

УДК 378:316.334.22

DOI: 10.26140/bg23-2020-0902-0006

## К ВОПРОСУ О ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГОВ

© 2020

AuthorID: 281843

SPIN: 3868-3610

ResearcherID: J-3543-2017

ORCID: 0000-0001-6809-1402

Scopus Author ID: 56623039700

**Булганина Светлана Викторовна**, кандидат технических наук, доцент кафедры  
инновационных технологий менеджмента

AuthorID: 736254

SPIN: 9502-6593

ResearcherID: V-1952-2018

ORCID: 0000-0002-7273-1852

**Мальцева Светлана Михайловна**, кандидат философских наук,

доцент кафедры философии и теологии

**Гоголина Валерия Павловна**, студент

**Голованова Софья Олеговна**, студент

*Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина  
(603005, Россия, Нижний Новгород, Ульянова, 1, e-mail: gogolovanova@gmail.com)*

**Аннотация.** Актуальность данной темы определяется, с одной стороны, необходимостью формирования и развития структуры мотивации труда педагогов в образовательном учреждении, а с другой стороны, недостатком внимания со стороны руководителей к мотивации и стимулированию работников как функции управления. В данной статье раскрывается проблема создания системы мотивации педагогов. Для повышения профессионального уровня, развития компетенций педагогов руководителю следует разработать устойчивый механизм мотивации. Наряду с этим нужно учитывать систему моральных и материальных стимулов для сохранения педагогического состава и пополнения школы молодыми педагогами. Используя новую систему оплаты труда и различные формы мотивации педагогов, руководитель сможет различать и регулировать заработную плату разного рода групп работников в зависимости от сложности, условий труда в целях обеспечения необходимого единства меры труда и его оплаты. Данная работа будет способствовать выработке комплекса действенных форм мотивации педагогов, так как иллюстрирует отношение самих современных педагогов к ним.

**Ключевые слова:** мотивация, факторы повышения трудовой мотивации, педагогические работники, принципы оплаты труда, качество образования.

## ON THE ISSUE OF LABOR MOTIVATION OF TEACHERS

© 2020

**Bulganina Svetlana Viktorovna**, candidate of technical Sciences, associate Professor  
of the Department of innovative management technologies

**Maltseva Svetlana Mikhailovna**, candidate of Philosophy, Associate Professor  
of the Department of Philosophy and Theology

**Gogulina Valeria Pavlovna**, student

**Golovanova Sofia Olegovna**, student

*Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University  
(603005, Russia, Nizhny Novgorod, Ulyanov St., 1, e-mail: maltsewasvetlana@yandex.ru)*

**Abstract.** The relevance of this topic is determined, on the one hand, by the need to form and develop the structure of motivation of teachers in an educational institution, and on the other hand, by the lack of attention on the part of managers to the motivation and stimulation of employees as a management function. This article reveals the problem of creating a system of motivation for teachers. To improve the professional level and develop the competence of teachers, the head should develop a sustainable motivation mechanism. Along with this, it is necessary to take into account the system of moral and material incentives for maintaining the teaching staff and adding young teachers to the school. Using the new system of remuneration and various forms of motivation for teachers, the head will be able to distinguish and regulate the wages of different groups of employees depending on the complexity and working conditions in order to ensure the necessary unity of the measure of work and its payment. This work will help to develop a set of effective forms of motivation for teachers, as it illustrates the attitude of modern teachers themselves to them.

**Keywords:** motivation, factors for increasing labor motivation, teaching staff, principles of remuneration, quality of education.

## ВВЕДЕНИЕ

**Постановка проблемы.** Благодаря обособлению образования в особую социальную функцию появилась профессия преподаватель. Все педагоги разные и каждый имеет свою профессиональную мотивацию. Известно, что тип мотивации влияет на характер и направленность педагогических требований педагога к учащимся. Рассматривая все виды профессиональных мотивов преподавателя, из обширной области были выделены следующие факторы: материальные стимулы; самоутверждение; профессиональные мотивы; самореализация. Так же мотив зависит и от престижа. Это означает, что учитель занимается введением инноваций ради положительного общественного отклика на его труд.

При работе с персоналом образовательной организации одно из центральных мест управления занимает

мотивация педагогов, поскольку она становится конкретной причиной их поведения [1, 2, 3]. В таком случае важнейшей задачей руководства персоналом станет сконцентрировать внимание работников на достижение целей организации. Для эффективного управления деятельностью учреждения требуются ответственные и предприимчивые работники, высокоорганизованные и стремящиеся к личностному развитию в труде. Как правило, сформировать и использовать эти качества работника очень сложно и иногда даже невозможно с помощью классических форм материального стимулирования или строгого внешнего контроля, системы наказаний [4, 5].

На сегодняшний день в России происходит снижение мотивации людей иметь преподавательскую профессию. Снижился уровень общественного престижа

профессии преподавателя [6, 7]. Материальное вознаграждение труда демонстрирует признание престижности обществом и государством, но на государственном уровне труд педагога оценивается недостаточно высоко. Однако педагоги должны брать на себя большую нагрузку для дополнительного заработка в виде дополнительных часов, участия в конкурсах, проектах и т.п. При этом не существенное время занимает проверка заданий, методическая работа по подготовке к занятиям, разнородная внеурочная работа. Ошеломляющие затраты времени на работу идут в ущерб здоровью, изнашивают организм, но не вознаграждаются должным образом и не дают возможности отказаться от их выполнения. Именно поэтому для сохранения и привлечения в образовательную организацию высококвалифицированных кадров и формированием школ новым поколением педагогов нужно создать структуру новых моральных и материальных стимулов.

Мотив – это динамический процесс, который управляет действиями человека. Он находится «внутри» человека и имеет «индивидуальный» характер. Можно выделить следующие группы факторов мотива: персональные особенности работников; социальные параметры рабочей ситуации; условия работы; управленческая практика; политика в отношении сотрудников; возраст [8, 9]. Он формируется конкретным интересом, который выступает главной причиной действий субъекта, выражает готовность к действию и подталкивает к нему. Мотивы существуют в системной взаимосвязи с другими психологическими явлениями, которые в свою очередь образуют сложную систему мотивации. Эта система включает в себя потребность, требования, стимулы и т. д. Сущность высокоэффективной мотивации заключается в формировании определенных условий, которые призваны в полной мере регулировать трудовые отношения.

**Мотивация** – это процесс побуждения человека к определенной активности с помощью внутриличностных и внешних причин [10]. Наиболее известные способы мотивации: нормативная мотивация, побуждающая человека к конкретному поведению путем психологического воздействия; принудительная мотивация, опирающаяся на использование власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае неисполнения им соответствующих правил. Также различают следующие виды мотивации: внешняя мотивация – это стимулирование конкретных действий и определенного поведения субъекта. Стимулом может быть представлена прибыль; внутренняя мотивация – это мотивация, связанная с содержанием деятельности или внутренними мотивами личности. Кроме того, существует положительная (позитивная) и отрицательная мотивация (отрицательная). Позитивная мотивация основана на формировании положительных стимулов для достижения поставленных целей, а отрицательная, в свою очередь основана на негативных стимулах. Формами негативной мотивации могут быть представлены в виде вербального наказания, материальных санкций, социальной изоляции и т.п. [11,12].

#### МЕТОДОЛОГИЯ

**Формирование целей статьи.** Анализ факторов, которые мотивируют педагогов к продуктивной работе, а также к профессиональному развитию и определению основных направлений по усилению мотивации к повышению качества трудовой деятельности педагогов.

**Используемые в исследовании методы, методики и технологии:** теоретический анализ литературы по теме, анализ документов, анализ и систематизация данных опроса

**Изложение основного материала исследования с обоснованием полученных научных РЕЗУЛЬТАТОВ.** Авторы исходят из того, что только высококвалифицированный профессионал, как следствие имеющий высокий социальный статус, может исполнять роль проводника со-

временных образовательных технологий. В связи с этим главной причиной и возможностью улучшения качества образования может быть, в первую очередь, достойная и потому стимулирующая качественную работу преподавателей зарплата. Для этого в условиях удовлетворяющей требованиями модернизированные образования вводятся новые системы оплаты труда.

Базовые принципы новой структуры оплаты труда – зарплата педагога напрямую зависит от результата, а не от количества проведенных уроков. В таком случае ими являются следующие:

- деление фонда оплаты труда, а затем и зарплаты педагогов на базовую и стимулирующую части;
- увеличение объема и ассортимента стимулирующих надбавок в общем фонде оплаты труда.

Вместе с тем следует помнить, что стимулирующие надбавки – это не только дополнительные выплаты, но и дополнительные обязанности внеурочная работа, классное руководство и проверка тетрадей. А потому, думается, их следует разделить на доплаты за дополнительные обязанности и собственно стимулирующие доплаты за высокое качество выполнения основной работы.

Для модернизации системы мотивации в образовательном учреждении нужно проверять и использовать опыт других общеобразовательных организаций. Одним из направляющих мотивационных факторов является материальное стимулирование результативной, высокопрофессиональной деятельности педагогов. В каждом учебном заведении действует свой, одобренный годами, механизм материального стимулирования педагога за эффективность его профессиональной деятельности [13, 14].

Анализ литературы показал, что можно выделить следующие группы методов мотивации педагогов:

##### 1. Административные меры.

- Приказы и распоряжения;
- Регулярная и доступная аттестация педагогов;
- Предоставление по желанию дополнительных отпусков и отгулов;
- Эффективное распределение учебной нагрузки без перекосов по году и регулярных двойных смен;
- Объявление не только выговоров, но и вынесение заслуженных благодарностей.

##### 2. Экономические меры.

- Достойное затраченному времени и результату премирование из внебюджетных фондов;
- Предоставление бесплатного питания в рамках школы и других допустимых льгот (медицинские консультации, туристические поездки, фитнес-залы и т.д.);
- Социальный пакет (оплата больничных, отпусков, возможность возврата налоговых вычетов и т.д.);
- Предоставление при желании возможности коммерческой деятельности на территории учебного заведения (репетиторство, платные кружки, платные дополнительные услуги и т.п.).

##### 3. Социально-психологические меры.

- Своевременная аттестация на более высокую квалификационную категорию;
- Предоставление возможности работы в престижных классах, по испытательным программам;
- Грамоты, дипломы;
- Привлечение к участию в инновационной активности;
- Поощрение инициатив, самостоятельности;
- Совместное с трудовым коллективом проведение досуга (экскурсии, праздники, вечера, поездки, походы и т.д.);
- Привлечение к общественной работе;
- Вовлечение педагогов в коллективное обсуждение проблем своей организации [15, 16, 17].

Для определения отношения педагогов к использованию разных форм мотивации в октябре 2019 с помощью социальных сетей нами был проведен анонимный опрос. В исследовании принимали участие 60 педаго-

гов, школьных учителей, в возрасте от 38 до 56 лет, 32 имеют два высших образования, у 20 – соответствие с занимающей должностью, 24 не имеют категории. Педагогический стаж работников школы составляет: от 7 до 10 лет - 24 человек, от 10 до 20 лет - 28 человек, свыше 20 лет - 8 человек. Заметим, что в поле зрения попали опытные учителя, достаточно знающие традиционную систему мотивации.

В процессе проведения диагностирования были получены следующие эмпирические данные, характеризующие некоторые аспекты специфики отношений педагогов к известным мотивационным факторам, которые оказывают различное влияние на восприятие их профессиональной деятельности как успешной. Респонденты могли указать неограниченное количество мотивов. Анкета по оценке мотивации сотрудников образовательной организации показала, что наиболее часто выбирали следующие мотивы: стабильность заработка (97%); самоутверждение (75 %); хорошие отношения в коллективе (60%); возможность самостоятельности (66 %); возможность личностного развития (89%).

Диагностирование показало, что важнейшими оказались мотивы: стабильность заработка и возможность личностного развития. Однако незначительным мотивом для педагогов оказались следующие мотивы: хорошие отношения в коллективе и возможность самостоятельности.

Исследование факторов, стимулирующих педагогических работников трудиться эффективно, показало, что педагоги чаще всего выбирали следующие: уровень заработной платы (97%); самоутверждение (80%); интерес к работе (90%); размер премий, пособий, надбавок (89%); хорошие отношения в коллективе (68%); удобные условия работы (76%); желание детей учиться (72%).

Анализ результатов показал, что важнейшими факторами являются: уровень заработной платы, интерес к работе, размер премий и надбавок. Менее существенными факторами оказались: хорошие отношения в коллективе и желание детей учиться.

#### ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.

Для педагогов наиболее важными по степени их влияния на желание заниматься педагогической деятельностью и трудиться эффективно, оказались два фактора: уровень заработной платы и признание труда со стороны учеников, коллег [18]. Тем не менее, практически каждый преподаватель стремится к личностному развитию в труде [19-28]. Для него особенно важно отношение и профессиональное признание со стороны коллег. Вызывает сожаление падение интереса педагогов к желанию учеников обучаться. Превращение системы образования в сферу услуг и незащищенность перед произволом родителей и администрации способствовали такому явлению [29].

Мы рассмотрели преимущественно поощрительную систему мотивации, в то время как использование различных форм порицания в мотивационной сфере остается недостаточно изученным.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Андреева С.Е. Управление персоналом в период изменений в российских компаниях: методики распространенные и результативные // Российский журнал менеджмента. №2- 2006. С.25-48.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб: Амстронг, 2004. 831с.
3. Бакурадзе А.Б. Мотивация труда педагогов. М.: Сентябрь, 2005. 192 с.
4. Бацын В.К. Мотивация к учительскому труду // Перемены. 2006. №3. С.90-85.
5. Гордиенко Ю.Ф. Управление персоналом. Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. 352с.
6. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2003. 304с.
7. Лепешова Е. Мотивация труда в образовательном учреждении: общие подходы // Школьный психолог. 2007 №9. С. 43.
8. Миграбян А. В погоне за стимулированием// ЖУК. 2004. №3. С. 30.
9. Нецадин А. Актуальные проблемы профессионального образования в России // Общество и экономика. 2009. №6. С. 122.
10. Носырева И.Г., Юн Г.Д. Мотивация и стимулирование персонала: соотношение понятий // Вестник магистратуры. 2016. № 10-2 (61). С. 50-53.

11. Озерникова Т.Г. Трудовая мотивация: институциональные и внутриорганизационные аспекты. Иркутск, 2012. 314 с.

12. Самородский П.С. Методика профессионального обучения: Учебно-методическое пособие для преподавателя специальности «Профессиональное обучение»/ под ред. В.Д.Симоненко. Брянск: Издательство БГУ, 2002 - 90с.

13. Хацаюк Н.С., Демирель Н. Повышение профессионального мастерства педагогических кадров в современной образовательной школе // Международное сотрудничество в образовании: сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф. Симферополь, 2017. С. 217-225.

14. Чеха В.В. Мотивация труда в образовательном учреждении: общие подходы // Вести образования. 2009. №8. С. 18.

15. Якишова Г.И. Мотивация повышения квалификации учителей // Завуч для администрации. 2010. №1. С.80-88.

16. Мяскина Е.В. Диагностика качества образования в вузе // Вестник Мининского университета. 2019. Т. 7. № 3 (28). С. 4.

17. Khizbullin F.F., Sologub T.G., Bulgagina S.V., Lebedeva T.E., Novikov V.S., Prokhorova V.V. The direction of transformation of information and communication technology (ict) at the present stage of development into an electronic and information society // Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities. 2017. Т. 25. № July. С. 45-58.

18. Грязнова Е.В., Гончарук А.Г. Теология как научная специальность магистратуры: проблемы и перспективы их решения // Вестник Мининского университета. 2019. Т. 7, №3. С. 1. DOI: 10.26795/2307-1281-2019-7-3-1.

19. Грязнова Е.В., Треушников И.А., Мальцева С.М. Тревожные тенденции в системе российского образования: анализ мнений ученых и педагогов // Перспективы науки и образования. 2019. № 2 (38). С. 47-57.

20. Буренина В.И. Творческий потенциал преподавателя технического вуза как педагогическая категория // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 44-47.

21. Серафимович И.В., Харавина Л.Н. Конкурсы профессионального мастерства как форма развития профессиональных компетенций и профессионализации мышления педагогов // Гуманитарные Балканские исследования. 2019. Т. 3. № 2 (4). С. 75-78.

22. Klinkov G.T. Specificity of training for professional development of teachers in economic specialties based on foreign experience // Научен вектор на Балканите. 2019. Т. 3. № 3 (5). С. 22-25.

23. Грязнова Е.В., Мальцева С.М., Азолова Ю.В., Ларина Т.В. Современные трактовки понятия «воспитание»: семья, патриотизм и социализация // Карельский научный журнал. 2018. Т. 7. № 4 (25). С. 30-32.

24. Буренина В.И., Кочетова Н.Г. Модель развития творческого потенциала преподавателя технического вуза // Самарский научный вестник. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 270-274.

25. Хацринова О.Ю. Научно-методическое обеспечение подготовки преподавателей внутрифирменного обучения // Самарский научный вестник. 2018. Т. 7. № 1 (22). С. 293-297.

26. Aleksieienko-Lemovska L.V. Organization of methodological activities as a factor of preschool teachers' professional development // Научен вектор на Балканите. 2019. Т. 3. № 4 (6). С. 5-9.

27. Иванова Т.Н. Социокультурный потенциал молодого преподавателя вуза в условиях информационного общества (эмпирический опыт) // Карельский научный журнал. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 103-109.

28. Щепкина Н.К. Исследование профессионально-личностного роста и карьерных устремлений преподавателей вуза // Вестник Амурского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. 2017. № 76. С. 78-81. Найини Л.А., Голубинская Т.В., Горбунова В.С. Личности преподавателя технического вуза 21 века // XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс. 2015. Т. 2. № 1 (23). С. 112-116.

29. Патракова Н. О. К вопросу о мотивации трудовой деятельности педагога // Молодой ученый. 2017. №25. С. 309-312. URL <https://moluch.ru/archive/159/44811/> (дата обращения: 23.01.2020).

Статья поступила в редакцию 04.02.2020

Статья принята к публикации 27.05.2020