

И.С. Кривошекова,
магистрантка АГГПУ им. В.М. Шукшина, ИПиП, 2 курс;
старший воспитатель,
МБОУ «СОШ № 9 имени Героя РФ С.Ю. Медведева»;
Н.И. Трубникова,
канд. психол. наук, доцент кафедры педагогики и психологии
АГГПУ им. В.М. Шукшина (г. Бийск)

Проблемы управления профессиональной мотивацией педагогов образовательных организаций

Аннотация. В статье рассматривается проблема управления профессиональной мотивацией педагогов.

Ключевые слова: профессиональная мотивация, управление мотивацией, мотивационная среда, образовательная организация.

В современном мире новые экономические и социальные отношения выдвигают и новые требования к деятельности образовательных организаций и их эффективности. Это нашло отражение в национальном проекте «Образование», проекте закона Алтайского края о статусе педагогического работника, в проекте «10 инициатив Губернатора Алтайского края» и других документах, и проектах. Повышаются требования к качеству образования. Совершенствование педагогической деятельности невозможно обеспечить без повышения мотивации к труду, личной заинтересованности, только заинтересованный человек может эффективно реализовать свой потенциал. В связи с этим вопрос мотивации педагогов к профессиональной деятельности становится всё более актуальным.

Согласно п. 8 ст. 51 Закона «Об образовании в РФ» «руководитель образовательной организации несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации» [6. С. 60]. Неотъемлемой частью работы руководителя является мотивация деятельности педагогов.

Многие отечественные и зарубежные исследователи такие, как М. Армстронг, О.С. Виханский, М. Мескон, М.Г. Рогов, С.В. Смирнов и другие, считают мотивацию труда важнейшей функцией управления наряду с планированием, организацией и контролем.

О.С. Виханский и А.И. Наумов пишут, что мотивация – это «совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, задающих ее границы и формы, придающих

этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей» [3].

В литературе часто используется термин «мотивационная среда» и ее определяют как среду, обладающую комплексом стимулирующих факторов (материальных, организационных, психологических, педагогических, технологических), определяющих высокую мотивацию (систему внутренних побуждений к действию) всех субъектов образовательного процесса (учащихся, педагогов, администрации, родителей, социальных партнеров ОУ), обеспечивающую повышение качества образования [5].

Важно отметить, что цель любой управленческой деятельности – организовать работу так, чтобы она принесла наибольший эффект для учреждения.

Для того чтобы эффективно управлять руководителю образовательной организации важно знать ведущие мотивы педагогов, знать конкретные ситуации внутри коллектива, сопоставить существующую в образовательной организации систему мотивации. Знание и видение проблем, которые могли повлиять на уровень профессиональной мотивации педагогов является большим достоинством для руководителя. В дальнейшем в ходе работы он может решать данные проблемы и повышать у педагогов профессиональную мотивацию.

Качество мотивационной среды – предмет пристального внимания и заботы руководителя организации [5]. Руководителю образовательной организации необходимо создавать условия для развития мотивации своего коллектива. Немало важным является выявление уровня мотивации всех педагогических работников и каждого педагога в отдельности, который позволит руководителю определить, в каком направлении необходимо действовать, чтобы придать действиям работника необходимую направленность для достижения целей образовательной организации. Кроме того, руководителю необходимо учитывать, что система мотивации сотрудников содержит:

1. Систему прямой материальной мотивации (система оплаты труда).
2. Систему косвенной материальной мотивации (система дополнительной денежной компенсации).
3. Систему нематериальной мотивации.

Система оплаты труда играет очень важную роль в управлении персоналом, она стимулирует работников к интенсивности труда, его

новым формам и инновациям и положительно сказывается на работе организации в целом [4].

В свою очередь неэффективная система оплаты труда приводит к неудовлетворенности сотрудников, это сказывается на трудовой дисциплине, снижению качества труда и отсутствию результативности.

Система оплаты труда согласовывается ежегодно, и варьируется в зависимости от нововведений, изменения нагрузки, переходом сотрудника на другую должность.

Система косвенной материальной мотивации – это пакет социальных бонусов, который предоставляется сотруднику в зависимости от его должности, профессионализма и авторитета. К данной системе можно отнести компенсации (оплата отпуска, больничного листа, медицинское страхование, обязательное пенсионное страхование и др.).

Согласно законодательству об образовании, образовательная организация может самостоятельно определять показатели и размеры премий работников, учитывая личный вклад педагогов в осуществлении образовательной, научной, административной, в том числе и финансово-экономической деятельности [2].

Систему нематериальной мотивации предполагает дополнительные выплаты и социальные поддержки такие, как:

- признание и одобрение;
- личностное развитие;
- безопасные и комфортные условия труда;
- значимость деятельности;
- справедливость в оценке результатов работы.

Определение конкретных факторов, влияющих на мотивацию работников образовательной организации являются важной задачей для руководителей с целью создания положительной, сильной, устойчивой, долгосрочной мотивации, поэтому необходимо уметь грамотно выявить эти факторы и умение использовать их в работе.

Важно отметить, что с помощью мотивации можно влиять на людей, что, в свою очередь, повлияет на то, как быстро будут достигнуты цели. Руководитель должен уметь мотивировать педагогов. Неумение мотивировать ведет к разногласиям в работе, всеобщему сопротивлению, соперничеству, беспокойству и пр.

Работая в дошкольном образовательном учреждении у руководителя возникают такие вопросы, как:

- Что побуждает педагогов хорошо работать?

- Почему работники, имеющие одинаковую квалификацию, стаж работы, трудятся с различной эффективностью?

- Почему один и тот же педагог в разных ситуациях работает по-разному?

- Что надо сделать, чтобы сотрудники работали лучше?

- Почему педагоги решают уйти с места работы в другую образовательную организацию или вообще сменить сферу деятельности?

- Как сделать, чтобы приходили новые сотрудники работать к нам в организацию?

- Почему выпускники педагогических ВУЗов и колледжей не идут работать по профессии?

Решение этих вопросов зависит от компетентности руководителя по созданию эффективной мотивационной среды, которая позволит активизировать потенциал каждого педагога.

Только заинтересованный, грамотный и внимательный руководитель сможет сделать свой педагогический коллектив замотивированным, способным идти к достижению поставленных целей и задач.

Таким образом, можно сказать, что создание условий и действий руководителя для профессиональной мотивации педагогов играет важную роль и является необходимым для повышения качества их работы.

Литература:

1. Биссенек, Н.П. Изучение особенностей мотивации профессионального развития педагогов / Н.П. Биссенек // Управление ДОУ. – 2009. – № 7. – С. 92-95.

2. Вакуленко, М.В. Эмпирическое исследование мотивации труда педагогов с различными типами профессиональной деформации / М.В. Вакуленко // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. Серия: Педагогика. Психология, 2017. – № 2. – С. 43-46.

3. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарики. – 1999. – 527 с.

4. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.

5. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 304 с.

6. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – Режим доступа: <http://base.garant.ru/70291362/>