентами, які акцентують увагу на соціальних або внутрішніх мотивах. Це підкреслює важливість формування внутрішньої мотивації, оскільки саме вона є критично важливою для успішної професійної діяльності у сфері соціального забезпечення.

Інструментальна мотивація спонукає студентів, які навчаються на соціальних працівників, діяти в очікуванні конкретних зовнішніх результатів, таких як заробітна плата, просування в кар'єрі, премії та інші матеріальні вигоди. Це джерело мотивації поєднує в собі розважливу участь, теорію обміну та зовнішні винагороди. Матеріальні стимули, тобто те, що особа може отримати за виконану роботу, виступають як засіб досягнення особистих цілей. Кожне завдання має бути винагороджене відповідними благами, які позитивно впливають на особистість (зарплата, надбавки за стаж, премії за успіхи). Саме цей вид мотивації може суттєво вплинути на навчання майбутніх соціальних працівників, оскільки інструментальна мотивація дозволяє їм використовувати різні блага у своєму особистому житті, що позитивно позначається на їхній внутрішній та зовнішній гармонії. Справедлива оплата праці є основою добробуту кожного студента.

Якщо студент мотивований виконувати роботу лише заради задоволення від самого процесу, тоді йдеться про процесуальну мотивацію, зорієнтовану на внутрішні аспекти. Вона проявляється в тому, що під час навчання студенти насолоджуються своєю діяльністю. Цей вид мотивації також можна назвати внутрішньою мотивацією, адже він не залежить від зовнішніх контролюючих факторів або винагороди. Процесуальна мотивація закріплюється у майбутніх соціальних працівників, адже сам процес роботи приносить їм задоволення і зацікавленість у роботі з дітьми та наданні їм необхідної підтримки [31, c. 78].

Зовнішня Я-концепція виникає із зовнішніх джерел і відображає орієнтацію особи на інших, коли вона шукає підтвердження своїх рис, компетенції та цінностей у своєму оточенні. Ідеал «Я» формується на основі рольових очікувань від референтних груп. Студенти прагнуть задовольнити вимоги членів таких груп, спочатку для прийняття, а згодом - для здобуття статусу. Це джерело мотивації пов’язане із соціальною залученістю, міжособистісною мотивацією та груповими установками. Індивідууми відчувають потребу в належності, підтримці та соціальних зв'язках. Студенти, які прагнуть стати частиною колективу та отримати схвалення від викладачів, виявляють мотивацію, що випливає із зовнішньої Я-концепції. Це свідчить про їхнє прагнення до визнання та поваги в навчальному середовищі. Ця мотивація співвідноситься з четвертим рівнем потреб за пірамідою А. Маслоу, що підкреслює важливість соціальної підтримки та відносин у колективі. Дружня атмосфера і позитивні стосунки серед студентів сприяють підвищенню ефективності їхньої роботи, адже кожен бажає почуватися комфортно та спокійно під час навчання.

Відповідно до проведеного опитування, ми визначили ступінь вираженості різних джерел мотивації у студентів, які навчаються на соціальних працівників у Запорізькій міській раді. На першому місці за важливістю знаходиться самоактуалізація, тобто прагнення до підвищення свого рівня професійної компетенції. Друге місце займає досягнення колективних цілей, а третє - матеріальні винагороди за виконану роботу. Четверте місце посідає процес навчання, а п’яте - необхідність підтримки свого статусу серед одногрупників.

Таким чином, ми проаналізували результати дослідження формування мотивації у майбутніх соціальних працівників і представили анкети та методики, які допомогли виявити проблеми, з якими вони стикаються під час навчання. Більшість студентів відзначили наявність симптомів депресії та емоційного вигорання, а також незадоволеність низьким рівнем стипендії, що не відповідає їхнім зусиллям і навантаженню. У зв’язку з цим, є необхідність розробити рекомендації для покращення і вдосконалення мотиваційного рівня у студентів соціальних працівників [34, c. 68].

Отже, результати першого емпіричного дослідження свідчать про те, що більшість студентів потребує додаткової підтримки в розвитку внутрішніх мотивів, що є важливим кроком у підвищенні їхньої професійної мотивації. Це підкреслює актуальність подальших заходів, спрямованих на формування професійної мотивації у студентів, а також впровадження тренінгових програм, які б сприяли розвитку внутрішніх мотивів та готовності до професійної діяльності в галузі соціального забезпечення.

**2.3.** **Кореляційний аналіз впливу мотиваційних чинників на професійну орієнтацію**

Для проведення кореляційного аналізу використано дані, отримані в рамках первинного емпіричного дослідження. Застосовано методику В.Є. Мільмана для виявлення мотиваційних чинників та методику «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана) для оцінки рівня професійної орієнтації. Загальна вибірка дослідження становить 50 студентів, які поділені на експериментальну та контрольну групи.

Результати кореляційного аналізу демонструють значущі зв'язки між різними мотиваційними чинниками та рівнем професійної орієнтації. Встановлено, що внутрішня мотивація, яка включає в себе інтерес до професії, прагнення до саморозвитку та соціальну значущість обраної діяльності, має позитивну кореляцію з рівнем професійної орієнтації, яка дорівнює 0,65. Це свідчить про те, що студенти з високим рівнем внутрішньої мотивації більш схильні обирати професію в соціальному забезпеченні та демонструють більшу готовність до роботи в цій сфері [24, c. 58].

У той же час зовнішні мотиви, такі як бажання отримати фінансову стабільність та суспільне визнання, показують нижчу, але все ще значущу кореляцію на рівні 0,4. Це свідчить про те, що хоча зовнішні мотиви також впливають на професійну орієнтацію, їхній вплив є менш суттєвим в порівнянні з внутрішніми мотивами. Студенти, які акцентують увагу на зовнішніх мотивах, демонструють більшу схильність до вибору професій, які не завжди відповідають їхнім особистісним інтересам і прагненням до соціального впливу.

Аналіз кореляційних зв'язків також виявив, що студенти, які відзначають наявність соціальних мотивів, таких як прагнення до допомоги іншим і участі в соціальних ініціативах, мають значну кореляцію на рівні 0,7 з професійною орієнтацією. Це підкреслює важливість соціальних мотивів для вибору кар'єри в сфері соціального забезпечення, оскільки студенти, орієнтовані на соціальні аспекти, демонструють більшу готовність до участі у програмах соціальної роботи.

Враховуючи результати кореляційного аналізу, можна стверджувати, що розвиток внутрішньої мотивації є критично важливим для формування професійної орієнтації у студентів. Внутрішні мотиви та соціальні цінності виступають основними чинниками, що впливають на готовність студентів до професійної діяльності в соціальному секторі. Отже, необхідно зосередити зусилля на розробці програм, які стимулюватимуть внутрішню мотивацію та формуватимуть соціальну відповідальність у студентів, що сприятиме їхньому успішному професійному становленню. Цей аналіз підтверджує необхідність комплексного підходу до формування професійної мотивації, де важливу роль відіграють як внутрішні, так і соціальні мотиви [34, c. 78].

Мотиваційна структура особистості студентів, які навчаються на соціальних працівників, була вивчена за допомогою методики В.Є. Мільмана, а результати дослідження наведені в (Табл. 2.3).

Виявлено, що мотиваційні складові у респондентів суттєво відрізняються за різними параметрами. Зокрема, показники за шкалами життєзабезпечення, комфорту та спілкування виявилися значно вищими у тих студентів, які перебувають на початкових етапах навчання. Натомість, показники за шкалами соціального статусу, загальної активності, творчої активності та соціальної корисності виявилися вищими у студентів, які перебувають у періоді адаптації до професійної діяльності.

Ми вважаємо, що такі результати пов’язані з особливостями професійної адаптації, адже в цей час для особистості найбільш важливими є зміст навчання, соціальне визнання, професійний розвиток та можливості самореалізації, навіть якщо це вимагає певних жертв у плані комфорту та розваг.

Для дослідження загальної професійної мотивації студентів використовувалась методика «Мотивація професійної діяльності» (К. Замфір у модифікації А. Реана). Отримані результати наведені в таблиці 2.

Серед респондентів першої групи найвиразнішим є оптимальний мотиваційний комплекс: ВМ>ВПМ>ВОМ – 32,5% і ВМ=ВПМ>ВОМ – 22,7%. Це свідчить про те, що 55,2% студентів цієї групи мають внутрішню позитивну мотивацію до професійної діяльності, їхня навчальна діяльність сприймається як мета, а не лише як засіб для досягнення інших цілей. Слід зазначити, що найгірший мотиваційний комплекс у них взагалі не представлений.

Таблиця 2.3.

Показники мотиваційної структури особистості студентів (бали)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкала | 1 група (М±σ) | 2 група (М±σ) | T | р |
| Життєзабезпечення | 16,5±5,6 | 13,2±4,5 | 2,12 | 0,05 |
| Комфорт | 17,4±5,9 | 14,5±4,9 | 2,11 | 0,05 |
| Соціальний статус | 18,3±6,3 | 22,7±7,8 | 2,25 | 0,05 |
| Спілкування | 22,7±7,7 | 18,6±6,4 | 2,24 | 0,05 |
| Загальна активність | 17,3±5,9 | 21,8±7,4 | 2,23 | 0,05 |
| Творча активність | 22,4±7,6 | 27,9±9,4 | 2,31 | 0,05 |
| Соціальна корисність | 19,6±6,7 | 25,4±8,6 | 2,40 | 0,05 |

Таблиця 2.4.

Ступінь вираження складових мотиваційного комплексу у студентів (%)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Мотиваційній комплекс | 1 група | 2 група | φ | Р |
| ВМ | > | ВПМ | > | ВНМ | 32,5 | 11,9 | 1,64 | 0,05 |
| ВМ | = | ВПМ | > | ВНМ | 22,7 | 10,3 | 1,17 | – |
| ВМ | < | ВПМ | > | ВНМ | 21,4 | 9,8 | 1,21 | – |
| ВМ | < | ВПМ | < | ВНМ | 16,3 | 22,5 | 0,76 | – |
| ВМ | > | ВОМ | > | ВПМ | 5,7 | 3,8 | 0,34 | – |
| ВМ | = | ВПМ | < | ВНМ | – | 10,3 | 1,64 | 0,05 |
| ВНМ | > | ВМ | > | ВПМ | 1,4 | 15,7 | 1,43 | – |
| ВНМ | > | ВПМ | > | ВМ | – | 15,7 | 1,64 | 0,05 |

У досліджуваних представників другої групи найбільш яскраво проявляється мотиваційний комплекс, який свідчить про те, що їхню діяльність на цьому етапі здебільшого стимулюють зовнішні фактори. Внутрішня мотивація переважає лише у 26,0% учасників цієї групи [40, c .84].

Таким чином, можна стверджувати, що для студентів, які проходять етап професійної підготовки, більш характерним є вплив зовнішніх чинників на їхню мотивацію, ніж внутрішня. Це може негативно позначатися на ефективності їхньої навчальної діяльності, ставленні до виконання навчальних обов'язків та загальному емоційному сприйнятті навчального процесу.

Дослідження кар'єрних орієнтацій студентів, які навчаються на соціальних працівників, проводилось з використанням методики «Якоря кар'єри» Е. Шейна, результати наведені в (Табл. 2.3).

Серед тих, хто перебуває на етапі професійної кризи, значно переважає спрямованість на розвиток професійних навичок, менеджмент та виклики, тоді як у студентів, які не переживають кризу, більш помітна орієнтація на інтеграцію стилів життя. Ця професійна криза спонукає молодь до вдосконалення своїх навичок, управлінських вмінь та подолання труднощів.

Для оцінки мотивації досягнення цілей, прагнення до конкуренції та соціального визнання використовувалася методика «МАС» М.Л. Кубишкіної, результати представлені в (Табл. 2.4).

Отримані дані свідчать про те, що у студентів другої групи більш виражена мотивація до досягнення цілей та соціального визнання (р≤0,05). Отже, ті, хто переживає кризу у своїй кар'єрі, більше орієнтовані на наполегливе досягнення поставлених завдань, для них важливо, щоб ці цілі мали соціальне визнання та підвищували їхній соціальний статус. У той же час, студенти, які не перебувають у кризі, надають більше значення гармонійним стосункам з колегами та досягненню цілей, але менш наполегливо [23, c. 67].

Результати оцінки задоволеності навчанням у досліджуваних представлені в (Табл. 2.5).

В цілому, студенти, які проходять етап професійної підготовки в умовах кризи, відчувають більше незадоволення своїм навчанням у порівнянні з тими, хто перебуває на етапі безкризового навчання. Відчуття задоволення або незадоволення здебільшого визначається чинниками, пов'язаними з якістю навчального процесу, такими як визнання, відповідальність, престижність освіти та можливість кар'єрного зростання.

Таблиця 2.5.

Показники кар’єрних орієнтацій студентів (%)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкалі | 1 група | 2 група | φ | Р |
| Професійна компетентність | 45,7 | 68,4 | 1,65 | 0,05 |
| Менеджмент | 33,8 | 57,2 | 1,66 | 0,05 |
| Автономія (незалежність) | 41,5 | 39,8 | 0,35 | – |
| Стабільність | 55,3 | 64,1 | 1,07 | – |

Продовження Табл. 2.5

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Служіння | 38,5 | 44,2 | 0,78 | – |
| Виклик | 49,6 | 77,3 | 1,72 | 0,05 |
| Інтеграція стилів життя | 68,3 | 33,1 | 1,84 | 0,05 |
| Підприємництво | 27,5 | 39,4 | 1,21 | – |

Таблиця 2.6.

Показники мотивації до досягнення мети, суперництва й соціального престижу у студентів (бали)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкала | 1 група | 2 група | t | р |
| Досягнення мети | 24,8±8,5 | 33,6±11,4 | 2,11 | 0,05 |
| Співпраця | 23,5±7,9 | 19,8±6,8 | 1,12 | – |
| Соціальний престиж | 14,6±4,9 | 25,8±8,7 | 2,32 | 0,05 |

Таблиця 2.7.

Показники задоволеності роботою студентів (%)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкала | 1 група | 2 група | Φ | р |
| Цілком задоволені | 11,3 | 7,4 | 0,57 | – |
| Задоволені | 38,5 | 15,7 | 1,64 | 0,05 |
| Не цілком задоволені | 19,4 | 15,6 | 0,56 | – |
| Не задоволені | 22,3 | 43,9 | 1,64 | 0,05 |
| Вкрай не задоволені | 8,5 | 17,4 | 1,12 | – |

Процес «задоволеність – незадоволеність» визначається впливом факторів, що пов'язані з навчальним середовищем, в якому проходить підготовка студентів, тобто під впливом зовнішніх чинників, таких як безпечність навчального середовища, організація навчального процесу, контроль з боку викладачів, стосунки з одногрупниками та наставниками, а також матеріальні стимули.

Теоретичний аналіз та емпіричне дослідження питань професійної мотивації майбутніх соціальних працівників на різних етапах їхньої підготовки дозволяють зробити такі висновки [32, c .65].

Професійний розвиток особистості починається задовго до вступу до навчального закладу. Кожен етап цього процесу має свою специфіку та критичні моменти, які можуть як стимулювати, так і спотворювати професійний розвиток, оскільки іноді вихід з професійної кризи пов'язаний із негативними психологічними явищами. Професійна криза впливає на всі аспекти життєдіяльності особистості, особливо на її мотиваційну сферу. Враховуючи, що кожен кризовий період має свої особливості, було досліджено, як криза професійного розвитку впливає на мотивацію студентів.

Дослідження мотиваційної структури студентів та особливостей їхньої професійної мотивації на різних етапах підготовки показало, що мотиваційна структура значно варіює за різними параметрами. Студенти, які навчаються в умовах безкризового етапу, зазвичай мають внутрішню позитивну мотивацію до навчальної діяльності. Натомість майбутні соціальні працівники, які переживають кризу в навчанні, більше залежать від зовнішніх факторів.

Студенти, які перебувають у кризовій ситуації, мають акцент на розвитку професійних навичок, управлінських здібностей та подоланні викликів, тоді як ті, хто не переживає кризу, зосереджені на інтеграції різних аспектів свого життя. Майбутні соціальні працівники в кризі мотивовані досягненням цілей та соціального визнання, при цьому вони в більшій мірі незадоволені своїм навчанням порівняно з тими, хто навчається в умовах стабільності [24, c. 76].

Отримані результати свідчать про необхідність впровадження спеціальних психологічних програм для корекції професійної мотивації студентів, які перебувають у періоді кризи в навчальному процесі.

Таблиця 2.8.

Кореляційний аналіз між мотиваційними чинниками та рівнем професійної орієнтації студентів, які навчаються за спеціальністю «Управління соціальними закладами».

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Мотиваційні чинники | Професійна орієнтація | Кореляційний коефіцієнт (r) | Коментар |
| Внутрішня мотивація | Висока | 0.65 | Сильний позитивний зв'язок. Студенти з високим рівнем внутрішньої мотивації більше схильні обирати професію в соціальному забезпеченні. |
| Зовнішня мотивація | Середня | 0.40 | Помірний позитивний зв'язок. Зовнішні мотиви впливають на професійну орієнтацію, але менше, ніж внутрішні. |
| Соціальна значущість | Висока | 0.70 | Дуже сильний позитивний зв'язок. Студенти, орієнтовані на соціальні мотиви, мають більшу готовність до вибору кар'єри в соціальному секторі. |
| Прагнення до саморозвитку | Висока | 0.50 | Сильний позитивний зв'язок. Прагнення до саморозвитку сприяє вибору професій, пов'язаних із соціальним забезпеченням. |
| Бажання отримати фінансову стабільність | Середня | 0.40 | Помірний позитивний зв'язок. Фінансові мотиви мають менший вплив на професійну орієнтацію в порівнянні з іншими мотивами. |

У результаті проведеного дослідження формування професійної мотивації майбутніх управлінців у галузі соціального забезпечення були отримані кілька важливих висновків, що підтверджують значення мотиваційних чинників у професійному становленні студентів.

По-перше, внутрішня мотивація, яка охоплює такі аспекти, як інтерес до професії, прагнення до саморозвитку та соціальна значущість діяльності, виявилася ключовим чинником, що позитивно впливає на професійну орієнтацію студентів. Кореляційний аналіз показав сильний позитивний зв'язок між цими факторами, що свідчить про те, що студенти, які усвідомлюють цінність своєї майбутньої професії та прагнуть до самовдосконалення, більш схильні до вибору кар'єри в сфері соціального забезпечення [23, c. 58].

По-друге, соціальні мотиви, такі як бажання допомагати іншим та участь у соціальних ініціативах, також продемонстрували значний вплив на професійну орієнтацію. Високий рівень кореляції між соціальною значущістю і готовністю до роботи в соціальному секторі підкреслює важливість формування у студентів соціальної відповідальності та активної життєвої позиції.

По-третє, зовнішні мотиви, хоча й мають менший вплив на професійну орієнтацію, все ж відіграють свою роль. Прагнення до фінансової стабільності і суспільного визнання виявляються важливими для деяких студентів, але їх вплив є помірним у порівнянні з внутрішніми та соціальними мотивами.

Важливим аспектом є необхідність подальшої роботи над розвитком внутрішньої мотивації у студентів. Програми, які спрямовані на стимулювання інтересу до професії, формування навичок саморозвитку та соціальної відповідальності, можуть суттєво підвищити професійну мотивацію майбутніх управлінців. У зв'язку з цим рекомендується впровадження тренінгів, воркшопів та інших форм навчання, які допоможуть студентам усвідомити важливість їхньої майбутньої професії та підготують їх до викликів, які вони можуть зустріти в процесі роботи в соціальному секторі.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що формування професійної мотивації є комплексним процесом, який потребує уваги до різноманітних мотиваційних чинників. Систематичний підхід до розвитку мотивації студентів у сфері соціального забезпечення сприятиме підвищенню їхньої професійної готовності та ефективності в подальшій діяльності.

**ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

Отеж, зібрані дані показали, що рівень професійної мотивації студентів, які готуються до роботи в управлінні соціальними закладами, є середнім. Це свідчить про потребу в посиленні мотиваційних стратегій, орієнтованих на підвищення професійного інтересу та відчуття значущості обраної сфери діяльності.

Дослідження підтвердило значущість як зовнішніх (фінансові перспективи, стабільність роботи) так і внутрішніх (самореалізація, відчуття соціальної місії) мотиваційних чинників для формування професійної мотивації. Майбутні управлінці високо цінують можливість професійного розвитку, однак рівень їхньої мотивації суттєво зростає при створенні умов для самореалізації та впливу на суспільні процеси.

Проведений кореляційний аналіз виявив наявність прямої залежності між окремими мотиваційними чинниками та професійною орієнтацією студентів. Зокрема, такі фактори, як можливість кар'єрного росту та стабільність роботи, мають сильний вплив на вибір професії. Це вказує на необхідність врахування цих чинників при розробці освітніх програм для майбутніх управлінців.

Виявлено, що студенти часто мають обмежене уявлення про можливості професійного розвитку в соціальній сфері, що негативно впливає на їхню мотивацію. Це свідчить про важливість активного інформування та консультування студентів щодо кар'єрних перспектив у цій галузі.

Результати дослідження підкреслили значущість підтримки з боку викладачів, менторів та професійних наставників для формування професійної мотивації. Студенти, які отримували більше можливостей для професійного наставництва та консультацій, мали вищий рівень професійної мотивації, що підтверджує необхідність створення ефективних механізмів підтримки під час навчального процесу.

Дослідження вказує на потребу модернізації навчальних програм, які готують майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення. Важливо включати до навчального процесу більше практичних завдань, кейсів та реальних ситуацій, що стимулюють студентів до активного розв’язання соціальних проблем і сприяють формуванню високого рівня професійної мотивації.

Виявлено, що рівень професійної мотивації суттєво відрізняється залежно від особистісних характеристик студентів, зокрема рівня їхньої емоційної стабільності, комунікативних навичок та схильності до лідерства. Це вказує на важливість індивідуального підходу до формування професійної мотивації, врахування особистих особливостей студентів та їхніх професійних амбіцій.

Таким чином, результати дослідження демонструють, що формування професійної мотивації майбутніх управлінців у галузі соціального забезпечення є багатоаспектним процесом, який потребує комплексного підходу. Важливими є створення умов для самореалізації студентів, професійної підтримки та вдосконалення навчальних програм, що враховують як зовнішні, так і внутрішні мотиваційні чинники. Це сприятиме підвищенню професійного інтересу студентів до роботи у соціальній сфері та їх готовності до професійної діяльності в умовах сучасних викликів.

**РОЗДІЛ 3**

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ МАЙБУТНІХ УПРАВЛІНЦІВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

**3.1. Розробка програми для підвищення професійної мотивації**

Розробка тренінгової програми для підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення є важливим кроком у формуванні висококваліфікованих та мотивованих фахівців, готових до виконання управлінських функцій в умовах соціальних змін. Ця програма повинна бути спрямована на формування професійних компетенцій, розвиток особистісних якостей, що підвищують мотивацію, а також надання майбутнім управлінцям інструментів для подолання викликів, пов'язаних з управлінням соціальними закладами. Програма буде структурована навколо кількох ключових модулів, які охоплюють різні аспекти професійної мотивації та управлінських навичок [32, c. 67].

Перший модуль тренінгової програми присвячений особистісній ідентифікації та мотиваційним орієнтирам. Основним завданням цього етапу є допомога учасникам у визначенні власних мотиваційних факторів та професійних цілей. В рамках цього модуля проводяться вправи на самоаналіз, зокрема тестування на визначення основних мотивів, які впливають на професійний вибір, а також на формування індивідуальних цілей кар’єрного розвитку. Використання методик, таких як SWOT-аналіз особистості та визначення ключових цінностей, дозволяє учасникам усвідомити свої сильні сторони, визначити сфери для розвитку та скласти чіткий план професійного зростання. Особливу увагу приділяється темі професійного самовизначення в контексті соціальної сфери, розумінню ролі і місії соціального працівника, що підвищує внутрішню мотивацію до обраної діяльності. Вправи на визначення ціннісних орієнтирів дозволяють учасникам глибше зрозуміти власні потреби та мотиви, що впливають на їхню мотивацію.

Другий модуль спрямований на розвиток лідерських якостей і управлінських компетенцій. Основна мета цього модуля полягає у формуванні впевненості в собі як лідера та навичок, необхідних для ефективного управління соціальними закладами. Учасники проходять тренінги з розвитку комунікативних навичок, вміння слухати, розуміти та підтримувати контакт з підлеглими та колегами. Особливу увагу приділено розвитку емоційного інтелекту, який є важливою складовою ефективного лідерства в соціальній сфері. Використання вправ на емпатію, управління емоціями та вирішення конфліктів сприяє формуванню навичок ефективного комунікатора та лідера, здатного приймати відповідальні рішення в умовах невизначеності. Учасники також вчаться розробляти стратегії мотивації персоналу, враховуючи індивідуальні особливості працівників та специфіку соціальної сфери. Особливу роль відіграють інтерактивні методи, такі як рольові ігри, кейс-методи, групові дискусії, що дозволяють відпрацювати навички на практиці [24, c. 78].

Третій модуль тренінгу зосереджується на командній роботі та створенні позитивного клімату в колективі. Метою цього етапу є навчання учасників ефективної співпраці, розумінню групової динаміки та управлінню конфліктами в колективі. Учасники отримують знання про стилі управління, їхні переваги та недоліки, а також вчаться визначати оптимальний стиль для конкретних ситуацій. Важливим аспектом цього модуля є розвиток навичок командного лідерства, здатності мотивувати та підтримувати команду в досягненні спільних цілей. Впровадження командних ігор та вправ на довіру допомагає учасникам розвинути здатність до ефективного спілкування та координації дій в умовах тиску та обмеженого часу. Ці навички є особливо важливими в соціальній сфері, де успіх організації залежить від злагодженої роботи команди.

Четвертий модуль тренінгової програми присвячений професійному стресу та управлінню емоціями. Одним із головних викликів, з якими стикаються управлінці в соціальній сфері, є емоційне вигоряння, тому важливо навчити майбутніх фахівців методам управління стресом. У цьому модулі учасники вивчають техніки релаксації, управління стресовими ситуаціями, розвитку навичок самоконтролю та емоційної регуляції. Особлива увага приділяється вивченню методів запобігання професійному вигоранню, серед яких техніки тайм-менеджменту, створення здорового балансу між роботою та особистим життям, підтримання позитивного мислення та психологічного благополуччя. Учасники тренінгу також ознайомлюються з методиками підтримки власного емоційного здоров'я через усвідомленість та саморефлексію [40, c .65].

П’ятий модуль тренінгу присвячений особистісному розвитку та професійному зростанню. Метою цього етапу є підвищення мотивації до самовдосконалення та постійного професійного розвитку. Учасники вчаться визначати індивідуальні цілі професійного розвитку, створювати план кар'єрного зростання, а також виявляти можливості для подальшого навчання та самовдосконалення. Акцент робиться на необхідності постійного вдосконалення професійних знань, участі в конференціях, семінарах, професійних асоціаціях та інших заходах, що сприяють розвитку в соціальній сфері. Учасники ознайомлюються з можливостями отримання додаткової освіти, підвищення кваліфікації, а також з програмами міжнародного співробітництва та обміну досвідом, що можуть сприяти їхньому професійному розвитку.

Шостий модуль спрямований на формування навичок аналітичного мислення та прийняття рішень. У соціальній сфері управлінці часто стикаються зі складними ситуаціями, що вимагають швидкого та обґрунтованого прийняття рішень. Тому учасники тренінгу вчаться аналізувати інформацію, виявляти основні проблеми, розробляти стратегії вирішення, а також оцінювати ризики та наслідки прийнятих рішень. У рамках цього модуля використовуються кейс-методи, аналіз ситуацій, завдання на прийняття рішень в умовах обмеженого часу, що сприяє розвитку критичного мислення та навичок стратегічного планування [32, c. 68].

Основна мета тренінгу - підвищити професійну мотивацію майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення, розвинути управлінські навички, які сприяють ефективному виконанню обов’язків, а також зміцнити психологічні та комунікативні компетенції, необхідні для успішного управління соціальними закладами.

## **Модуль 1: Знайомство та постановка цілей (4 години)**

### 1.1 Знайомство з учасниками

* Вправа “Колесо життя” для виявлення сильних сторін і сфер, які потребують покращення.
* Очікування учасників щодо тренінгу: обговорення індивідуальних і групових очікувань.

### 1.2 Визначення цілей тренінгу

* Мета: сформувати чітке розуміння цілей і завдань тренінгу.
* Вправа “SMART-цілі”: навчання учасників формулювати цілі за методикою SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound).

### 1.3 Мотивація до управлінської діяльності

* Дискусія про важливість професійної мотивації для ефективного управління.
* Обговорення цінностей та місії соціальної роботи.

## **Модуль 2: Професійна мотивація та розвиток лідерських якостей (8 годин)**

### 2.1 Теорії мотивації

* Огляд основних теорій мотивації: Маслоу, Герцберга, МакКлелланда.
* Вправа “Мої мотиваційні чинники”: учасники визначають, що саме мотивує їх у професійній діяльності.
* Аналіз факторів, які впливають на мотивацію у сфері соціального забезпечення.

### 2.2 Формування лідерських якостей

* Вправа “Портрет лідера”: створення колективного портрету ідеального керівника.
* Розвиток навичок прийняття рішень: кейс-стаді (case study) з управління кризовими ситуаціями у соціальних закладах.
* Розвиток емоційного інтелекту: вправи на розвиток емпатії та емоційного самоконтролю.

### 2.3 Управління командою та розвиток корпоративної культури

* Роль керівника у формуванні позитивної корпоративної культури.
* Вправа “Командні ролі за Белбіном”: визначення своїх ролей у команді.
* Дискусія про методи мотивації співробітників у соціальних закладах.

## **Модуль 3: Стресостійкість та управління емоціями (6 годин)**

### 3.1 Види стресу та його вплив на ефективність роботи

* Обговорення типів стресу та факторів, які його спричиняють.
* Техніки виявлення симптомів професійного вигорання.
* Вправа “Колесо балансу”: аналіз життєвих сфер для виявлення причин стресу.

### 3.2 Управління емоціями в умовах стресу

* Методики саморегуляції та зниження стресу: дихальні техніки, медитація, м’язова релаксація.
* Вправа “Керування негативними емоціями”: рольові ігри для вивчення способів подолання конфліктів.
* Розвиток стресостійкості через техніки когнітивної реструктуризації.

### 3.3 Баланс між роботою та особистим життям

* Дискусія про важливість особистого часу та відпочинку.
* Вправи на формування навичок тайм-менеджменту.
* Створення індивідуального плану підтримки балансу.

## **Модуль 4: Комунікативні навички та вирішення конфліктів (6 годин)**

### 4.1 Основи ефективної комунікації

* Вправа “Активне слухання”: розвиток навичок слухання та взаємодії з іншими.
* Практикум з невербальної комунікації: розпізнавання жестів, міміки, та інтонацій.
* Методика “Я-висловлювань”: навчання конструктивному вираженню власних емоцій.

### 4.2 Управління конфліктами

* Визначення типів конфліктів у соціальних закладах.
* Вправа “Конфліктні ситуації”: рольові ігри з вирішення конфліктів.
* Стратегії конструктивного вирішення конфліктів: обговорення прикладів з практики.

### 4.3 Навички ведення переговорів

* Основні принципи успішних переговорів.
* Вправа “Переговори на практиці”: симуляція переговорного процесу між управлінцем та персоналом/клієнтами.
* Розвиток навичок переконання та аргументації.

## **Модуль 5: Кар’єрний розвиток та особистісне зростання (6 годин)**

### 5.1 Планування кар'єрного шляху

* Вправа “Кар'єрна драбина”: визначення можливих етапів професійного зростання у сфері соціального забезпечення.
* Навички створення професійного портфоліо: рекомендації щодо оформлення документів та самопрезентації.
* Обговорення кар’єрних можливостей та перспектив в соціальній сфері.

### 5.2 Особистісне зростання та саморозвиток

* Техніки самоаналізу та рефлексії.
* Вправа “Колесо компетенцій”: визначення особистих і професійних компетенцій, які потребують розвитку.
* Планування професійного розвитку: складання індивідуального плану розвитку на наступний рік.

### 5.3 Супервізія та наставництво

* Роль супервізії та наставництва в професійному розвитку.
* Вправа “Наставник та учень”: рольові ігри для відпрацювання навичок наставництва.
* Вибір особистого наставника: рекомендації та поради.

## **Модуль 6: Підведення підсумків та зворотний зв’язок (4 години)**

### 6.1 Оцінка ефективності тренінгу

* Анкетування учасників щодо досягнення цілей тренінгу.
* Вправа “Моя професійна мотивація сьогодні”: порівняння початкових та фінальних результатів.
* Колективне обговорення досягнень та труднощів.

### 6.2 Зворотний зв'язок

* Надання зворотного зв'язку учасниками щодо тренінгу.
* Рекомендації для подальшого розвитку та самовдосконалення.

### 6.3 Вручення сертифікатів

* Урочисте завершення тренінгу та вручення сертифікатів про проходження курсу.

Тренінгова програма спрямована на розвиток професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення шляхом інтеграції теоретичних знань та практичних навичок. Зміст модулів орієнтований на розвиток управлінських та комунікативних здібностей, що сприятимуть професійному зростанню та особистісному розвитку учасників. Підвищення професійної мотивації є ключовим елементом для забезпечення якісного управління соціальними закладами та надання ефективної соціальної допомоги.

Завершальний етап тренінгової програми – оцінка результатів та зворотний зв'язок. Учасники мають можливість оцінити власний прогрес, обговорити результати тренінгу, визначити сфери для подальшого розвитку та отримати рекомендації від тренерів. Використання анкет зворотного зв'язку, самооцінки та групових обговорень дозволяє отримати якісний аналіз проведеної роботи, виявити ефективні методики та визначити напрями для вдосконалення тренінгової програми в майбутньому [41, c. 67].

Таким чином, розробка тренінгової програми для підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення включає кілька ключових аспектів, які охоплюють як професійний, так і особистісний розвиток. Ця програма сприяє формуванню необхідних компетенцій, навичок та знань, що дозволяють майбутнім управлінцям ефективно виконувати свої функції, мотивувати себе та свої команди, а також розвивати соціальні заклади в умовах сучасного суспільства.

**3.2. Аналіз ефективності реалізації запропонованих заходів**

Для проведення дослідження було відібрано 50 студентів магістерських програм, які навчаються за спеціальністю “Управління соціальними закладами.” Вибірка була поділена на дві групи:

1. **Експериментальна група (n=25), яка** проходила тренінг протягом 20 годин, що включало 5 модулів, спрямованих на підвищення професійної мотивації та розвитку управлінських навичок.
2. **Контрольна група (n=25), яка** не проходила тренінг, використовувалася для порівняння результатів.

Збір даних проводився до та після тренінгу. Отримані результати показали значне підвищення рівня професійної мотивації у студентів експериментальної групи. Дані представлені у (Табл. 3.1).

**Таблиця 3.1.**

**Середній рівень професійної мотивації до та після тренінгу**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Група | До тренінгу (середнє значення) | Після тренінгу (середнє значення) | Зміна (%) |
| Експериментальна група | 55,3 | 78,6 | +42% |
| Контрольна група | 54,9 | 56,7 | +3% |

Як видно з таблиці 3.1. середнє значення рівня професійної мотивації у експериментальній групі зросло на 42% після проведення тренінгу, тоді як у контрольній групі зміни були незначними (3%).

Для оцінки зв'язку між участю у тренінгу та підвищенням рівня мотивації було проведено кореляційний аналіз. Використано коефіцієнт кореляції Пірсона, який показав значний позитивний зв'язок між участю у тренінгу та підвищенням мотивації (r = 0.78, p < 0.01). Це свідчить про те, що участь у тренінгу є сильним предиктором підвищення рівня професійної мотивації [25, c. 76].

Додатково було проведено порівняння змін між експериментальною та контрольною групами. Використано t-тест для незалежних вибірок, що показав статистично значущі відмінності між двома групами після завершення тренінгу (t = 5.12, p < 0.001).

Отримані дані свідчать про ефективність тренінгу для підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців. Середні результати експериментальної групи після тренінгу значно покращилися. Учасники відзначили, що тренінг допоміг краще розуміти свої цілі, визначити кар’єрні пріоритети, а також зрозуміти важливість соціальної роботи.

Практичні результати також вказують на покращення мотиваційного середовища в експериментальній групі, зокрема:

1. **85%** учасників зазначили, що тренінг допоміг їм усвідомити власну роль у сфері соціального забезпечення.
2. **72%** учасників вказали на покращення навичок управління персоналом.
3. **68%** учасників зазначили, що зросла їхня готовність брати відповідальність за управлінські рішення.

Анкета самооцінки професійної компетенції показала, що учасники експериментальної групи почали краще оцінювати власні професійні можливості та компетенції. Вони стали більш впевненими у своїх управлінських здібностях та готові брати на себе лідерські функції [32, c. 68].

Результати дослідження свідчать про ефективність тренінгу у підвищенні професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення. Застосування інтерактивних методів навчання, таких як рольові ігри, дискусії, кейс-стаді, виявилося надзвичайно ефективним. Відчутне зростання рівня мотивації після тренінгу в експериментальній групі свідчить про доцільність використання подібних програм у підготовці майбутніх фахівців.

Отримані результати були проаналізовані з урахуванням середніх показників за основними категоріями мотивації. У (Табл. 3.2) наведені середні значення для кожної категорії:

**Таблиця 3.2.**

**Мотиваційна структура особистості студентів (за методикою В.Є. Мільмана)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категорія мотивації | Середнє значення (до тренінгу) | Середнє значення (після тренінгу) | Зміна (%) |
| Професійна мотивація | 6,2 | 8,1 | +25% |
| Соціальна мотивація | 7,1 | 8,5 | +20% |
| Пізнавальна мотивація | 5,8 | 7,4 | +28% |
| Мотивація самореалізації | 6,7 | 8,2 | +22% |
| Мотивація статусу та престижу | 5,3 | 6,0 | +13% |

З таблиці видно, що після участі у тренінгу спостерігалося зростання у всіх основних категоріях мотивації. Найбільше зростання спостерігалося у категоріях **професійної мотивації (+25%) та пізнавальної мотивації (+28%),** що свідчить про підвищення інтересу студентів до професійного розвитку та навчання у сфері соціальної роботи.

Методика дозволила виявити внутрішню та зовнішню мотивацію студентів до професійної діяльності. У (Табл. 3.3) представлені середні результати до та після тренінгу.

**Таблиця 3.3.**

**Рівень професійної мотивації студентів (за методикою К. Замфіра)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Параметр мотивації | До тренінгу (середнє значення) | Після тренінгу (середнє значення) | Зміна (%) |
| Внутрішня мотивація | 5,9 | 8,3 | +41% |
| Зовнішня позитивна мотивація | 6,4 | 7,8 | +22% |
| Зовнішня негативна мотивація | 4,8 | 4,3 | -10% |

Як видно з таблиці 3.3, найбільше підвищення було зафіксовано у категорії **внутрішньої мотивації (+41%)**, що вказує на зростання внутрішньої зацікавленості студентів у професійній діяльності. Це позитивна зміна, оскільки внутрішня мотивація є ключовим фактором успіху у сфері соціальної роботи. Зовнішня позитивна мотивація також збільшилась на 22%, тоді як зовнішня негативна мотивація знизилася на 10%, що свідчить про зменшення впливу зовнішніх тисків та очікувань [30, c. 75].

Для оцінки зв'язку між змінами у мотиваційній структурі та результатами професійної мотивації було проведено кореляційний аналіз за допомогою коефіцієнта Пірсона. Результати наведені у (Табл. 3.4).

**Таблиця 3.4.**

**Результати кореляційного аналізу між змінними мотивації**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметр | Коефіцієнт кореляції Пірсона (r) | Значущість (p) |
| Професійна мотивація та внутрішня мотивація | 0.82 | < 0.01 |
| Професійна мотивація та зовнішня мотивація | 0.67 | < 0.05 |
| Професійна мотивація та негативна зовнішня мотивація | -0.45 | < 0.05 |

Кореляційний аналіз показав сильний позитивний зв'язок між професійною мотивацією та внутрішньою мотивацією (r = 0.82, p < 0.01), що вказує на важливість внутрішніх факторів у формуванні професійної мотивації у студентів. Також було зафіксовано негативний зв'язок між професійною мотивацією та зовнішньою негативною мотивацією (r = -0.45, p < 0.05), що підтверджує зниження зовнішнього тиску після проведення тренінгу.

Отримані результати свідчать про ефективність тренінгової програми у підвищенні професійної мотивації студентів, які навчаються на соціальних працівників. Дані діагностики показали значне зростання у всіх категоріях мотивації, особливо у професійній та внутрішній мотивації, що є ключовими факторами для успішної професійної діяльності.

**3.3. Методичні рекомендації з формування професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення**

Формування професійної мотивації у майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення є важливим завданням, яке вимагає використання спеціальних методичних підходів та інструментів. Одним із ключових аспектів є розвиток внутрішньої мотивації, що передбачає акцент на значущості професії, її соціальній важливості та особистісній цінності. Для цього слід використовувати методики, які спрямовані на усвідомлення студентами їхньої ролі як майбутніх фахівців у соціальній сфері та надання можливості самореалізації через професійну діяльність. Важливо застосовувати різні підходи та методи, зокрема інтерактивні лекції, семінари, тренінги, рольові ігри та моделювання професійних ситуацій. Це сприяє поглибленню знань та розумінню специфіки майбутньої професії [29, c. 46].

Рекомендується впроваджувати навчальні заняття, що орієнтовані на активне залучення студентів у процес, створення ситуацій, які максимально наближені до реальних умов професійної діяльності. Для цього можуть бути корисними методи кейс-стаді, де студенти аналізують реальні або змодельовані випадки з професійної практики. Обговорення та спільний аналіз таких ситуацій сприяють формуванню професійних компетенцій та підвищують рівень зацікавленості студентів у подальшій роботі. Важливим елементом є розробка індивідуальних та групових проектів, що дозволяють студентам самостійно приймати рішення, оцінювати ризики та відповідальність, а також сприяють розвитку лідерських якостей та навичок роботи в команді.

Особливу увагу слід приділити розвитку комунікативних навичок, адже вони є важливою складовою успішної роботи у сфері соціального забезпечення. Це передбачає використання таких методів, як тренінги з ефективної комунікації, рольові ігри з моделями типових ситуацій взаємодії з клієнтами та партнерами, а також навчальні дискусії, що сприяють розвитку вміння аргументувати та відстоювати власну точку зору. Студенти повинні навчитися не лише слухати та розуміти клієнтів, але й ефективно комунікувати у команді, що є важливим аспектом управлінської діяльності.

З метою підвищення мотивації рекомендується акцентувати увагу на позитивних прикладах з професійної практики. Важливо організовувати зустрічі з успішними фахівцями соціальної сфери, які можуть поділитися власним досвідом, розповісти про досягнення та виклики, що вони подолали у своїй професійній кар'єрі. Це дозволяє студентам краще усвідомити перспективи професії та мотивує їх до подальшого розвитку. Також доцільно включати у програму навчання екскурсії на соціальні підприємства, організації та установи, де майбутні управлінці можуть ознайомитися з реальною діяльністю у сфері соціального забезпечення [42, c. 69].

Одним із дієвих методів формування професійної мотивації є використання спеціалізованих тренінгів, спрямованих на розвиток особистісних та професійних якостей. Такі тренінги можуть охоплювати теми, пов’язані з управлінськими навичками, організацією роботи в колективі, плануванням діяльності, прийняттям рішень у стресових ситуаціях та подоланням професійних труднощів. Тренінгові програми повинні включати вправи з розвитку лідерських якостей, ефективного управління часом, мотивації персоналу та інших компетенцій, необхідних для успішної роботи у сфері соціального забезпечення.

Ключовою складовою мотивації є рівень задоволення студентів своєю підготовкою до професійної діяльності.

Основні стратегічні напрямки підвищення ефективності методів мотивації майбутніх соціальних працівників включають: поліпшення структури матеріальних і нематеріальних стимулів, реформування системи фінансового забезпечення; соціальне забезпечення студентів через інвестиції в їхній розвиток; потенційне залучення партнерських відносин; оцінювання результативності механізмів мотивації у процесі підготовки соціальних працівників.

Варто підкреслити, що впровадження нових форм мотивації у навчанні соціальних працівників повинно ґрунтуватися на систематичному плануванні мотиваційних заходів, аналізі отриманих позитивних результатів та розробці нових методів для досягнення високих показників через управління мотивацією. Реалізація запропонованих ініціатив залежить від наявності навчальних програм або спеціалістів, які досліджують питання підвищення ефективності навчання через мотивацію. Налагодження зворотного зв'язку зі студентами допоможе швидше реагувати на зміни в умовах соціальних послуг.

Отже, вивчення літератури на цю тему показало, що існує багато підходів до трактування поняття «мотивація». Це свідчить про те, що соціальні послуги в Україні можуть задовольняти потреби, інтереси, бажання, емоції, погляди та ідеали майбутніх працівників.

Слід зазначити, що ефективність підготовки студентів у сфері соціальних послуг вимірюється їхньою продуктивністю, якістю та інтенсивністю навчання. Цей важливий показник відображає результати навчання та витрати на підготовку [31, c. 55].

Аналізуючи цю інформацію, можна стверджувати, що створення системи мотивації для студентів соціальних служб повинно враховувати як матеріальні, так і нематеріальні аспекти. Основна мета мотивації залишається незмінною – спонукати майбутніх фахівців до більш якісної роботи. Важливим є також взаємозв'язок між співпрацею та ефективністю навчального процесу для соціальних служб. Підвищення ефективності навчання студентів залежить від соціально-економічних показників, які пов’язані з їхніми навичками та освітою, умовами навчання, а також оптимальними режимами навчання і відпочинку.

В результаті нашого теоретичного аналізу літератури вдалося визначити основні рекомендації для керівників організацій та підрозділів, які стосуються покращення рівня мотивації майбутніх соціальних працівників. Ці рекомендації, представлені різними авторами, можуть бути застосовані у навчальних закладах, де здійснюється підготовка спеціалістів у сфері соціальних послуг, для підвищення їхньої мотивації.

Щоб зробити мотиваційні заходи більш ефективними, важливо дотримуватися певних принципів, які описує С. Шапіро:

1. Схвалення роботи студентів з боку викладачів під час навчання та після завершення завдань має велике значення.
2. Заохочення є важливим, але воно повинно бути відчутним і бажано негайним, щоб зменшити проміжок часу між досягненням результату та отриманням винагороди.
3. Непередбачувані та нерегулярні заохочення мотивують краще, ніж ті, що очікуються.
4. Викладачі повинні проявляти увагу до думок студентів і їхніх ідей.
5. Варто заохочувати студентів за досягнення проміжних цілей у навчальному процесі.
6. Майбутнім соціальним працівникам потрібно надавати можливість відчути власну самостійність і відповідальність за власне навчання.
7. Необхідно підтримувати самооцінку студентів.
8. Найкраще застосовувати невеликі, але часті заохочення, намагаючись охопити якомога більшу кількість студентів.
9. У навчальному колективі має існувати здорова конкуренція, яка сприяє розвитку духу змагання та прогресу [24, c. 87].

На думку В. Барко, оптимальні результати в професійній діяльності досягаються, коли майбутні соціальні працівники діють під впливом пізнавального інтересу до своєї спеціальності і відчувають позитивні емоції щодо своєї майбутньої професії. Якщо керівники навчальних закладів або спеціалізованих курсів враховують наявність явного інтересу і мотивації до професії вже на етапі відбору студентів, важливо в подальшому підтримувати і зміцнювати цю мотивацію, використовуючи різні методи. Серед них: власний приклад викладача, покази діяльності успішних професіоналів, моральні заохочення, аналіз конкретних ситуацій з практики, похвала за досягнення та позитивна оцінка навчальних результатів, емоційне стимулювання та створення умов для досягнення успіху.

Варто звернути увагу на рекомендації з міжнародного досвіду щодо мотивації майбутніх соціальних працівників:

1. Зменшити обсяг документальної звітності, щоб знизити рівень незадоволеності «паперовою роботою» та зекономити час і зусилля.
2. Залучати студентів до прийняття управлінських рішень, демонструючи довіру та підтримуючи їх ініціативу.
3. Заохочувати та підтримувати ініціативність та творчість студентів під час розробки проектів і нововведень.
4. Створювати та підтримувати дружні стосунки як у навчальному колективі, так і між викладачами та студентами.
5. Не нехтувати участю студентів у навчальному процесі.

Щодо особливостей заохочення майбутніх соціальних працівників, важливо дотримуватися таких принципів:

1. Заохочення має бути справедливим, враховуючи характер вчинку, зусилля студента та цінність його мотивації.
2. Потрібно дотримуватися міри у заохоченнях, оскільки надмірні винагороди можуть призвести до розвитку егоїзму і завищеної самооцінки.
3. Будь-яке заохочення з боку викладачів має сприяти виявленню та розвитку позитивних якостей студентів.
4. Схвалення повинно бути конкретним, зокрема викладач має вказати, які дії студента заслуговують на похвалу і чому.
5. Схвалення повинно відбуватися після досягнення результатів, які цього заслуговують.
6. Визнання має відповідати особистому внеску кожного студента, при цьому жоден з учасників навчального процесу не повинен бути забутий [3 ,c. 67].

Основною проблемою фінансової мотивації майбутніх соціальних працівників є низький рівень заробітної плати. Це зумовлено тим, що соціальна сфера в основному фінансується з державного бюджету, а сама діяльність носить неприбутковий характер. Внаслідок цього середня зарплата соціальних працівників значно поступається зарплатам у інших сферах, а можливості використання фінансових стимулів для заохочення є дуже обмеженими.

На нашу думку, в Україні соціальна робота не отримує справедливої фінансової винагороди, незважаючи на значний внесок у суспільство та підтримку людей, які опинилися в складних життєвих ситуаціях. Тому важливо виявити фактори, які можуть підвищити мотивацію соціальних працівників і зробити цю сферу більш визнаною в суспільстві. Соціальна робота є складною і вимогливою, особливо в емоційному плані, тому мотивація, що запобігає професійному вигоранню, стає критично важливою [23, c. 56].

Емоційне вигорання проявляється у зниженні продуктивності, втомі, постійній напрузі психоемоційної діяльності, недостатньо ефективних системах мотивації, складності роботи з психологічно важкими клієнтами та перенавантаженості. Це явище є механізмом психологічного захисту, який виявляється у повному або частковому блокуванні емоцій у відповідь на стресові ситуації.

На основі результатів нашого емпіричного дослідження, ми пропонуємо ряд рекомендацій для підвищення мотивації у майбутніх соціальних працівників:

1. **Підвищення заробітної плати**: Слід вжити заходів для підвищення рівня доходів соціальних працівників через додаткове фінансування з бюджету. Необхідно донести до держави важливість професії соціального працівника та її внесок у соціальну допомогу. Рекомендується розробляти проекти для участі в грантах, які передбачають фінансові винагороди, а також залучати міжнародні інвестиції. Можна впровадити премії або бонуси, включаючи "13 зарплату" наприкінці року.
2. **Створення підтримуючої атмосфери**: Важливо налагодити дружню атмосферу в навчальному колективі, що позитивно вплине на психологічний стан студентів. Рекомендується проводити тренінги на згуртування, організовувати корпоративні заходи, такі як виїзди на природу, кіно чи театри. Методики екстремального тренінгу можуть сприяти формуванню командного духу і зняттю психологічної напруги.
3. **Програми обміну**: Введення короткострокових програм обміну між організаціями або за кордоном допоможе майбутнім соціальним працівникам набути новий досвід та підвищити кваліфікацію. Це також може стимулювати здорову конкуренцію та мотивацію на отримання винагород за результати роботи.
4. **Курси і тренінги**: Необхідно організувати курси з профілактики емоційного вигорання, методів взаємодії з труднощами у спілкуванні та підвищення стресостійкості. Важливо забезпечити психологічний комфорт у колективі, створити зони для відпочинку та розробити систему оцінки ефективності навчання. Запровадження групової супервізії допоможе студентам отримати професійну підтримку, подолати труднощі, підвищити мотивацію до навчання та запобігти вигоранню.
5. **Визнання досягнень**: Заохочення студентів за їхні успіхи, наприклад, шляхом публічного визнання чи нагород, може підвищити їх мотивацію. Це може включати грамоти, похвали від викладачів або інші символічні нагороди.
6. **Особистісний розвиток**: Участь у тренінгах та Т-групах може допомогти майбутнім соціальним працівникам розвивати впевненість у собі, навчитися висловлювати свої почуття та підвищити самооцінку [40, c .53].
7. **Підвищення кваліфікації викладачів**: Необхідно приділити увагу підвищенню кваліфікації викладачів та керівників навчальних закладів соціального захисту, адже їхнє ефективне керівництво безпосередньо впливає на навчальну атмосферу та успіх організації в цілому.

Розглядаючи професію соціального працівника з іншого ракурсу, варто зазначити, що мотиваційна система цих фахівців має суттєві відмінності від традиційної системи оплати праці. Зазвичай вважається, що людина працює, витрачаючи сили, зазнаючи втоми та труднощів, повертаючись додому виснаженою і отримуючи місячну винагороду за свої зусилля. Однак, правильно мотивований соціальний працівник виконує свої обов’язки не лише через необхідність, а, скоріше, завдяки бажанню реалізувати своє покликання, яке приносить йому задоволення. Ця діяльність надихає його, оскільки він допомагає тим, хто потребує підтримки та вирішення життєвих проблем.

Для формування такої високої мотивації необхідно створити умови, які задовольнять потреби як колективу, так і окремих майбутніх соціальних працівників. Робота має асоціюватися не лише з обов'язками та навантаженням, але й з можливістю самореалізації, відчуттям власної значимості та впливу на вирішення соціально важливих питань [17, c. 36].

Мотиви людини виникають і розвиваються за власними законами, які не завжди є раціональними і не завжди можуть бути регульовані зовнішніми чинниками. Тому важливо постійно вдосконалювати та підвищувати мотивацію майбутніх соціальних працівників, адаптуючи міжнародний досвід, який виявився успішним. Оскільки фінансова мотивація може бути обмежена через некомерційний характер установ, необхідно спрямувати зусилля на розвиток організаційної та морально-психологічної мотивації.

Також важливо детально виявити всі проблеми, з якими можуть зіштовхнутися соціальні працівники у процесі навчання, і зосередити увагу на їх подоланні та покращенні мотивації.

Отже, в третьому розділі ми розглянули практичний аспект мотивації як важливого чинника професійності майбутніх соціальних працівників. Відповідно до поставлених завдань, було обґрунтовано емпіричний підхід до дослідження цієї теми. Для вивчення мети дослідження обрано метод анкетування та тестування. Проведене дослідження дозволило проаналізувати рівень сформованості мотивації у майбутніх соціальних працівник. Застосовано анкету та методику визначення джерел мотивації Джона Барбуто і Річарда Сколла. Також надано рекомендації щодо підвищення рівня мотивації майбутніх соціальних працівників, в яких представлене бачення вирішення проблем, пов’язаних із мотиваційним супроводом у їхньому професійному розвитку.

Рекомендується використовувати індивідуальні консультації та коучинг для надання підтримки студентам у процесі професійного становлення. Індивідуальні консультації дозволяють врахувати особисті особливості кожного студента, допомагаючи їм краще зрозуміти власні професійні потреби та пріоритети. Коучинг сприяє формуванню внутрішньої мотивації, самостійності та відповідальності за прийняття професійних рішень. Цей метод також допомагає студентам розробити індивідуальні плани професійного розвитку, що підвищує рівень їхньої зацікавленості у навчанні та майбутній професійній діяльності [32, c. 57].

Важливим аспектом у формуванні професійної мотивації є розробка системи зворотного зв’язку, яка дозволяє студентам оцінювати власні досягнення та визначати напрямки для подальшого розвитку. Це можуть бути як індивідуальні, так і групові обговорення результатів навчання, саморефлексія та аналіз помилок. Використання системи рейтингу або балів за участь у різних заходах, конкурсах та проектах сприяє підвищенню мотивації та зацікавленості студентів у активній професійній діяльності. Важливо забезпечити регулярний моніторинг рівня професійної мотивації, що дозволить своєчасно вносити корективи у навчальні програми та методи роботи з майбутніми управлінцями.

Крім цього, доцільно стимулювати студентів до участі у науково-дослідницькій діяльності, конференціях, семінарах, круглих столах та інших заходах, що сприяють поглибленню знань у сфері соціального забезпечення. Це допомагає розширити професійний кругозір, налагодити контакти з фахівцями, що працюють у соціальній сфері, та отримати практичний досвід. Також важливо заохочувати студентів до написання наукових статей, участі у конкурсах наукових робіт та розробці проектів, що сприяють підвищенню рівня професійної компетентності.

Значну роль у формуванні професійної мотивації відіграють практичні заняття, що дозволяють студентам застосовувати отримані знання на практиці. Важливо включати у програму навчання практикуми, стажування та виробничу практику в установах соціального забезпечення. Це сприяє не лише набуттю практичних навичок, але й усвідомленню значущості професійної діяльності. Практичний досвід дозволяє студентам краще зрозуміти специфіку професії, оцінити власні можливості та відчути реальну відповідальність за прийняття рішень [17, c. 55].

Важливо підкреслити значення міждисциплінарного підходу у навчанні майбутніх управлінців соціальної сфери. Це означає, що у навчальній програмі слід передбачити вивчення суміжних дисциплін, таких як психологія, педагогіка, економіка, право та інші. Це дозволяє формувати комплексний підхід до вирішення соціальних проблем та підвищує рівень професійної мотивації студентів. Наприклад, вивчення психологічних аспектів допомагає краще розуміти потреби клієнтів, а знання основ права сприяють розумінню законодавчої бази, що регулює діяльність у соціальній сфері.

Таким чином, методичні рекомендації з формування професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення передбачають використання інтерактивних методів навчання, розвиток комунікативних та управлінських навичок, акцент на практичній діяльності, підтримку індивідуального професійного розвитку та створення сприятливих умов для самореалізації студентів. Впровадження цих рекомендацій у навчальний процес дозволить підвищити рівень професійної підготовки майбутніх фахівців, сформувати у них стійку мотивацію до професійної діяльності та підготувати компетентних і відповідальних управлінців для соціальної сфери.

**ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3**

Отже, дослідження, проведене в рамках магістерської роботи, дало змогу визначити низку ефективних шляхів для підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців у галузі соціального забезпечення.

Виявлено, що для ефективного формування професійної мотивації необхідно переглянути навчальні програми та включити до них більше практичних завдань, пов'язаних із реальними ситуаціями в соціальній сфері. Важливим елементом є використання кейс-методів, рольових ігор та інтерактивних занять, що дозволяють студентам відчути відповідальність та реалістичність професійних завдань.

Одним із ключових шляхів підвищення мотивації є запровадження програм професійного наставництва. Використання менторингу дозволяє студентам отримувати цінний досвід від практикуючих фахівців, що підвищує рівень професійної впевненості та стимулює до самовдосконалення.

Акцентовано на важливості профорієнтаційної роботи на ранніх етапах навчання. Це може включати зустрічі з практиками, участь у профільних конференціях, тренінгах та семінарах, що сприяють формуванню чіткої професійної орієнтації у студентів.

Студенти виявили високу мотивацію при залученні їх до проектної діяльності та групових досліджень, де вони можуть реалізувати власні ідеї. Тому рекомендується інтегрувати в навчальний процес більше проектів, що орієнтовані на вирішення конкретних соціальних проблем.

Використання інноваційних методик, зокрема інформаційних технологій та онлайн-курсів, позитивно впливає на мотивацію студентів. Дистанційне навчання, змішане навчання, використання електронних платформ для симуляцій та управлінських тренажерів дозволяють студентам активно взаємодіяти з навчальним матеріалом та підвищують їхню залученість до процесу навчання.

Важливим аспектом підвищення професійної мотивації є розвиток лідерських якостей, комунікативних здібностей та здатності до ефективного управління конфліктами. Це досягається завдяки організації тренінгів з розвитку лідерства, командної роботи та управлінських навичок.

Вивчення мотиваційних чинників підтвердило важливість використання як матеріальних (стипендії, гранти, фінансові винагороди), так і нематеріальних стимулів (похвала, визнання, додаткові можливості для навчання та розвитку). Комбінація таких стимулів сприяє підвищенню рівня професійного інтересу до роботи в соціальній сфері.

З огляду на розбіжності у мотиваційних потребах студентів, рекомендується застосовувати індивідуальний підхід до формування професійної мотивації. Це передбачає врахування особистісних особливостей, інтересів та рівня підготовки кожного студента, а також створення можливостей для розвитку їхніх індивідуальних компетенцій.

Запровадження студентів до науково-дослідницької роботи в рамках соціальної сфери сприяє підвищенню їхньої зацікавленості в обраній професії. Це дозволяє не тільки набути глибоких знань, а й розвинути аналітичні та дослідницькі навички, що є важливими для успішної кар’єри в управлінні соціальними закладами.

Загалом, шляхи підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення повинні бути комплексними та спрямованими на розвиток як особистісних якостей, так і професійних навичок студентів. Важливо створювати умови для їхнього самовираження, професійного зростання та підвищення престижу роботи в соціальній сфері. Це дозволить підготувати компетентних, мотивованих та здатних до ефективного управління соціальними закладами фахівців, які зможуть успішно адаптуватися до сучасних викликів у соціальній сфері.

**ВИСНОВКИ**

Таким чином, професійна мотивація - це сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, які спонукають особу до професійної діяльності, спрямованої на досягнення певних цілей, задоволення професійних потреб та самореалізації. Для майбутніх управлінців у галузі соціального забезпечення професійна мотивація є важливим компонентом, що забезпечує їхню готовність до роботи в умовах підвищеного психологічного та соціального навантаження. Вона впливає на ефективність управлінських процесів, якість соціальних послуг та адаптацію фахівців до специфіки діяльності в соціальній сфері.

Особливістю професійної мотивації в соціальній сфері є те, що управлінці часто працюють з уразливими групами населення, що потребує не тільки професійних знань, але й емоційної стійкості, високого рівня емпатії та бажання допомагати іншим. Професійна мотивація у цій сфері залежить не лише від матеріальних стимулів, таких як заробітна плата чи кар'єрні перспективи, але й від таких нематеріальних факторів, як професійна самореалізація, почуття соціальної відповідальності та моральне задоволення від виконаної роботи.

Існують різні моделі формування професійної мотивації. Наприклад, модель Маслоу, що базується на ієрархії потреб, підкреслює важливість базових потреб (матеріальних) для формування мотивації, а також самореалізації та самовдосконалення. Теорія Герцберга розділяє чинники мотивації на гігієнічні (базові умови роботи) та мотиваційні (професійний розвиток, відповідальність). У контексті управління соціальними закладами доцільно використовувати комплексні моделі, які поєднують елементи внутрішньої та зовнішньої мотивації, оскільки вони враховують специфіку соціальної сфери, де емоційні та етичні фактори відіграють особливо важливу роль.

Зарубіжний досвід свідчить, що ефективні системи мотивації у соціальній сфері базуються на комплексному підході, що включає фінансові стимули, професійний розвиток та підтримку емоційного благополуччя. Наприклад, у скандинавських країнах велике значення надається забезпеченню соціальних гарантій для працівників, що працюють у соціальних закладах, а також створенню умов для їх професійного зростання. У США акцент робиться на лідерських якостях управлінців, розвитку їхніх навичок керування командами та забезпечення кар'єрних можливостей у рамках соціальних організацій.

Аналіз літературних джерел показав, що професійна мотивація управлінців у соціальній сфері має багатовимірний характер і включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули. Основними факторами, що впливають на професійну мотивацію, є самореалізація, соціальна відповідальність, моральне задоволення, а також стабільні умови роботи та можливості для професійного розвитку. Зарубіжний досвід показує, що ефективна мотивація вимагає комплексного підходу, що враховує специфіку соціальної сфери та індивідуальні потреби працівників.

Для дослідження рівня професійної мотивації майбутніх управлінців було проведено емпіричне дослідження з використанням анкетування, опитувань та інтерв'ювання студентів, що навчаються за спеціальністю «Управління соціальними закладами». Основною метою дослідження було визначення ключових факторів, які впливають на професійну мотивацію, а також виявлення специфічних рис мотиваційного профілю студентів. Використовувалися кількісні та якісні методи дослідження, а також кореляційний аналіз для визначення взаємозв'язків між різними мотиваційними чинниками.

Результати дослідження показали, що більшість студентів мають високий рівень професійної мотивації, яка базується на бажанні допомагати іншим та сприяти соціальним змінам. Проте було виявлено, що мотивація часто знижується під впливом таких факторів, як недостатнє фінансування соціальних закладів, відсутність чітких кар'єрних перспектив та психологічне навантаження, пов'язане з роботою у складних соціальних умовах. Значна частина студентів зазначила, що важливим стимулом для них є можливість професійного зростання та отримання визнання за свою роботу.

Кореляційний аналіз показав, що існує сильний взаємозв'язок між рівнем професійної мотивації та факторами, пов'язаними з професійним розвитком, можливістю кар'єрного зростання, а також підтримкою з боку керівництва та колег. Також було виявлено, що емоційна підтримка з боку навчальних закладів позитивно впливає на мотивацію студентів до роботи в соціальній сфері.

Емпіричне дослідження підтвердило, що професійна мотивація майбутніх управлінців у галузі соціального забезпечення є комплексним явищем, на яке впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. Основними мотиваційними чинниками є професійне зростання, соціальна значущість роботи, можливість допомагати іншим та емоційна підтримка з боку оточення. Водночас існують бар'єри, такі як недостатнє фінансування та відсутність кар'єрних перспектив, які можуть негативно впливати на мотивацію студентів.

На основі результатів дослідження було розроблено програму для підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців. Програма включає заходи, спрямовані на професійне зростання, розвиток лідерських якостей, підвищення рівня емоційного інтелекту та створення умов для самореалізації в професійній сфері. Особливий акцент зроблено на підтримці емоційного благополуччя студентів, що є важливим фактором у зниженні рівня професійного вигорання.

Для освітніх закладів було розроблено методичні рекомендації, що включають впровадження інтерактивних методик навчання, розвиток навичок управління конфліктами, командної роботи та емоційної стійкості. Також рекомендовано проводити регулярні тренінги з підвищення професійної компетентності, організовувати зустрічі з успішними фахівцями соціальної сфери та забезпечувати можливість проходження практики в соціальних закладах.

Одним з ключових напрямків підвищення мотивації є впровадження інноваційних методик у навчальний процес. Це включає використання проектного навчання, кейс-стаді, рольових ігор, а також активне залучення студентів до дослідницьких проектів та соціальних ініціатив. Інноваційні методики дозволяють студентам побачити реальну цінність своєї роботи та підвищують їхню зацікавленість у професійному розвитку.

Розробка та впровадження комплексної програми для підвищення професійної мотивації майбутніх управлінців у сфері соціального забезпечення є важливим кроком до створення ефективної системи підготовки фахівців. Важливим аспектом є забезпечення психологічної підтримки студентів, розвиток їхніх професійних навичок та створення умов для професійного зростання. Інноваційні методики навчання, засновані на активному залученні студентів до навчального процесу, сприяють підвищенню мотивації та готовності до професійної діяльності.

Формування професійної мотивації майбутніх управлінців у галузі соціального забезпечення є комплексним процесом, що вимагає врахування численних чинників. Важливим є розуміння того, що професійна мотивація не обмежується лише матеріальними стимулами, але включає соціальні, емоційні та етичні аспекти. Ефективне формування професійної мотивації вимагає поєднання внутрішніх та зовнішніх стимулів, забезпечення підтримки студентів на всіх етапах їхнього професійного розвитку та впровадження інноваційних підходів до навчального процесу.