

УДК 37.088.2

Специфика мотивационной политики и стимулирования педагогических работников в условиях модернизации системы образования

Рябова Марина Анатольевна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и образовательных технологий,
Ульяновский государственный педагогический университет им. И.Н. Ульянова,
432063, Российская Федерация, Ульяновск, пл. 100-летия со дня рождения В.И. Ленина, 4;
e-mail: marmax1964@bk.ru

Аннотация

В данной статье рассматривается специфика мотивационной политики и стимулирования педагогических работников в условиях модернизации российского образования. Изучение мотивации профессионально-педагогической деятельности в настоящее время приобретает особое значение. Именно в ней высвечиваются основные моменты эффективного управления педагогическим коллективом в образовательной организации. Специфика мотивации педагогов в функционировании образовательной системы обуславливает необходимость сочетания как традиционных для общего менеджмента подходов к управлению персоналом, так и особенных, которые, прежде всего, объясняются реализуемыми детским садом, школой или вузом педагогическими функциями. Оптимальное взаимодействие административного аппарата и педагогического коллектива не может происходить без грамотно выстроенной мотивационной политики и системы стимулирования в рамках конкретной образовательной организации. Обосновывается идея о том, что материальное и нематериальное стимулирование педагогов, с учетом специфики их деятельности, не только должно быть системно, нацелено на повышение эффективности работы сотрудников, но и должно создавать условия социальной защищенности, формировать нравственную атмосферу, благоприятный социально-психологический климат в педагогическом коллективе и позитивный имидж образовательной организации. Автор приходит к выводу о том, что мотивационная политика, как и система материального и нематериального стимулирования педагогического коллектива, должна содержать набор определенных компонентов и учитывать персональный комплекс мотивирующих факторов.

Для цитирования в научных исследованиях

Рябова М.А. Специфика мотивационной политики и стимулирования педагогических работников в условиях модернизации системы образования // Педагогический журнал. 2017. Т. 7. № 6А. С. 202-207.

Ключевые слова

Мотивация, образовательная организация, профессионализм, профессиональный мотив, педагогическая деятельность, педагогический менеджмент, мотивационная политика, персонал, управление мотивацией, система мотивации.

Введение

Эффективное управление образовательной организацией в современных условиях модернизации российской системы образования не может быть осуществлено без привлечения и сохранения квалифицированных педагогических и руководящих кадров. Актуальность данной проблемы, обусловлена, прежде всего, происходящими в образовании инновационными процессами и социально-экономическими преобразованиями, которые происходят в обществе, что влечет за собой непрерывное профессиональное самосовершенствование педагога, обеспечивающего его конкурентоспособность на рынке труда [Аквазба, Медведев, 2015, www].

Определяя педагогический персонал как организованную часть трудового коллектива общеобразовательной организации, включенную в процесс реализации осуществляемых им педагогических функций и представленную учителями, социальными педагогами и педагогами-психологами, воспитателями, классными руководителями, педагогами дополнительного образования, другими педагогическими специалистами, а также самой администрацией школы, следует отметить, что специфика мотивации педагогов в функционировании образовательной системы обуславливает необходимость сочетания как традиционных для общего менеджмента подходов к управлению персоналом, так и особенных, которые, прежде всего, объясняются реализуемыми детским садом, школой или вузом педагогическими функциями [Богданова, Рябова, 2011].

Особенности мотивационной политики и стимулирования педагогических работников в условиях модернизации системы образования

Поскольку персонал современной образовательной организации – преимущественно педагогический и на характеристику и поведение его членов влияет данная специфика деятельности (учить, воспитывать, подавать идеальный пример собственного поведения и т. д.), то вполне закономерным представляется рассмотрение педагогических условий управления персоналом школы, под которыми мы понимаем обстоятельства, определяющие успешность управленческой деятельности. Данная позиция предполагает учет руководителем образовательной организации в своей управленческой работе фактора воздействия на сознание и поведение своих сотрудников специфических особенностей педагогического труда.

Сегодня овладение механизмами современных возможностей мотивации является необходимым условием успешности руководителя любой организации, а для жестко структурированной и ограниченной рамками требований и стандартов единой системы образования РФ становится наиболее актуальным, особенно в ситуации, когда человеческий ресурс является сенситивным фактором системы управления [Добролюбов, www]. Мотивация педагогической деятельности представляет собой определенную совокупность мотивов, которые при этом являются ее структурными компонентами.

Еще одним из важных моментов для управления процессом мотивации педагогического коллектива является использование стимулирования. В словаре русского языка С.И. Ожегова под стимулом понимается «побудительная причина, заинтересованность в совершении чего-нибудь» [Ожегов, 1986]. Соответственно, стимулирование педагогического коллектива – это деятельность руководителя образовательной организации по мотивированию педагогов к эффективной добросовестной работе.

Основными формами стимулирования труда педагогических работников являются материальное и моральное (нематериальное) стимулирование. Согласно разработанным

концепциям, формами материального стимулирования труда выступают:

- заработная плата, премии и надбавки, оценивающие работу конкретного педагога в результатах деятельности образовательной организации (эта форма материального стимулирования не всегда выполняет свою роль и является иногда сдерживающим фактором);

- система льгот самой образовательной организацией, к которым относятся оплата питания, проезд до места работы и др. Такая форма является достаточно действенной и хорошим дополнением к достойному уровню заработной платы. Также она наглядно показывает, что руководство организации заботится о своих сотрудниках, позволяя им экономить время и средства, одновременно действуя в интересах организации [Рябова, Значение нематериального стимулирования..., 2012].

Кроме вышеназванных форм стимулирования огромное значение играют и моральные (нематериальные) формы стимулирования труда работников:

- условия для карьерного роста, повышение квалификации, оплата обучения и организация стажировок, при этом важно эти условия конкретизировать и четко выполнять. Такой вид морального стимулирования важен для молодых педагогов, поскольку они более активны и мобильны;

- скользящий график работы, досрочный выход на пенсию, предоставление отгулов, дополнительных отпусков, организация отдыха сотрудников и их детей;

- доброжелательное отношение к работникам, доверие и уважение мнения сотрудников, исключение статусных и административных преград, проведение корпоративных мероприятий, спортивных праздников и т. п. [Рябова, Формирование..., 2012].

При такой форме стимулирования работники ощущают поддержку руководства, взаимопонимание в коллективе и стараются соответствовать своей работе, что положительно сказывается на результатах деятельности образовательной организации.

Мотивация и стимулирование являются тактическими задачами в решении проблем кадрового менеджмента, ориентациями на структуру интересов работников, а также инструментами, регулирующими формирование системы ценностей у сотрудников, что очень важно в педагогической деятельности [Добролюбов, www].

Эффективное стимулирование человеческого потенциала зачастую является одним из значимых критериев качества функционирования образовательной организации. Руководству образовательной организации необходимо разработать стратегию, найти оптимальную структуру и создать эффективную систему управления, использовать лучшие технологии для достижения организацией ее целей и выполнения миссии. Персонализация деятельности обуславливает в определенной степени уникальный характер труда, дает возможность трудиться с полной самоотдачей.

Для каждого работника важен индивидуальный набор, персональный комплекс мотивирующих факторов. Унифицировать его для всех сотрудников даже в рамках одной образовательной организации не представляется возможным, поскольку это ограничит человеческий потенциал [Рябова, 2013, www]. Анализ базовых концептов руководителей свидетельствует о следующем: широкое распространение получила мысль о том, что для мотивации людей достаточно либо чувства страха (страх потерять работу, страх перед наказанием, опасение понижения в должности и т. д.), либо хорошего денежного вознаграждения.

Проработанность мотивационной политики образовательной организации, адекватной моральным принципам и материальным затратам, позволяет руководителям посредством

реализации механизмов мотивации побуждать педагогов и других сотрудников к эффективной работе.

В качестве стимулирующего ресурса управления персоналом в современных условиях модернизации образования система нематериального стимулирования должна обеспечивать педагогу возможность удовлетворения своих потребностей, интересов и ценностных ориентаций [Рябова, Оценка степени..., 2012].

Заключение

Специфика грамотной мотивационной политики управления персоналом в образовательной организации, по нашему мнению, должна содержать следующие компоненты:

- представление теоретико-методологических основ мотивации педагогических работников образовательной организации;
- определение факторов эффективного управления образовательной организацией;
- проведение анализа нормативно-документальной базы конкретной образовательной организации по вопросам мотивации;
- определение мотивационных условий, способствующих повышению эффективности управления.

Мотивационная политика образовательной организации в современных условиях не только нацелена на повышение эффективности работы сотрудников, но и должна создавать условия социальной защищенности, формировать нравственную атмосферу, благоприятный социально-психологический климат в педагогическом коллективе и позитивный имидж образовательной организации.

Библиография

1. Аквазба Е.О., Медведев П.С. Мотивация труда педагогических работников как фактор эффективного управления образовательной организацией // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1-1. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18608>
2. Богданова Н.А., Рябова М.А. Особенности и проблемы научно-педагогической деятельности преподавателей вуза // Материалы VII Международной конференции «Стратегия качества в промышленности и образовании». Днепрпетровск: Варна, 2011. Т. 2. С. 512-514.
3. Добролюбов Е. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала. URL: http://www.hr-journal.ru/archive/article.shtml?motiv_2
4. Ильина И.Ю. Трансформация системы стимулирования труда преподавателей высшей школы в России // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2011. № 3. С. 302-304.
5. Казанцева А.А. Внутренняя мотивация как условие профессионального самообразования педагога в дошкольной образовательной организации // Ученые записки ЗабГУ. Серия: Педагогические науки. 2017. Т. 12. № 2. С. 52-59.
6. Ожегов С.И. Словарь русского языка. М., 1986. 797 с.
7. Рябова М.А. Значение нематериального стимулирования труда в менеджменте предприятий // Вопросы социально-экономического развития современной России. М.: АПКИППРО, 2012. Вып. X. С. 99-107.
8. Рябова М.А. Оценка направлений развития системы нематериального стимулирования в условиях социально-экономической трансформации // Управление экономическими системами. 2013. № 4. URL: <http://uecs.ru/uecs52-522013/item/2082-2013-04-08-08-59-43>
9. Рябова М.А. Оценка степени удовлетворенности работников предприятий // Материалы Международной научно-практической конференции «Science, Technology and Higher Education». Westwood: Accent Graphics Communications, 2012. С. 172-176.
10. Рябова М.А. Трансформация системы нематериального стимулирования работников промышленных предприятий в условиях модернизации экономики: дис. ... канд. экон. наук. М., 2014. 188 с.

11. Рябова М.А. Формирование эффективного механизма нематериального стимулирования на промышленных предприятиях // Материалы II Международной научно-практической конференции «Science and Education». Munich: Vela Verlag Waldkraiburg, 2012. С. 445-447.
12. Сартан Г.Н. Нематериальная мотивация персонала – новые подходы. URL: <http://delvoymir.biz/ru/columns/2116/>
13. Темницкий А.Л. Справедливость в оплате труда как ценностная ориентация и фактор трудовой мотивации // Социологические исследования. 2005. № 5. С. 81-88.

The specific features of motivational policy and the stimulating of pedagogical workers under conditions of the modernisation of the education system

Marina A. Ryabova

PhD in Economics,
Associate Professor at the Department of management and educational technologies,
Ulyanovsk State Pedagogical University named after I.N. Ulyanov,
432063, 4, 100-letiya so dnya rozhdeniya V.I. Lenina sq., Ulyanovsk, Russian Federation;
e-mail: marmax1964@bk.ru

Abstract

The article deals with the specific features of motivational policy and the stimulating of pedagogical workers under conditions of the modernisation of Russian education. Studying the motivation for professional pedagogical activity is of great importance because it highlights the basic moments of effective management of teaching staff in an educational organisation. The specific features of the motivation of teachers in the functioning of the education system emphasise the necessity of combining both traditional and special approaches to personnel management. Optimal co-operation between administrative workers and teaching staff cannot take place without an effective motivational policy and a system for motivating staff within the framework of a particular educational organisation. The article points out that financial and non-financial stimulation of teachers, taking into account the specific features of their activity, must be systemic, aim to improve the efficiency of employee performance, as well as create conditions for social security, a favourable socio-psychological climate and a positive image of an educational organisation. The author of the article comes to the following conclusion: motivational policy, as well as the system for financial and non-financial stimulating of teaching staff, must contain a set of certain components and take into account the personal complex of motivating factors.

For citation

Ryabova M.A. (2017) Spetsifika motivatsionnoi politiki i stimulirovaniya pedagogicheskikh rabotnikov v usloviyakh modernizatsii sistemy obrazovaniya [The specific features of motivational policy and the stimulating of pedagogical workers under conditions of the modernisation of the education system]. *Pedagogicheskii zhurnal* [Pedagogical Journal], 7 (6A), pp. 202-207.

Keywords

Motivation, educational organisation, professionalism, professional reason, pedagogical activity, pedagogical management, motivational policy, personnel, motivation management, motivation system.

References

1. Akvazba E.O., Medvedev P.S. (2015) Motivatsiya truda pedagogicheskikh rabotnikov kak faktor effektivnogo upravleniya obrazovatel'noi organizatsiei [The motivation of teaching staff as a factor of effective management of an educational organisation]. *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern problems of science and education], 1-1. Available at: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18608> [Accessed 28/10/17].
2. Bogdanova N.A., Ryabova M.A. (2011) Osobennosti i problemy nauchno-pedagogicheskoi deyatel'nosti prepodavatelei vuza [The features and problems of scientific and pedagogical activity of teachers in higher education institutions]. *Materialy VII Mezhdunarodnoi konferentsii "Strategiya kachestva v promyshlennosti i obrazovanii"* [Proc. 7th Int. Conf. "Quality strategy in industry and education"], Vol. 2. Dnepropetrovsk: Varna Publ., pp. 512-514.
3. Dobrolyubov E. *Sistema material'nogo i nematerial'nogo stimulirovaniya (motivatsii) personala* [A system for financial and non-financial stimulating (motivation) of staff]. Available at: http://www.hr-journal.ru/archive/article.shtml?motiv_2 [Accessed 28/10/17].
4. Il'ina I.Yu. (2011) Transformatsiya sistemy stimulirovaniya truda prepodavatelei vysshei shkoly v Rossii [The transformation of the system for stimulating teachers in higher education in Russia]. *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzhenie, Konkurentsya* [RISK: Resources, Information, Supply, Competition], 3, pp. 302-304.
5. Kazantseva A.A. (2017) Vnutrennyaya motivatsiya kak uslovie professional'nogo samoobrazovaniya pedagoga v doshkol'noi obrazovatel'noi organizatsii [Internal motivation as a condition for professional self-education of a teacher in a pre-school educational organisation]. *Uchenye zapiski ZabGU. Seriya: Pedagogicheskie nauki* [Proceedings of the Transbaikalian State University. Series: Pedagogical sciences], 12 (2), pp. 52-59.
6. Ozhegov S.I. (1986) *Slovar' russkogo yazyka* [Dictionary of the Russian language]. Moscow.
7. Ryabova M.A. (2012) Formirovanie effektivnogo mekhanizma nematerial'nogo stimulirovaniya na promyshlennykh predpriyatiyakh [Creating an effective mechanism for non-financial stimulating in industrial enterprises]. *Materialy II Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Science and Education"* [Proc. 2nd Int. Conf. "Science and Education"]. Munich: Vela Verlag Waldkraiburg, pp. 445-447.
8. Ryabova M.A. (2013) Otsenka napravlenii razvitiya sistemy nematerial'nogo stimulirovaniya v usloviyakh sotsial'no-ekonomicheskoi transformatsii [Assessing the directions in the development of the system for non-financial stimulating under conditions of socio-economic transformation]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami* [Management of economic systems], 4. Available at: <http://uecs.ru/uecs52-522013/item/2082-2013-04-08-08-59-43> [Accessed 28/10/17].
9. Ryabova M.A. (2012) Otsenka stepeni udovletvorennosti rabotnikov predpriyatii [Assessing the satisfaction of enterprise employees]. *Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Science, Technology and Higher Education"* [Proc. Int. Conf. "Science, Technology and Higher Education"]. Westwood: Accent Graphics Communications, pp. 172-176.
10. Ryabova M.A. (2014) *Transformatsiya sistemy nematerial'nogo stimulirovaniya rabotnikov promyshlennykh predpriyatii v usloviyakh modernizatsii ekonomiki. Doct. Diss.* [The transformation of the system for non-financial stimulating of employees in industrial enterprises under conditions of economic modernisation. Doct. Diss.] Moscow.
11. Ryabova M.A. (2012) Znachenie nematerial'nogo stimulirovaniya truda v menedzhmente predpriyatii [The importance of non-financial stimulating of employees in the management of enterprises]. In: *Voprosy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya sovremennoi Rossii* [Issues of the socio-economic development of modern Russia], Vol. 10. Moscow: Academy of Qualification Improvement and Professional Retraining of Education Workers, pp. 99-107.
12. Sartan G.N. *Nematerial'naya motivatsiya personala – novye podkhody* [Non-financial motivation of staff – new approaches]. Available at: <http://delovoyvmir.biz/ru/columns/2116/> [Accessed 28/10/17].
13. Temnitskii A.L. (2005) Spravedlivost' v oplate truda kak tsennostnaya orientatsiya i faktor trudovoi motivatsii [Justice in labour remuneration as a value orientation and a factor affecting employee motivation]. *Sotsiologicheskie issledovaniya* [Sociological studies], 5, pp. 81-88.