

богатством и широтой творческих подходов, индивидуальных пристрастий самих художников.

---

1. Белорусский натюрморт XX века [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа : <https://afisha.relax.by/expo/808303-808303/minsk/> – Дата доступа : 12.02.2018.

2. Дворкина И.А. Батик: Горячий. Холодный. Узелковый / И.А. Дворкина. – М. : Радуга , 2000. – 159 с.

3. Русская живопись. Хруцкий Иван Фомич [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа : <http://www.artsait.ru/art/h/hrucky/main.htm> – Дата доступа : 02.02.2018.

4. Столярчук, К.Холст длиною в жизнь.../ К.Столярчук// Минский курьер– 2009. – № 12. [Электронный ресурс]. – 2009. – Режим доступа : <http://mk.by/2009/12/17/2608/> – Дата доступа : 02.02.2018.

**Хилевич Р.В.**, студент

Научный руководитель – Бигеза В.М.

## **МОТИВАЦИЯ КАК СРЕДСТВО ФОРМИРОВАНИЯ ВОВЛЕЧЁННОСТИ ПЕРСОНАЛА В ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Значимость человеческого фактора во всех сферах управления персоналом непрерывно возрастает. Можно с уверенностью сказать, что навыки работников являются ключевым моментом в повышении эффективности и конкурентоспособности организации.

Менеджмент персонала в современных реалиях обеспечивает стратегическое развитие организации, способствует созданию команды, которая способна развиваться и обновляться. Менеджмент персонала, или

другими словами управление персоналом, можно определить как целенаправленную деятельность руководства организации, специалистов по персоналу, в том числе разработку стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

Теоретические вопросы мотивации персонала нашли отражение в работах Виханского О.С., Крячко К.С. и других. В профессиональной печати представлен ряд публикаций специалистов, в которых освещаются различные проблемы молодых библиотечных кадров. Среди авторов – И.С. Кильпякова (трудовая адаптация персонала), В.К. Клюев (материальное стимулирование), Г.А. Алтухова (профессиональная этика), И.М. Сулова (мотивация труда). Изучением актуальных вопросов и аспектов молодежного сектора в библиотечной сфере Беларуси занимаются И.Б. Стрелкова, И.В. Юрик, Н.А. Яцевич.

Главная цель системы управления персоналом - обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития. Мотивация сотрудников стала занимать одно из центральных мест в управлении персоналом, так как она выступает непосредственной причиной их поведения.

Существует множество определений понятия мотивации в менеджменте. Классическое определение, данное Майклом Месконом, звучит следующим образом: «Мотивация — это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации»[5].

Основная роль мотивации в организации заключается в том, что она оказывает влияние на персонал через различные побудительные мотивы к эффективной трудовой деятельности, коллективные и индивидуальные поощрения.

Развитие теорий мотивации началось в начале двадцатого века с первоначальных теорий мотивации, которые основаны на определенном образе сотрудника, а также его собственных потребностей и мотивов. К ним относятся «Теория Х», «Теория Y», разработанная под руководством Дугласа Мак-

Грегора и «Теория Z», которую разработал Уильям Оучи. «Теория X» предполагает, что работники по своей природе ленивы и, по возможности, будут избегать работы. «Теория Y» предполагает, что работники могут быть амбициозны и целеустремлённы. Согласно «Теория Z» мотивация работников должна исходить из ценностей компании, которая рассматривается как одна большая семья.

Современные теории мотивации подразделяются на два типа – содержательные и процессуальные. Первые анализируют структуру личных потребностей и мотивов работников и различные их проявления. К данному типу теорий мотивации персонала относят «Иерархию потребностей» Абрахама Маслоу, теорию приобретенных потребностей Дэвида МакКлелланда, теорию потребностей Клейтона Альдельфера и двухфакторную теорию Фридриха Герцберга [8].

Процессуальные теории мотивации изучают влияние различных внешних факторов (стимулов) на мотивацию человека. В первую очередь, акцент ставится на его поведение, учитывая особенности его восприятия и познания окружающей среды. Теории этого типа включают теорию ожидания Курта Левина, теорию предпочтений и ожиданий Виктора Врума, теорию справедливости Стейси Адамса, модель Портера-Лоулера, теорию трудовой мотивации Джона Аткинсона [8].

Основное различие двух представленных групп теорий мотивации персонала состоит в том, что содержательные теории акцентируют внимание на факторы и внутренние мотивы человека, формирующие степень его мотивированности на выполнение той или иной работы, процессуальные же, наоборот, описывают процесс внешней мотивации и его результаты.

В теории управления персоналом существует множество классификаций видов мотивации сотрудников. Ряд исследователей выделяют два основных ее вида:

Во-первых, мотивация может быть внутренней, то есть люди могут мотивировать самих себя на выполнение работы, которая удовлетворяет их

потребности или приближает к достижению поставленной цели. Во-вторых, существует и широко распространена мотивация внешняя, которая исходит от руководителя.

Еще одна классификация видов мотивации разделяет ее материальные и нематериальные формы.

Зачастую менеджмент организации уделяет большое внимание материальной мотивации, игнорируя нематериальную составляющую.

Мотивирование представляет собой процесс побуждения определенных действий личности, побуждения к определенному поведению.

Мотивационный процесс включает в себя:

- Оценку неудовлетворенных потребностей;
- Формулирование целей, направленных на удовлетворение потребностей;
- Определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей.

Построение системы мотивации персонала в организации – сложный процесс, который, несмотря на уникальность каждой организации, подчиняется некоторым общим правилам. Так, ученые выделяют следующие принципы построения системы мотивирования:

- Соответствие корпоративной культуре;
- Реалистичность (наличие возможности реализации системы в условиях конкретной компании, в т.ч. бюджета);
- Прозрачность (понятность и справедливость);
- Логичность и сбалансированность;
- Динамичность и гибкость;
- Системность построения;
- Соответствие ожиданиям сотрудников;
- Нацеленность на определенный результат [3].

Проанализируем библиотечный коллектив. В библиотечной профессии существует противоречие, которое создает определенные трудности при подборе и расстановке кадров: библиотечный коллектив имеет определенные особенности, которые обусловлены, прежде всего, тем, что работа в

библиотеке, в значительной мере, носит творческий, эвристический характер, однако, в то же время в библиотечном труде многие операции носят повторяющийся, монотонный, жестко регламентированный характер.

Кроме того, библиотечная деятельность является по своей сути коммуникационной и предполагает общение с большим количеством людей с разнообразными потребностями, запросами, своеобразной манерой общения. Отсюда формулируются такие требования к персоналу как: знания и умения в области человеческого общения, профессиональная компетентность, эрудиция. Все это требует проявления соответствующих способностей; выдержка, доброжелательность, умение сопереживать, деликатность и другие личностные качества, способствующие успешной коммуникации.

И, наконец, главная особенность – это то, что библиотечные коллективы – преимущественно коллективы женские. В таких коллективах на первое место выходят проблемы межличностного общения, они психологически нестабильны, конфликтны, в них более значимую роль играют личностные качества членов коллектива, более высокие требования предъявляются к руководителям всех уровней, особенно высшего.

Помимо всего этого следует отметить, что под влиянием информационных технологий в библиотеках происходит усложнение процесса труда и расслоение коллектива по профессиональному уровню: одна его часть интенсивно осваивает новые технологии, включая работу с сетевыми информационными ресурсами, другая - работает с традиционными носителями информации традиционными методами. Уровень профессиональных знаний у этих групп очень различается, что влияет на их самооценку, удовлетворенность трудом, следовательно – на их мотивацию к труду.

Все вышеназванные характеристики библиотечного коллектива должны приниматься во внимание при создании системы мотивации персонала.

Рассматривая библиотеку как организацию, необходимо признать, что для успешного руководства персоналом в каждой библиотеке должна быть

построена собственная система мотивации и стимулирования, которая будет учитывать как внешние факторы, так и характеристики внутренней среды.

Таким образом, мы видим, что мотивация является важнейшим фактором, влияющим на успешную работу персонала, а соответственно и организации (в нашем случае – библиотеки) в целом. На данный момент перед нами стоит задача выяснить, какие факторы и мотивы в трудовой деятельности являются приоритетными для библиотечного коллектива. Нами будет проведено исследование на базе Слуцкой ЦРБ, в ходе которого планируется выявить профессиональный потенциал у сотрудников библиотеки: в чём он выражается, а также будет предложена система мотивации и стимулирования труда.

---

1. Захаренко, М.П. Формирование профессиональной мотивации молодых библиотечных специалистов: от теории к практике / М.П. Захаренко // Вестн. Том. гос. ун-та. Культурология и искусствоведение. – 2015 – №1 (17). – С. 66-70.

2. Захаренко, М.П. Эффективная кадровая политика библиотеки: факторы, условия, практика / М.П. Захаренко // Динамика систем, механизмов и машин. – 2014. – №5. – С. 37-41.

3. Крячко, К.С. Эффективная мотивация персонала / К.С. Крячко // Экономическая наука и практика: материалы II междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2013 г.), – 2013. – С. 65-71.

4. Макеева, О.В. Что влияет на удовлетворенность трудом современного библиотечного работника? / О.В. Макеева // Вестн. Том. гос. ун-та. Культурология и искусствоведение. - 2015. - №1 (17). - С.109-113.

5. Мамина, Р.И. Корпоративная культура как современный многофакторный феномен / Р.И. Мамина, С.И. Царева / Дискурс. – 2017. – № 1. – С. 26-35.

6. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М. : Дело, 1992. – 359 с.

7. Полянский, Н. Нематериальные формы мотивации / Н. Полянский // Менеджер по персоналу. – 2006. – №9. – С. 30-33.

8. Чуланова О.Л. Вовлеченность персонала организации: основные подходы, базовые принципы, практика использования в работе с персоналом [Текст] / О.Л. Чуланова, О.И. Припасаева // Наукovedение. – 2016. – Т. 8 ; №2. Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/127EVN216.pdf>. – Дата доступа: 20.03.2018.

9. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. – М. : ГроссМедиа, 2005. – 224 с.

**Хомук А.И.**, студент

Научный руководитель – Пасютина З.М.

## **ПОИСК ПЛАСТИЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ В РАБОТЕ НАД ОТРЫВКОМ**

Огромную роль в постановке отрывка, а в последствии целого спектакля играет пластическое воображение режиссёра. Оно просматривается и в общей структуре спектакля, и в пластической обрисовке персонажей. Благодаря способности режиссёра мыслить пластическими образами, спектакль обретает художественную заразительность, режиссёр как бы видит пластические действия, через актёров. Пластическое решение помогает создать нужную атмосферу, но при этом необходимо детально проанализировать предлагаемые обстоятельства. К. С. Станиславский как бы ставит вопрос перед актёром : «Что нам нужно для роли? Нужно, чтобы предлагаемые обстоятельства всегда оживали, нужно ощущать предлагаемые обстоятельства» [1]. По Станиславскому, конкретность предлагаемых обстоятельств, в которых действуют герои, — необходимая основа для возникновения подлинного действия и «истины страстей».