

ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ТРУДА В СПОРТИВНОЙ СФЕРЕ

А.В. Андриевская, 3 курс

Научный руководитель – Т.В. Соколинская, старший преподаватель

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

С выделением спорта в отдельную отрасль экономики и социальной политики тренеры получили статус обособленных субъектов трудовых отношений. Работа тренера характеризуется увеличением в ней доли интеллектуального труда и совмещением нескольких функций, в том числе управленческой. Также к особенностям тренерского труда следует отнести напряженность, риски различного вида, специфические условия карьерного роста.

В работе тренера по спорту высока вероятность неполучения запланированного результата, так тренеру приходится отбирать и отсеивать занимающихся, не выполнивших намеченный план, прекращения тренировок учениками по семейным обстоятельствам, что ставит под угрозу всю проделанную им ранее работу. Высокая степень конкуренции и некий элемент нестабильности в профессиональном плане присущи тренерской деятельности. По мнению спортивных психологов,

это объясняется динамичностью, престижностью и востребованностью профессии тренера, как в обществе, так и в глазах коллег и среди занимающихся [1, с. 71].

Путь к результативной деятельности спортсмена лежит через понимание его мотивации. Только зная, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления им. Для этого нужно знать, как возникают те или иные мотивы, как осуществляется мотивирование людей. Особую роль играет содержание мотивационной сферы конкретной общности людей. Это наиболее важно для видов деятельности, связанных с высокими физическими и психологическими нагрузками, к которым относится и спортивная деятельность.

Мотивация – динамический психофизиологический процесс, управляющий поведением человека и определяющим его организованность, направленность, устойчивость и активность. Мотивация является одним из основных понятий, которое используется для объяснения движущих сил поведения.

Мотив – это идеальный или материальный предмет, смыслом деятельности которого выступает его достижение. Человеку он представляется в форме различных переживаний, которые могут быть как положительными, так и отрицательными, связанными с неудовлетворённостью в настоящем положении. [2, с. 31]

Основным стимулом для мотивации в спортивной деятельности являются соревнования. Известно, что во время выступления спортсмены стремятся достичь максимально возможных результатов. Хорошей мотивацией также может стать похвала тренером достижений спортсмена. В связи с этим было установлено, что тренер играет важную роль в психологической поддержке спортсмена. Учеными были выявлены основные мотивации, которые стимулируют спортсмена и тренера: потребность в совершенствовании, статус, появление необходимости быть частью коллектива, разнообразные виды материальных поощрений, стремление быть мужественным, формирование характера [3, с. 62].

Необходимым условием для разработки мероприятий по совершенствованию системы мотивации является анализ существующей системы мотивации на основе опроса персонала степенью удовлетворенности системой мотивации. В опросе приняли участие восемь тренеров ГУ «Хоккейный клуб «Бобруйск». По данным проведенного исследования была определена степень удовлетворенности системой мотивации (таблица 1).

Таблица 1 – Степень удовлетворенности тренеров системой мотивации

Мотиватор	Результаты опроса
Материальные стимулы (зарплата, премии)	Основной фактор, содействующий повышению трудовой активности тренеров, характеризуется 90 % опрошенных как «скорее не удовлетворен чем удовлетворен»
Соответствие оплаты труда результатам	Важный фактор, который способствует возникновению недоразумений и конфликтов с руководителями
Карьерные перспективы	Ориентация на карьерный рост является важной характеристикой работы для 80 % опрошенных
Отношения в коллективе	Трудовой настрой в коллективе повышает трудовую активность тренеров.
Самореализация	Интерес к развитию в рамках учреждения – важнейший фактор, способствующий закреплению тренеров в учреждении

Таким образом, важнейшим мотиватором труда тренеров ГУ «Хоккейный клуб «Бобруйск» является заработная плата и справедливость ее начисления, что требует разработки мероприятий по совершенствованию материального стимулирования и расширения финансирования за счет внебюджетных средств. Необходимо также формировать дополнительные мотиваторы, в первую очередь, способствующие карьерному росту и самореализации тренера в учреждении.

Совершенствование материального стимулирования спортивных тренеров предполагает создание системы оплаты труда в зависимости от достижения цели развития организации. Наиболее эффективно эта задача решается на основе привязки уровня заработной платы к достигнутым значениям ключевых показателей эффективности (КПЭ) – индикаторов выполнения. При этом заработная плата разбивается на три части:

– постоянную, формирование которой происходит на основе внедрения в организации системы грейдов;

– переменную, базирующуюся на основе КПЭ;

– нерегулярные премии за особые достижения [4, с. 778].

В целях повышения прозрачности системы оплаты труда предлагается постоянную часть оплаты труда спортивных тренеров определить в соответствии с системой грейдов. Каждый грейд разделить на ступени. Грейд тренера определить в зависимости от уровня квалификации тренера и имеющихся у него спортивных и почетных званий, ступени внутри грейда – в зависимости от оценки уровня развития компетенций (таблица 2).

Таблица 2 – Структура грейдов тренеров

Номер грейда	Минимальное значение грейда	Ступени грейдов			Максимальное значение грейда	Разница между 1 и 5 ступенями
		1	2	3		
1–4	Минимальный базовый должностной оклад	+ 7 % к предыдущей ступени грейда	+ 7 % к предыдущей ступени грейда	+ 7 % к предыдущей ступени грейда	+ 7 % к предыдущей ступени грейда	31 %

Высший четвертый грейд соответствует должностям: главный тренер национальной сборной команды (по виду спорта), государственный тренер (по виду спорта).

Третий грейд – старший тренер-преподаватель, старший тренер сборной команды (по виду спорта).

Второй грейд – тренер спортивной сборной команды (по виду спорта).

Первый грейд – тренер-преподаватель.

Аттестация на грейд и ступень внутри грейда осуществляется один раз в год специально созданной комиссией внутри физкультурно-спортивной организации. Аттестации подвергается трудовая деятельность спортивного тренера за предыдущий год. Минимальный должностной оклад грейда зависит от уровня прожиточного минимума (ПМ) в стране. Для первого грейда это один ПМ, для второго 1,4 ПМ, для третьего 1,8 ПМ, для четвертого 2,2 ПМ.

Ступень внутри грейда определяется для каждого спортивного тренера в зависимости от оценки комиссией его уровня компетенций. Наличие почетного звания «Заслуженный тренер» дает право тренеру быть аттестованным на одну ступень выше, чем показывает оценка уровня компетенций. Если тренер аттестован на высшую ступень грейда, наличие почетного звания «Заслуженный тренер» дает возможность аттестации на следующий грейд [5, с. 77].

Постоянная часть заработной платы в случае эффективной работы спортивного тренера может составить 40% уровня оплаты труда без учета выплаты третьей части зарплаты – нерегулярных премий за особые достижения как самого тренера, так и его воспитанников. Переменная часть заработной платы тренера формируется в зависимости от степени выполнения поставленных задач в течение месяца. Для формирования переменной части заработной платы каждой задаче назначаются коэффициенты важности их выполнения, что позволяет руководству организации гибко реагировать на возможные отклонения показателей развития организации от запланированных.

Степень выполнения задач определяется коэффициентами выполнения задач. Например: задача «Занять призовое место в Чемпионате Республики Беларусь». Степень ее выполнения может быть конкретизирована следующим образом. Если спортсмен или команда заняли 1-3 место, то задача поставленная перед тренером выполнена на 100% (коэффициент выполнения задачи – 1). Если заняли 4 место, но при этом улучшили собственный результат прошлого года, задача выполнена на 80 % (коэффициент выполнения – 0,8).

Максимально возможный размер переменной части зарплаты в 1,5 выше постоянной части и выплачивается тренеру в случае выполнения всех поставленных перед ним задач. В случае невыполнения части задач или их неполного выполнения переменная часть зарплаты пропорционально уменьшается.

Таким образом, использование системы оплаты труда тренеров позволит повысить уровень их

мотивации, который неизбежно приведет к росту результативности спортивного труда и повышению эффективности физкультурно-спортивных организаций в целом. Развитие внебюджетной деятельности необходимо сделать источником повышения оплаты труда в данной сфере.

Список использованных источников

1. Малкин, Е.С. Особенности труда специалистов в области спорта / Е.С. Малкин // Журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – 2016. – №6. – С. 71-74.
2. Пугачев, В.П. Мотивация трудовой деятельности / В.П. Мотивация трудовой деятельности. – М.: ИНФРА-М., 2012. – 232 с.
3. Огородова, Т.В. Психология спорта: учеб. пособие / Т.В. Огородова. – Ярославль: ЯрГУ, 2013. – 120 с.
4. Бондаренко, М.П. Разработка новой системы оплаты труда спортивных тренеров / М.П. Бондаренко // Фундаментальные исследования. – 2018. – № 12-4. – С. 788-793.
5. Бондаренко, М.П. Формирование системы оплаты труда спортивных тренеров / М. П. Бондаренко // Уровень жизни населения регионов России. –2018. – №8 (186). – С. 75-79.