

MOTIVATION AS A MANAGEMENT FUNCTION

Magdalena Tsoneva

Trakia University, Bulgaria, magi.education@abv.bg

Abstract: The style of the manager is usually seen in management theory as typology. Basic types of management style with relevant characteristics, positive and negative sides are distinguished. However, the style is also an individually separate, personal mode of action of the manager in the organization. It is a kind of handwriting in which the leader is recognized and by which his personal and professional qualities can be determined. The style covers the full functions of the full management cycle (planning, organizing, coordinating, motivating, controlling and innovating) and affects the people in the organization accordingly. Its strongest impact is in terms of motivating management function, which creates and maintains a subjective attitude and conscious activity of people to achieve closely related organizational and personal goals [Kadansky 2014, 71].

Keywords: management, motivation, professional qualification

МОТИВИРАНЕТО КАТО УПРАВЛЕНСКА ФУНКЦИЯ

Магдалена Цонева

Тракийски университет, България, magi.education@abv.bg

Резюме: Стилът на ръководителя обикновено се разглежда в теорията на мениджмънта като типология. Разграничени са основни типове стил на управление със съответните характеристики, положителни и отрицателни страни. Стилът обаче е и индивидуално обособен, личен начин на действие на мениджъра в организацията. Той е своеобразен почерк, по който се разпознава ръководителят и по който може да се определят неговите личностни и професионални качества. Стилът обхваща цялостно изпълняваните от него функции от пълния управленски цикъл (планиране, организиране, координиране, мотивиране, контролиране и иновиране) и влияе по съответен начин на хората в организацията. Най-силно неговото въздействие е по отношение на мотивиращата управленска функция, която създава и поддържа субективна нагласа и съзнателна активност на хората за постигане на тясно обвързани организационни и лични цели [Катански 2014, с. 71].

Ключови думи: управление, мотивация, професионална квалификация

1. ВЪВЕДЕНИЕ

В областта на образованието повишаването на квалификацията на педагогическите специалисти (учителите) от учебното заведение е пример за мотивирането като управленска функция. От една страна, притежаването на определено ниво от професионални знания, умения, качества и компетентност е достойние на съответната личност. То е постигнато с нейните индивидуални усилия, с учене, практика, натрупване и осмисляне на опит и т.н. От друга страна обаче, този личностен капацитет от знания и умения се реализира и ползва (чрез упражняваната професия) в учебното заведение. Той се усъвършенства и повишава от съответния учител в процеса на работа съвместно с останалите колеги от екипа. Организацията (учебното заведение) е заинтересована от това, индивидуалната професионална квалификация да се реализира в процеса на работата, да се споделя с другите учители, да се използва, както и да се повишава в екип. Ползата от всичко това е както за съответните педагогически специалисти, така и за организационните екипи и за учебното заведение като цяло. Тя се изразява в постигане на качествен учебно-възпитателен процес, доволни деца и родители, повишаване на организационната ефективност, по-високи приходи и трудови възнаграждения, удовлетвореност на учителите от професията и труда и т.н. Ето защо повишаването на мотивацията за квалификация не е само личен проблем, то е проблем и на мениджмънта. Директорът или заместник директора на учебното заведение следва да мотивира ръководените от него педагогически специалисти да се квалифицират, да придобиват нови и усъвършенстват своите професионални знания, умения и компетентност, както и успешно да ги реализират в практиката.

И закономерно възниква въпросът: Как най-добре да става това, какъв управленски стил е подходящ при осъществяване на тази важна функция от управленския цикъл по отношение на квалификацията? Този въпрос е актуален и значим и във връзка със съвременната образователна концепция и стратегия за учене през целия живот. В съответствие с тази европейска концепция и с националната стратегия за учене през

целия живот [вж. подр. 3] образователните институции, вече подготвят децата за перманентен образователен процес, а те самите се насочват към иновативно развитие като учещи организации. В тази обстановка би трябвало педагогическите специалисти да дават личен пример и да са мотивирани за съзнателно, активно и целенасочено повишаване на своето образование и квалификация [Катански 2010]. Този безспорно управленски проблем провокира интерес към провеждане на изследване „Стил на управление на заместник директора в учебно заведение за повишаване на мотивацията за квалификация на педагогическите специалисти при работа в екип”.

Мениджмънтът е сложна дейност, включваща множество основни и допълнителни функции, изпълнявани от ръководителя в контекста на неговата роля в организацията. Управленската наука изучава мениджърските функции с оглед на определяне на съответните закономерности, принципни положения и изисквания за тяхното практическо осъществяване [Узунова 2005].

Безспорно е доказано, че изпълнението на основните функции не е произволно, а е подчинено на определена логична последователност, която се нарича управленски цикъл [Катански 2014, 83–85]. Този модел се използва при управлението на съответните организации за постигане на различни цели и задачи във всички области на социалната практика, включително в образованието и обучението. Той е част от модерния образователен и училищен мениджмънт и е вплетен в дейността на училищните мениджъри – директори и заместник директори на училища, детски градини, обслужващи звена, центрове за професионално подготовка и др. Този цикъл е валиден и в областта на училищния мениджмънт за всички учебни заведения. Една от основните негови функции е мотивирането.

2. УЧИЛИЩЕН МЕНИДЖМЪНТ

Училищният мениджмънт е интерактивна дейност и работа с хора, при която се упражнява систематично и целенасочено въздействие от субекта към обекта на управлението. Именно това обстоятелство определя необходимостта от мотивиращата функция на училищния мениджмънт. Хората действат водени от някакви мотиви, те може обаче и да бездействат по същата причина. Целта на функцията „мотивиране” е да осигури ангажираност и активност на персонала в учебното заведение.

Същността на тази функция може да се разглежда в много аспекти:

- Като процес на въздействие на външни и вътрешни фактори върху хората, който ги подбужда към активност и действие или обратно – към бездействие.

- Като резултат от този процес, т.е. като вътрешно състояние на хората.

- Като съзнателен човешки избор или неосъзнат подтик и т.н.

Но какво представлява мотивацията? В проучената литература се предлагат различни схващания за същността на мотивацията, за мотивирането, мотивите, мотивираността и т.н. Смятам, че за да се отговори на този въпрос, следва да се уточни най-напред етимологията на самото понятие „мотивация”. То произлиза от латински – *Movео* (движа се). Тоест мотивацията е нещо, което е свързано с движението, действието и поведението на човека, което оказва влияние върху тях. Знаем, че човешкото поведение се определя от външни и вътрешни условия и фактори. Те съответно може да се разграничат на стимули и мотиви. За да предизвикат реакция на движение, действие и активно поведение, тези условия и фактори следва да са възприети, осъзнати, осмислени от хората, реално да им влияят.

В специализираната литература по образователен и училищен мениджмънт се прави разграничение между вътрешни и външни мотиви и респективно – вътрешна и външна мотивация. Това деление визира каква е посоката на действие на мотива – „отвън”, от външната среда към човека, или „отвътре”, от самата личност. При това най-често характерът на мотивите е смесен, т.е. в повечето случаи мотивацията не е само външна или само вътрешна. Така че разделението (разграничаването) на външна и вътрешна мотивация е в значителна степен условно.

Възприемаме възгледа, че мотивът е осъзната потребност и необходимост, причина, вътрешна подбуда за действие, насочено към удовлетворяване на тази потребност. Мотивите се развиват на психическа основа, те са свързани с представите, убежденията, ценностната система на хората, с техните чувства, желания, интереси и т.н. [вж. подр. Катански 2014, 103–112].

Разсъждавайки по поставените въпроси по темата, следва да се постави още един, а именно: Как да се накарат хората не просто да направят нещо, а да желаят да го правят?

Отговорът е свързан с необходимостта от друго разбиране и възприемане на мотивацията за действие на хората – като осъзната потребност и вътрешна мотивация, произтичаща непосредствено от човека и неговата дейност. Тоест мотивацията винаги е свързана с потребностите на индивида, с неговата психическа нагласа и наклонности към задоволяването им.

Вътрешната мотивация е свързана със стремеж към успех. Мотивираните за постижения хора искат и очакват да успеят, те умножават усилията си, докато наистина успеят. На тази основа се развива истинската мотивация за действие, стремежът да се постигне целта с цената на положени усилия и преодоляване на препятствия и рискове. Тя е свързана както с чувство на удовлетворение от постигнатите резултати, така и с желание и стремеж за по-нататъшно усъвършенстване, развитие и саморазвитие.

Възприемаме също, че мотивирането на хората е висше умение на мениджмънта, че истинската мотивация е вътрешна убеденост и стимул (подтик) за действие на човека, основаващо се на желание, интерес, заинтересованост и ангажираност, т.е. без външна принуда, натиск и страх от наказание или пък само „стремеж да постигнеш обещана награда и възнаграждение”.

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Разбирането за истинската същност на мотивите и на мотивираността показва, че мотивирането е функция от висш порядък на управлението. За да бъде осъществявана успешно тази важна функция, е необходимо ръководителят (мениджърът) да притежава съответни специфични познания, умения, както и достатъчно опит в комуникирането и работата с хора. За изясняване на въпроса може да се направи аналог с възпитанието. Успешното възпитание и възпитателно въздействие е по своя характер латентно. То е скрито в начина на преподаване, в изпълнението на неговата роля, функции и задачи от съответния преподавател (учител). Най-силно възпитава даваният личен пример. Известна е максимата, че пътят на поученията е дълъг, а много по-кратък и действен е този на примера. Мотивирането може да се разглежда като заложено във всяко управленско действие и най-вече в личния пример, който дава ръководителят на другите служители, вкл. за повишаване на квалификацията.

ЛИТЕРАТУРА

Дракър, П. (2004). Подбрано от Дракър. София.

Катански, Ч. (2014). Основни тематика и термини на образователния и училищен мениджмънт (управление на образованието). София: Сиела.

Катански, Ч. (2010). Иновационно развитие на детските градини в контекста на прехода към учене през целия живот (с. 197–199). В: Трета национална среща по предучилищно възпитание и подготовка „Водим бъдещето за ръка“. Ловеч.

Национална стратегия за учене през целия живот (УЦЖ) за периода 2008–2013 година <http://Strategy_04_11_2007_pr.pdf>

Милков, Л. (1999). Приложение на екипна дейност в университетското обучение. София.

Узунова, Ф. (2005). Основи на управлението. Варна, ТУ.

Blase, J., & Anderson, G. (1995). The micropolitics of educational leadership: from control to empowerment.

Cardno, C. (2002). Team learning: opportunities and challenges for school leaders. London.

Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*

Кауппила, О. (2018). How does it feel and how does it look? The role of employee motivation in organizational learning type. *Journal of Organizational Behavior*

Kljajić-Derčić, M. & Derčić, Š. (2017). Successful Leadership and Motivation Lead to Employee Satisfaction. *Management International Conference*

Sharma, Sh., Parashar, A. (2016) Employee Motivation Is A Function Of Leadership. *Second National HR Seminar Book*

Wahyono, A.P., & Arifin, C. (2018). The Importance of Competence, Achievement Motivation and Knowledge Management in Improving Teacher Performance. *IOSR Journal of Business and Management*

Wallace, M. & Hall, V. (1994). Inside the SMT: teamwork in secondary school management. London.