

**Харченко Анастасия Ивановна**

бакалавр пед. наук, магистрант

Институт дополнительного образования  
ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный  
педагогический университет»  
г. Новосибирск, Новосибирская область

**Кохан Наталья Владимировна**

канд. пед. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный  
педагогический университет»  
г. Новосибирск, Новосибирская область

## **СПЕЦИФИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОНЯТИЙ «МОТИВАЦИЯ» И «СТИМУЛИРОВАНИЕ» В СФЕРЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

***Аннотация:** в данной статье раскрываются основные вопросы, связанные с понятиями «мотивация» и «стимулирование» работников педагогической сферы. Рассмотрены этапы создания комплексной программы мотивации на примере МОУ «СОШ №1 станицы Динской».*

***Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, система, педагогическая сфера.*

В условиях современной действительности мотивация и стимулирование выходят на первое место в системе управления персоналом. Исключением не является и сфера педагогической деятельности. От четко разработанной системы мотивации и стимулирования зависит современное качество образования.

Исследуя проблему мотивации и стимулирования персонала в образовательных организациях, следует проанализировать сущность понятий «мотивация» и «стимулирование».

Мотивация, как совокупность определенных мотивов, интересов, выступает как побуждение к действию; является динамическим процессом

психофизиологического плана. Этот процесс управляет поведением педагогического работника, определяет направленность и активность его деятельности, влияет на устойчивость и способность деятельно удовлетворять свои потребности [5, с. 125].

Так, одним из основных тактик мотивации выступает стимулирование трудовой деятельности.

Стимулирование – это специфический вид воздействия, учитывающий мотивационную структуру личности, в отличие от приказа [6, с. 319]. Т.Д. Макаренко рассматривает «стимулирование труда» как материальную оболочку мотивации людей в трудовой сфере, элемент трудовой ситуации, который оказывает непосредственное влияние на поведение работника [1, с. 38].

Наряду с материальной нагрузкой данное понятие наполнено и нематериальной составляющей, которая открывает возможность для работника реализовать себя и как личность, и как профессионала одновременно [2].

Практической закономерностью в области мотивации и стимулирования труда работников становится наличие широкого спектра внешних и внутренних мотивов, а также методов стимулирования [1]. Данная закономерность определяется спецификой взаимодействия административной составляющей образовательной организации и педагогических работников. Следовательно, для лучшего понимания мотивационного и стимулирующего поля, также стратегии поведения необходимо знать индивидуальные особенности каждого работника.

Без сомнения, сильные стимулы оказывают мотивационный эффект на работников образовательной сферы, то есть побуждают экспериментировать, стремиться к достижению общих целей организации, а главной целью всё же было и остается – достижение и поддержание высокого качества образования. В основе стимулирования лежит не просто побуждение человека работать, а выполнять лучше то, что обусловлено трудовыми отношениями.

Стоит отметить, что понятия «стимулирование» и «мотивация» имеют принципиальное отличие, суть которого кроется в том, что стимулирование – это одна из тактик, с помощью которой может осуществляться мотивация. Таким

образом, сущность стимулирования сводится к побуждению работника к наиболее полному использованию своего физического и умственного потенциала в процессе осуществления возложенных на него обязанностей [4].

Наверняка, руководители образовательных организаций, которые ориентированы на качество образования, стараются разобраться, пожалуй, в самом главном вопросе: «Что надо сделать, чтобы сотрудники работали лучше?». Безусловно, данный вопрос относится к ряду дискуссионных, и не имеет однозначного ответа, поскольку каждый руководитель образовательной организации рассматривает его через свою призму. Так, одни акцентируют внимание на чёткой организации и планировании деятельности, для других гарантия успеха – обеспечение организации современным оборудованием и средствами обучения, а третьи, в свою очередь, убеждены, что хороших педагогов можно привлечь и заставить работать, обеспечив им высокий уровень заработной платы и вкладывая средства в повышение их квалификации.

По мнению Л.П. Булатовой, директора МОУ «СОШ №1 станицы Динской» Краснодарского края, главной функцией управления должна быть мотивационная, поскольку работа идет с очень интересным и крайне сложным «материалом» – людьми. Лилия Петровна убеждена, что нужна четкая система, отражающая взаимодействие экономических, материально-технических, информационных и кадровых ресурсов, которая обеспечивает достижение поставленных перед школой целей и успешное выполнение своей миссии. Такой системой для МОУ «СОШ №1 станицы Динской» стала Комплексная программа мотивации и стимулирования работников, которая создавалась поэтапно [3].

Приоритетным направлением первого этапа стало денежное стимулирование, поскольку посредством перехода на нормативно-подушевое финансирование и новую систему оплаты труда деньги пошли в школу мощным потоком. В связи с этим появились резервы не только для наполнения школы современным новым оборудованием, но и для стимулирования педагогов за достижения высокого уровня. На базе школы была разработана методика оценки эффективности деятельности учителя, суть которой заключается в оценке результативности

труда учителя по критериям, учитывающим уровень профессионализма, уровень качества и результативности труда, соблюдение единых требований. Все критерии, входящие в систему оценки, имеют конкретные и прозрачные показатели с определённым количеством баллов. То есть за достижения поставленной цели, например, публикация статьи в СМИ, проведение открытого урока, организация масштабного мероприятия и т. д. – начисляются баллы, которые находят отражение в последствие в денежном эквиваленте.

Следующим этапом развития школьной системы мотивации и стимулирования стало исследование мотивации педагогического коллектива. Данный этап был тщательно спланирован, поскольку главным мотивом работы учителя должна быть любовь к своему делу и детям. Ни для кого не секрет, что ни за какие деньги любовь не купить, то есть если она есть, то нельзя её погасить, а если нет – нужно разбудить.

Решением данной проблемы для МОУ «СОШ №1 станицы Динской» стало исследование мотивации педагогического коллектива для определения потребностей и факторов стимулирования профессиональной деятельности педагогов. Результатами исследования стали следующие: для 38% педагогов самым значимым стимулом являются не деньги, а возможность выполнять интересующую их работу, 26% учителей на первое место по значимости поставили денежное вознаграждение. Признание коллег является приоритетом для 21% учителей, 10% превыше всего ценят устные и письменные благодарности и публичные похвалы [3].

В рамках исследования были проанализированы отрицательные стимулы, которые являются приоритетными для педагогического состава школы. Так, для 44% самым значимым отрицательным стимулом является игнорирование педагога как профессионала, 29% коллектива больше всего боятся письменного выговора или замечания, а 27% – депремирование и публичное порицание начальства [3].

Таким образом, посредством исследования мотивации педагогического коллектива появился инструмент, с помощью которого можно воздействовать на педагогический персонал.

Суть последующего этапа заключалась в расширении набора материальных стимулов. В перечень стимулов были включена медаль «За верность Первой школе». Также мотивирующим рычагом стала традиционная акция «Мой любимый учитель». В ходе этой акции все школьники 5–11 классов голосуют за своего любимого учителя. По результатам акции в праздник Последнего звонка победителю вручается переходящий приз – статуэтка совы, являющейся символом мудрости и эрудиции.

Созданная комплексная программа мотивирования и стимулирования педагогов МОУ «СОШ №1 станицы Динской» не является панацеей в вопросе решения школьных проблем, но дает возможность проанализировать имеющийся опыт прошлых лет, а также исследовать мотивационный комплекс не только коллектива в целом, но и каждого педагога в отдельности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что грамотно построенная система мотивации и стимулирования – это эффективное средство управления. Однако стоит отметить, что в процессе управления педагогическими работниками невозможно использовать одни и те же методы применительно к разным педагогам, которые отличаются взглядами на профессиональную деятельность, имеют разные жизненные установки, индивидуальные потребности, поэтому важен индивидуальный подход. В связи с этим приоритетным становится формирование в каждом работнике потребности быть частью коллектива и делать всё, для того чтобы образовательная организация развивалась как единый организм, становилась более привлекательной для всех участников образовательных отношений.

### ***Список литературы***

1. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 467 с.
2. Бачинина Е.С. Методы оценки персонала / Е.С. Бачинина // Молодой учёный. – 2017. – №8. – С. 139–144.

3. Булатова Л.П. Комплексная программа мотивации и стимулирования работников как механизм эффективного управления коллективом // Конференция «Управление образованием в период изменений». – 06.04.2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://direktoria.org/konferencia/pub/4079> (дата обращения: 17.01.2018).

4. Боршевецкая Л.И. Мотивация педагогов: средства, направленные на развитие личности / Л.И. Боршевецкая // Директор школы. – 2005. – №10. – С. 25–30.

5. Додонов Б.И. Структура и динамика мотивов деятельности / Б.И. Додонов // Вопросы психологии. – 2010. – №4. – С. 521.

6. Офицера А.В. Система стимулирования и мотивации деятельности работников общеобразовательной организации как средство управления // Молодой ученый. – 2017. – №23. – С. 319–323.