

# **МОТИВАЦИЯ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГА ДОШКОЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

**С.О. Филиппова, А.Е. Митин**

Мотивация персонала к труду занимает особое место в проблеме мотивации человеческого поведения, поскольку теснейшим образом связана с эффективностью экономической деятельности общества и, в конечном итоге, с его благосостоянием, имея, таким образом, сугубо практическое значение. Причем, проблема мотивации персонала к труду приобретает особое значение в условиях, когда исчезла ситуация «человек для государства» и требуются новые основания для того, чтобы он трудился как можно более эффективно [2].

Очевидно, что цели организации существенно отличаются от целей ее работников. Соответственно возникает проблема: каким образом «заставить» работников эффективно трудиться в этой организации? Очевидно, что для этого следует каким-то образом цели организации и сотрудников совместить. Именно этой цели и служат теории мотивации труда [4].

Известный теоретик менеджмента П. Друкер утверждает: «Насколько авторитарной ни являлась бы организация, она должна удовлетворять амбиции и потребности своих членов и делать это по отношению к ним, как к индивидам».

Специалисты в области кадровых технологий и кадрового менеджмента считают работу по определению стратегии использования и формирования мотивационных предпочтений работников одним из наиболее важных направлений такой деятельности, отмечая, что мотивация персо-

нала к труду является проблемой экономической.

Большинство исследователей мотивации человека сходятся во мнении, что мотивация человека определяется в первую очередь его потребностями. Потребность - состояние нужды, недостатка чего либо, в определенных условиях существенных для нормального существования и развития. Потребность всегда сопровождается чувством неудовлетворенности.

Ю.И. Ребрин [6] констатирует, что принципиально различают две формы мотивации – внешнюю и внутреннюю.

*Внешняя мотивация* – это средство достижения цели, например, заработать деньги, получить признание, занять вышестоящую должность. При этом она может использоваться в двух направлениях: как стимул при ожидании преимуществ – принцип надежды; как средство давления при ожидании недостатков – принцип страха.

Внешняя мотивация непосредственно влияет на поведение, но эффективность ее действия ограничена, пока она воспринимается в качестве стимула или давления.

*Внутренняя мотивация* – это понимание смысла, убежденность. Она возникает в том случае, если идея, цели и задачи, сама деятельность воспринимаются как достойные и целесообразные. При этом создается конкретное состояние, определяющее направленность действий, а поведение станет результатом соответствующей внутренней установки. Человеку необходимо чувствовать себя ответственным за это и быть в состоянии прогнозировать результаты. Тогда поведение станет результатом, вытекающим из соответствующей установки.

В основе мотивации лежит принцип предоставления работникам возможностей для реализации личных целей за счет добросовестного отношения к труду.

По мнению В.Н. Аверкина, О.М. Зайченко [1], мотивационное

управление в образовании можно определить как тип управления, при котором основным способом управленческого воздействия становится создание условий для того, чтобы у работников появилась заинтересованность в повышении качества и эффективности труда.

Авторы указывают на то, что сфера образования оказалась одним из аутсайдеров во внедрении экономических методов управления. Лишь недавно комплексной (моральной и материальной) мотивации персонала образовательных учреждений стали уделять более или менее необходимое внимание.

Известно, что для устойчивой мотивации огромное значение имеет сочетание различных видов вознаграждения людей за положительные результаты или процессы их деятельности.

А.Н. Дятлов, М.В. Плотников [3] указывают на то, что качество и интенсивность труда персонала во многом зависят от эффективности системы вознаграждения. Следует, однако, заметить, что наличие формальной системы вознаграждения ни в коем случае не гарантирует, что люди ощущают, что они вознаграждены (неформально) в достаточной степени, и что они действуют соответствующим образом. Основная проблема состоит в переводе системы вознаграждений в практику организации.

Сегодня одной из основных причин, тормозящих процессы становления и развития дошкольного образования является недостаточный профессионализм педагогов, очевидная неготовность значительной части из них эффективно работать в новых условиях.

Профессия воспитателя ДООУ постепенно переходит в разряд специальностей, характеризующихся высочайшим уровнем мобильности. Она становится все более сложной, что связано с появлением новых профессиональных задач, поведенческих парадигм и взглядов, с необходимостью освоения новых функций, востребованных современным

обществом [7].

В настоящее время содержание мотивационной политики руководителей дошкольных учреждений характеризуется широким спектром направленностей, от попыток изменить содержание труда педагогов, через оптимальную организацию условий работы и до создания определенных мотивационных отношений сотрудников к деятельности и к самому себе.

В рамках нашей работы было проведено исследование удовлетворенности работой сотрудников ГБДОУ детский сад № 6 Приморского района Санкт-Петербурга. Использовалась анкета, предложенная в работе М.И. Магуры, М.Б. Курбатовой [5].

Ожидаемым явились самые низкие результаты по удовлетворенности размером заработной платой – 2,7, что характерно для работников бюджетных организаций.

Следует отметить, что особенностью работников дошкольных учреждений, по сравнению с работниками других профессий, является неудовлетворенность отношением общества к их работе (2,9). Это можно объяснить маргинальностью данных специалистов в обществе. Это положение закрепляется средствами массовой информации, которые формируют образ воспитателя, деятельность которого не требует больших способностей и знаний. Такое положение, как правило, не устраивает педагогов, так как они считают свою работу важной и нужной (4,2). В целом, можно отметить, что в дошкольном учреждении сложилась спокойная рабочая атмосфера, взаимоотношения сотрудников позитивные (4,0). В то же время, некоторые педагоги считают, что работа в целом организована недостаточно эффективно (3,3).

В заключение следует отметить, что в настоящее время в России основной мотивации, без сомнения, является уровень заработной платы и удовлетворение социальных потребностей. Тем не менее, даже в нынеш-

них условиях необходимо помнить, что существует много способов вознаграждения педагогов дошкольного учреждения за их труд, в частности, признание, возможность личностного и служебного роста и удовлетворение самолюбия. В связи с этим перед руководителем открываются широкие перспективы выбора наиболее эффективной и приемлемой в данных обстоятельствах стратегии стимулирования.

### Литература

1. *Аверкин В.Н., Зайченко О.М.* Мотивационное управление в образовании // Народное образование. - 2012. - № 8. - С. 133-147.
2. *Герасимов А.В.* Мотивация персонала к труду как проявление самореализации: дис. ... канд. психол. наук. – Барнаул, 2003. – 192 с.
3. *Дятлов А.Н., Плотников М.В.* Общий менеджмент: курс лекций. - М., 2006. - 337 с.
4. Корпоративный менеджмент: мотивация труда // Энциклопедия. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/encycl/motivation.shtml> (дата обращения: 15.06.2016).
5. *Магура М.И., Курбатова М.Б.* Современные персоналотехнологии. - М.: Интел-Синтез, 2001. – 245 с.
6. *Ребрин Ю.И.* Управление качеством: учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. - 174 с.
7. *Тимофеева Л.Л., Бережнова О.В.* Проблема оценки качества профессиональной деятельности воспитателя ДОО // Дошкольная педагогика. – 2012. – № 6. – С. 4-10.