МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ (НА ПРИМЕРЕ МДОУ №37 "КОЛОКОЛЬЧИК")

Л.В. Болейнац, *магистрант*
Сургутский государственный педагогический университет
(Россия, г. Сургут)

Аннотация. *В статье приведено понятие мотивации, перечислены основные теории мотивации, выявлена сущность мотивации и стимулирования педагогических работников, опыт реализации и проблемы мотивации и стимулирования педагогических работников на примере дошкольной образовательной организации.*

Ключевые слова: *мотивация, стимулирование, педагогические работники, дошкольная образовательная организация, детский сад.*

Глен Доман, работая много лет с дошкольниками, в результате наблюдений заметил, что «продуктом успеха» дошкольного воспитания и образования «…является высокая мотивация, а низкая мотивация – это продукт неудачи. Успех создаёт мотивацию, а неуспех уничтожает её» [12]. Теория и методология мотивации рассматривалась и рассматривается как русскими учёными, так и западными. Все концепции мотивации мы подразделяем на: классические и современные (рис. 1).

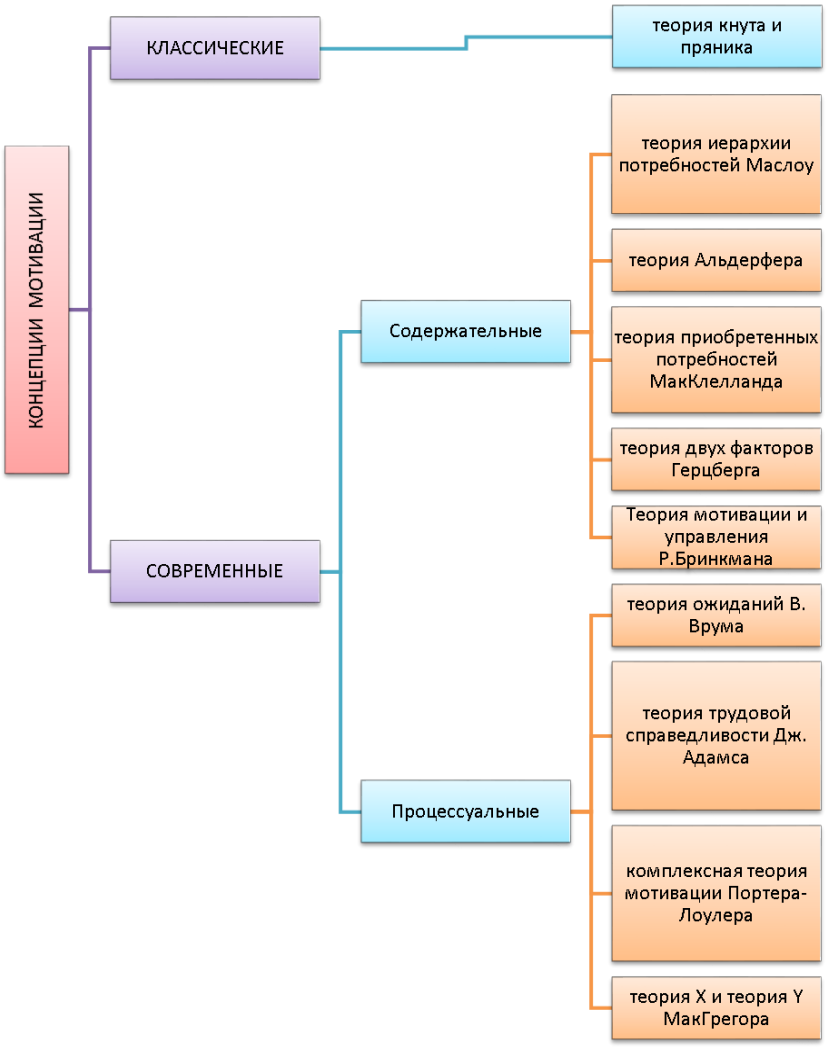

Рис. 1. Концепции мотивации

Мотивация – это побуждение к какой-либо деятельности, усилиям, достижениям. «Иными словами», по мнению И.В. Коневой «мотивировать кого-то – значит, добиться, чтобы человек захотел проявлять усердие, добросовестное отношение к своим обязанностям. В полной мере это относится и к педагогам дошкольной образовательной организации» [3, с. 124].

Чаще всего мотивация определяется как процесс (рис. 2).

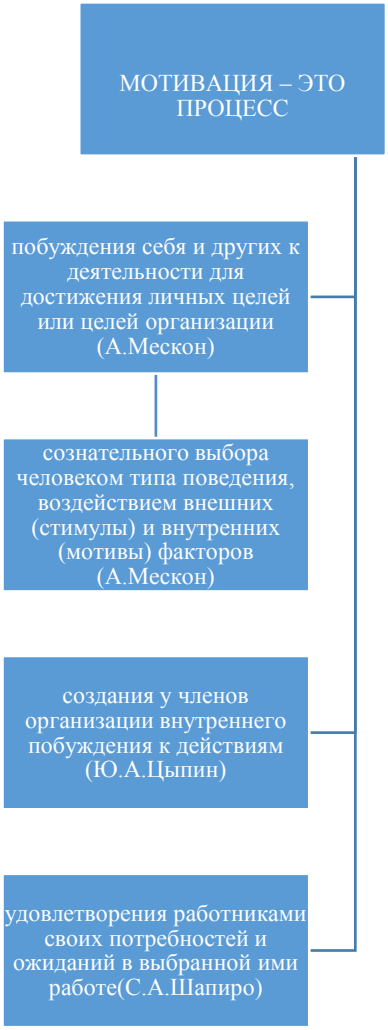

Рис. 2. Определение мотивации как процесса

Мотивация педагогов в детском саду процессно реализуется в рамках «педагогического взаимодействия всех сторон образовательно-воспитательного процесса» [4, 7, 8], так как, по мнению Ю.Ю. Рублевой, и мы согласны с ним, педагогическое взаимодействие «… включает взаимовлияния и воздействия всех участников, отражается в поступках и поведении детей, педагогов, родителей и складывается в значимые события и традиции» [9, 10]. «Воспитатель – значимый для ребенка человек в детском саду, он входит в его микросреду» [11, с. 107].

Поэтому, стимулирование, как средство активации мотивов, проявление которых целесообразно с точки зрения задач, стоящих перед детским садом, может быть константным, например, оплата труда (включая стимулирующие надбавки по закону) и дискретным, например, разовая премия, почетная грамота, оплата проезда, оплата мобильной связи.

Стимулирование, как и мотивация, может существовать в двух взаимосвязанных формах, различающихся по свойству материальности: материальное; нематериальное.

Алгоритмизация мотивации и стимулирования воспитателей ДОО

С нашей точки зрения, эффективная мотивированность, подкрепленная стимулированием воспитателей к профессиональному педагогическому труду строится по следующему алгоритму:

1) Готовность педагога-воспитателя:

– воспринять определенную специфику профессиональной педагогической деятельности воспитателя, а именно: необходимость сопереживания, сочувствия, нравственную ответственность за жизнь и здоровье вверенных ему детей, взаимодействие с семьей; обозначим как $Г_1$;

– справиться с повышенной образовательной нагрузкой, и в условиях повышенной нагрузки выдать положительные образовательно-воспитательные результаты, соответствующие возрастной группе детей; обозначим как $Г_2$;

– работать с той возрастной группой детей, которая определена руководством; обозначим как $Г_3$;

– внедрять новые технологии в образовательный процесс, обозначим как $Г_4$;

2) Готовность и потребность педагога-воспитателя:

– в карьерном росте; обозначим как $ГП_1$;

– в непрерывном повышении своего профессионально уровня; обозначим как $ГП_2$;

– профессиональной самореализации; обозначим как $ГП_3$;

3) Потребность воспитателя трудиться в комфортных социально-психологических и организационных условиях; обозначим как $П_1$;

4) Возможности, предоставляемые педагогам-воспитателям руководством детского сада:

– получение материальной и моральной компенсации трудовых затрат при работе в режиме повышенной нагрузки; обозначим как $В^2_{мор/мат}$;

– работа с актуальной для него, воспитателя, возрастной группой детей; обозначим как $В^3_{мор/мат}$;

– внедрение новых технологий в образовательный процесс, так как «Педагог ограничен в действиях, решениях, введениях каких-либо качественно новых методов организации учебного процесса»[5, с. 74]; обозначим как $В^4_{мор/мат}$;

– улучшение материального положения за счет материального стимулирования; обозначим как $В^6_{мор}$;

– получение морального удовлетворения от своей работы за счет морального стимулирования; обозначим как $В^7_{мор/мат}$;

– карьерный рост; обозначим как $В^8_{мор/мат}$;

– профессиональное самообразование; обозначим как $В^8_{мор/мат}$;

– профессиональная самореализация; обозначим как $В^9_{мор/мат}$;

– трудиться в комфортных социально-психологических и организационных условиях; обозначим как $В^{10}_{мор}$.

Таким образом, алгоритм эффективной системы мотивации педагогов детского сада можно представить в виде следующего алгоритма (1):

$$Г_1 + Г_2 + Г_3 + Г_4 + ГП_1 + ГП_2 + ГП_3 + П_1 = В^1_{мор} + В^2_{мор/мат} + В^3_{мор/мат} + В^4_{мор/мат} + В^5_{мат} + В^6_{мор} + В^7_{мор/мат} + В^8_{мор/мат} + В^9_{мор/мат} + В^{10}_{мор}; \quad (1)$$

при соблюдении условий (2):

Но, как правило, при всей своей простоте, алгоритм эффективной мотивированности воспитателей к профессиональному педагогическому труду не выполняется.

$$\begin{cases} Г_1 \\ Г_2 \\ Г_3 \\ Г_4 \\ ГП_1 \\ ГП_2 \\ ГП_3 \\ П_1 \end{cases} \textit{равносильно по определению} :\equiv \begin{cases} В^1_{мор} \\ В^2_{мор/мат} \\ В^3_{мор/мат} \\ В^4_{мор/мат} \\ В^5_{мат} \\ В^6_{мор} \\ В^7_{мор/мат} \\ В^8_{мор/мат} \\ В^9_{мор/мат} \\ В^{10}_{мор} \end{cases} \textit{и не может быть больше} \begin{pmatrix} В^5_{мат} \\ В^6_{мор} \end{pmatrix} \quad (2)$$

Мотивация и стимулирование педагогов-воспитателей МБДОУ№ 37

Например, изучая стимульное подкрепление мотивов у 14 педагогов-воспитателей МБДОУ № 37«Колокольчик» (г. Сургут, ХМАО-Югра), от 20 до 63 лет со стажем от 3 месяцев до 30 лет, нами выявлено, что:

– во-первых, при приеме на работу мнение о том, с какой группой детей педагог

хочет работать, не учитывается, что уже с начала работы в МБДОУ №37 является демотиватором к педагогической деятельности (4 чел., 28,5% респондентов); Результат – формирование демотивации к педагогической работе в дошкольном учреждении №37 у 4-х человек.

– во-вторых, руководство МБДОУ №37 не учитывает возможность формирования у педагогов синдрома эмоционального выгорания, а именно: «не обращает внимание на психологическое состояние педагога» – 3 чел. 21,42% респондентов; «не интересуется причиной плохого психологического состояния» 3 чел., 21,42% респондентов (стаж работы 1,5, 3,2 и 3,5 года); «во всех конфликтах с родителями винит педагога» 4 чел., 28,5%; Результат – формирование демотивации к педагогической работе в ДОО №37 у 4 чел.

– в-третьих, за 10 месяцев 2017 года нагрузка на воспитателей увеличилась к сопоставимому периоду 2015 года на 17,62%, к сопоставимому периоду 2016 года на 5,50%. Результат – нарастание психологической нагрузки на воспитателя, возможность формирования синдрома эмоционального выгорания; повышается риск заболевания инфекционными заболеваниями; снижается удовлетворенность своей работой; снижается самооценка.

При этом 11 воспитателей (85,7% опрошенных) считают, что они сами владеют умением найти адекватные средства позитивного общения с каждым членом педагогического коллектива, соответствующего требованием педагогического сотрудничества.

– в-четвертых, на вопрос «Есть у Вас интерес к инновациям в педагогической деятельности?» положительно ответили 7,14% (1 человек, заведующая МБДОУ №37), частично 28,57% (4 человека: два воспитателя, педагог-логопед, один младший воспитатель), нет 58% (8 педагогов). Причины отрицательного отношения к инновациям в детском саду следующие: увеличение педагогической нагрузки из-за внедрения инноваций – 2 чел. (14,28%); отсутствие понятных методик внедрения инноваций – 5 чел. (35,71%); нет материальной заинтересованности – 3 чел. (21,42%).

– на фоне интенсивных мероприятий по повышению квалификации персонала, у воспитателей практически отсутствует возможность карьерного роста внутри МБДОУ. Поэтому делаем вывод, что мотиватор «карьерный рост» не работает.

Если в советские времена труд воспитателя не считался престижным, однако был достаточно уважаем в обществе, то динамика ценностных ориентаций россиян, обусловленная экономическими изменениями, привела к тому, что из 50 опрошенных родителей две трети считают профессию воспитателя не престижной, низко квалифицированной.

Готовность, потребность и возможность воспитателя, как мотивы профессиональной деятельности, имеют свой жизненный цикл, Например, готовность к профессиональной деятельности как мотив, активна в начале работы воспитателя с определенной, руководством для него, возрастной группой детей. Затем, в ходе педагогической работы мотивация снижается в своей активности, поэтому мотив должен стимулироваться материально (например, через стимулирующие надбавки, доплаты) и морально (например, подарками, памятными сувенирами, оплатой проезда, мобильной связи).

Например, в исследуемом МБДОУ №37 «Колокольчик» предусмотрены стимулирующие выплаты из бюджетных средств. Однако не все опрошенные воспитатели знают об этих выплатах. Причина – непрозрачность формирования фонда стимулирующих выплат (4 чел. – 28,57% ответивших); процедура подтверждения достижений педагога для получения стимулирующих выплат (3 чел. – 21,42% опрошенных: 1 воспитатель (42 года, стаж 18 лет, образ. высшее пед. – «у нас и так высокая нагрузка, а чтобы получить доплаты, надо заполнить оценочный лист и какие-то достижения представить. И все равно можешь доплату не получить»).

Система стимулирования в МБДОУ №37 не эффективна, не учитывает трудовой вклад педагогов-воспитателей.

Причины низкой эффективности системы стимулирования:

– внешние – низкий уровень бюджетного финансирования;

– внутренние – не эффективная политика руководителя МБДОУ №37 по стимулирования педагогического персонала.

Причины:

– непрозрачная схема формирования материального стимула из бюджетных средств: зарплаты, дотаций, премий, так как все положения: о фонде заработной платы, о стимулирующих выплатах, о платных услугах – составлены так, что работнику трудно понять, за что и сколько он получит денег;

– непрозрачная схема формирования материального стимула из средств, полученных за счёт предоставления платных услуг; «все средства распределяет заведующая» (10 чел. – 71,42%);

– заведующая МБДОУ №37 не учитывает мнение педагогов по проведению дополнительных платных занятий, хотя спрос на такие занятия у родителей есть.

С нашей точки зрения, существует три основных направления усиления мотивации деятельности педагогического коллектива:

– создание условий, способствующих удовлетворению актуальных материальных потребностей педагога;

– обеспечение удовлетворения важнейших социальных потребностей: в общении, во внимании, в признании, в достижении успехов;

– создание условий для творчества, личного роста и самоактуализации педагогов.

Предложения по улучшению мотивации и стимулирования педагогов

С нашей точки зрения, руководству МБДОУ №37 «Колокольчик» для усиления мотивации и стимулирования необходимо:

1. При приеме на работу учитывать мнение педагога о том, с какой возрастной группой детей педагог хотел бы работать.
2. Совместно с педагогом-психологом разработать тренинги по купированию синдрома эмоционального выгорания.
3. Внедрить наставничество для введения новых сотрудников в коллектив.
4. Снизить нагрузку на воспитателей – открыть 2 новые группы – в здании МБДОУ №37 есть свободные помещения, пригодные для приема новых детей.
5. Для повышения социальной и профессиональной значимости педагогов в глазах родителей руководству МБДОУ №37 предлагаем проводить акции «воспитатель на час» – приглашать родителей на групповые занятия детей старших и подготовительных групп, на платные занятия; предлагать родителям самим ответить на вопросы воспитателя и т.д.
6. Совместно с управлением образования Сургута разработать программу карьерного роста молодых воспитателей.
7. Улучшить условия труда педагогов.
8. Проводить профилактику заболеваемости среди педагогов. Улучшение условий и охраны труда приведет к уменьшению количества производственных травм и заболеваемости ОРВИ у педагогов-воспитателей.
9. Разъяснить педагогам схему формирования материального стимула из бюджетных средств: зарплаты, дотаций, премий.
10. Разъяснить педагогам схему формирования материального стимула из средств от предоставления платных услуг.

При реализации выше предложенных мероприятий, в детском саду повысится эффективность мотивации и стимулирования педагогов-воспитателей, и будут созданы необходимые условия для улучшения образовательно-воспитательных результатов их воспитанников.

Библиографический список

1. *Абанкина И.В.,* Козьмина Я.Я., Филатова Л.М. Мотивация педагогических кадров, оплата труда, ожидания педагогов в дошкольном образовании // Информационно-аналитические материалы по результатам социологических обследований. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – 2016. – №19. – С. 1-6. URL// https://www.hse.ru/data/2016/03/02/1125240904/19BE.pdf

2. *Багадаева О.Ю.* Мотивация персонала как организационное условие снижения профессионального стресса педагогов ДОО // СДО. – 2016. – №10 (72). – С. 26-36.

3. *Конева И.Н.* Мотивация педагогической деятельности воспитателей детского сада // Воспитание и обучение: теория, методика и практика: материалы II междунар. науч.-практ. конф. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2014. – С. 124-126.

4. *Чернопятов А.М.* Применение и развитие дисциплины "маркетинг" в образовании на современном этапе // В книге: Образование и наука: современные тренды коллективная монография. Сер. "Научно-методическая библиотека". – Чебоксары, 2016. – С. 99-121.

5. *Крапивина Е.Г.* Проблемы мотивирования профессиональной деятельности педагогов в учреждениях дополнительного образования // Инновационная наука. – 2016. – №2-4 (14). – С. 73-74.

6. *Лейбина А.В.* Психология мотивации творческого педагогического мышления в профессиональной деятельности воспитателя // дисс….канд. психол. наук. – ФГБОУ ВПО «Ярославский педагогический университет им. П.Г. Демидова». – Ярославль. – 2008. – 140 с.

7. *Рокицкая Ю.А.* Исследование мотивации профессиональной деятельности педагогов с различным уровнем эмоционального выгорания // Вестник ЧГПУ. – 2017. – №1. – С. 61-68.

8. *Рублева Ю.Ю.* Сущность педагогического взаимодействия как фактора развития всех участников воспитательно-образовательного процесса // Интернет-журнал «Мир науки». – 2016. – Т. 4. № 3.

9. Чернопятов А.М. Функционирование финансового механизма предприятия. – Советский, 2012.

10. *Чернопятов А.М.* Теория организации. Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. – Советский, 2010.

11. *Чернопятов А.М.* Управление затратами. – М., 2017.

12. *Чернопятов А.М.,* Адисанова А.А. К вопросу влияния демографической ситуации на рынок образования в Российской Федерации // Современная научная мысль. – 2017. – №2. – С. 151-158.

12. *Чернопятов А.М.,* Столярова Е.В. Механизмы оплаты труда в России // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2016. – №1. – С. 26-27.

13. *Joy Wansley* Glenn Doman Insists Teaching a Baby Math Is as Easy as 1-2-3 // People, Vol. 13. №23. – 9 июня 1980.

MOTIVATION AND STIMULATION OF TEACHERS (FOR EXAMPLE, KINDERGARTEN №37 «BELL»)

L.V. Balanac, *graduate student*
Surgut state pedagogical university
(Russia, Surgut)

Abstract. *The article presents the concept of motivation are the main theories of motivation the nature of motivation and stimulation of teachers, experience of implementation and problems of motivation and stimulation of teachers for example, pre-school educational institution.*

Keywords: *motivation, stimulation, pedagogical workers, pre-school educational organization, kindergarten.*