

Нематериальное стимулирование педагогов образовательной организации: проблемы и решения

Non-Material Incentives for School/Kindergarten Teachers: Problems and Solutions

УДК 378

Макотрова Г.В.

Д-р пед. наук, доцент, профессор кафедры педагогики Белгородского национального исследовательского университета

Makotrova G.V.

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Pedagogy, Belgorod National Research University

Дронова Т.Н.

Магистрант Белгородского государственного национального исследовательского университета

г. Белгород, Россия

e-mail: tatyana.belykh.1991@mail.ru

Dronova T.N.

Master's Degree Student of Belgorod State National Research University, Belgorod

e-mail: tatyana.belykh.1991@mail.ru

Аннотация

В статье раскрывается сущность, критерии и показатели нематериального стимулирования работников образовательной организации, представлены способы нематериального стимулирования педагогов, выдвигается идея создания специальной модели нематериального стимулирования работников образовательной организации.

Ключевые слова: стимулирование, педагоги, нематериальное стимулирование педагогов, критерии, показатели.

Abstract

The article reveals the essence, criteria and indicators of non-material incentives for employees of an educational organization, presents ways of non-material incentives for teachers, puts forward the idea of creating a special model of non-material incentives for employees of an educational organization.

Keywords: stimulation; teachers; non-material stimulation of teachers; criteria; indicators.

В современной образовательной действительности руководители четко осознают, что для достижения поставленных целей образования и для реализации государственного заказа необходимо планировать свои действия, организовывая достойные условия труда педагогических работников, а также стимулировать их для качественного оказания образовательных услуг и выполнения

функциональных обязанностей [5, с. 56]. Таким образом, такой компонент как стимулирование труда выступает в качестве наиважнейшего компонента педагогической деятельности в целом.

Педагогический коллектив образовательной организации играет огромную роль в деятельности всей организации. Это выражается в том, что педагоги выступают в роли главного человеческого ресурса, используемым руководителем образовательной организации для реализации образовательных целей школы / детского сада. Обеспечить успешность деятельности педагогического коллектива позволит умелое использование системы нематериального стимулирования [1].

Деятельность руководителя образовательной организации по формированию системы нематериального стимулирования педагогов до сих пор исследованы и проработаны не на достаточном уровне. В частности, не разработана модель по формированию нематериального стимулирования педагогических работников.

Таким образом, возникают противоречия между потребностью управленческой практики в создании системы нематериального стимулирования педагогов в образовательной организации и отсутствием модели нематериального стимулирования работников образовательной организации.

Многоаспектные и сложные задачи по формированию системы нематериального стимулирования работников образовательной организации делают проблему разработки модели нематериального стимулирования педагогов особенно актуальной для современной управленческой действительности. Ведь грамотно и четко разработанная система нематериального стимулирования способна повысить социальную и творческую активность каждого педагога, а также многократно увеличить эффективность деятельности образовательной организации в целом за счет высокого качества труда каждого педагогического работника при условии его удовлетворенности своей деятельностью [4, с. 234].

Достаточно сложной деятельностью по своей форме и содержанию является труд педагогических работников. В последние годы в системе образования происходят многочисленные реформы, в связи с чем постоянно растут требования к педагогическим работникам, ставятся новые задачи, что повышает уровень преподавания, но в то же время усложняет процесс труда педагогов и возрастает его интенсивность [2, с. 77]

В соответствии с этим, на наш взгляд, нематериальное стимулирование является действенным инструментом управления персоналом образовательной организации. Поскольку нематериальные стимулы могут выступать в самой разной форме, их разнообразие ограничивается только возможностями образовательной организации и потребностями педагогических работников. Если конкретные стимулы отвечают потребностям той или иной категории педагогов, то они обладают большим мотивационным воздействием [4, с. 236].

Для понимания сущности нематериального стимулирования работников образовательной организации, на наш взгляд, необходимо уточнить содержание следующих терминов: «стимулирование», «нематериальное стимулирование». В теории и практике управления понятие «стимулирование» трактуется неоднозначно, так как в современной управленческой науке происходит вытеснение термина «стимулирование» из числа важнейших научных категорий. Более того, ряд авторов утверждают, что подмена понятия «стимулирование» понятием «мотивация» означает «обогащение, приобретение им новых существенных свойств, благодаря которым и образуется своеобразный внутренний контур отношений между стимулами и персоналом» [3, с. 21]. Такая подмена понятий, на наш взгляд, является абсолютно не обоснованной и более того, вредной, поскольку каждая из указанных категорий выполняет свою самостоятельную функцию в системе понятий, связанных с

мотивацией; а игнорирование категории «стимулирование» привело к тому, что в научный оборот вошли новые термины (такие как мотивирование, мотиватор, внешняя и внутренняя мотивация и др.), которые не имеют самостоятельного значения и лишь являются прямыми заменителями понятия «стимулирование».

Рассмотрение понятия «стимулирование» позволило выделить следующие подходы к определению его сущности: первый подход – стимулирование как использование стимулов; второй подход – стимулирование как способ воздействия. Краткий обзор данных подходов представлен в табл. 1.

Таблица 1

Различные трактовки понятия «стимулирование»

Сущность понятия «стимулирование»	Авторы
<i>Стимулирование как использование стимулов</i>	
это процесс использования различных стимулов для мотивирования людей	Виханский О.С. [8, с. 56]
это целенаправленное применение по отношению к человеку стимулов для воздействия на его усилия в деле решения задач, стоящих перед организацией, и включение соответствующих мотивов	Веснин О.Р. [7, с.90]
Стимулирование как процесс представляет ... методы и технологию, с помощью которых приводятся в действие стимулы	Половинко В.С. [9, с. 83]
<i>Стимулирование как способ воздействия</i>	
это способ управления трудовым поведением работника, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на его условия жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельность	Кибанов А.Я. и др. [8, с. 57]
это способ управления поведением, состоящий в опосредованном воздействии на объект управления на основе создания такой внешней ситуации, которая, учитывая особенности функционирования и структуру потребностей объекта управления, побуждает его к действиям, способствующим достижению цели, поставленной субъектом управления	Панарин И.Н. [7, с. 91]
воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ – стимулов, побуждающих работника к определенным действиям	Трапицын С.Ю. [6, с. 41].

На наш взгляд, рассмотрение стимулирования исключительно как использование стимулов является явно недостаточным с точки зрения его практического использования в управлении персоналом, так как руководителю необходимо не только использовать различные стимулы, но и с помощью их воздействовать на поведение персонала. Поэтому наиболее распространенным является второй подход, в рамках которого стимулирование рассматривается как способ воздействия на поведение работника или метод управления персоналом для достижения поставленных целей.

Однако, на наш взгляд, стимулирование необходимо рассматривать и как *функцию управления*, т.е. как самостоятельный обособленный вид управленческой деятельности, наряду с такими функциями управления, как планирование, организация и контроль. Стимулирование как функция управления направлена на мобилизацию трудового потенциала работников, на достижение целей организации.

Таким образом, в нашем исследовании *под стимулированием будем понимать способ управления трудовым поведением работника, состоящий в целенаправленном воздействии на мотивацию персонала посредством использования внешних, лично значимых, для него благ - стимулов.*

Для нашего исследования важным является понятие «нематериальное стимулирование». Краткий обзор различных подходов к определению данного термина представлен в табл. 2.

Таблица 2

Различные трактовки понятия «нематериальное стимулирование»

Сущность понятия «нематериальное стимулирование»	Авторы
это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование персонала	Ветлужских Е.К. [4, с. 234]
система способов и форм стимулирования персонала, направленная на удовлетворение психологических, внеэкономических, но также не менее важных и значимых для работников потребностей с целью повышения эффективности их профессиональной деятельности	Елизаров А.В. и Лисуков В.В. [6, с. 43]
это поле творчества каждого руководителя. Чем более креативными и нестандартными будут методы, чем больше в них будет заботы о людях, тем богаче будет репертуар воздействий на мотивацию подчиненных	Ильин И.В. [8, с. 77]
проявляется нематериальное стимулирование в том, что работник при оговоренных виде, объеме и качестве выполняемой работы может рассчитывать на получение тех или иных благ в <i>невещественной форме</i> , не имеющих <i>прямой</i> денежной оценки	Кибанов А.Я. [3, с. 21]
это разновидность стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе использования предметов и явлений, специально предназначенных для выражения общественного признания и способствующих повышению или же снижению его престижа	Комарова Е.И. [2, с. 79]
различные блага, льготы и поощрения, предоставляемые наемному работнику без выплаты наличных денег	Мельничук Ю.А. [6, с.46]
сочетание социальных, моральных, творческих и организационных стимулов.	Шапиро С.А. [8, с. 77].

Таким образом, обобщая обзор подходов к определению нематериального стимулирования, можно сделать вывод, что это особый способ стимулирования, направленный на персонал организации для повышения эффективности труда. Нематериальное стимулирование отражает по существу уровень понимания психологических основ поведения человека в труде, а также значимости труда для удовлетворения высших потребностей человека – работника и персонала в целом [3, с. 23]. Оно связано с введением в практику управления определенных базовых нравственных норм, которыми должен руководствоваться персонал в процессе трудовой деятельности [5, с. 99].

Анализ теории и практики управления образовательной организацией позволил выделить следующие способы нематериального стимулирования педагогов:

- морально-психологическое стимулирование;
- организация работ;
- стимулирование свободным временем;
- стимулирование развитием;
- постановка целей;
- оценка и контроль;
- информирование;
- участие в управлении;
- проектирование рабочего места;
- обращение к наиболее значимым для работника ценностям.

Таким образом, необходимо систематическое и комплексное использование данных способов нематериального стимулирования педагогических работников для повышения требуемых результатов труда педагогов и их удовлетворенности от профессии.

Обратимся к критериям и показателям нематериального стимулирования педагогов. В научных работах по квалиметрии М.М. Калейчиком и В.Н. Фоминым под критериями понимается качественная характеристика объекта мониторингового исследования, а под показателями – средства качественной или количественной оценки критериев [9, с. 76]. Критерии нематериального стимулирования педагогических работников рассматривают в своих научных исследованиях Т.А. Абрамовских, С.С. Битюкова, Л.С. Ложкина, Е.В. Медник, Т.А. Носова и Е.А. Коняева, А.В. Офицерова, А.А. Николаев, Ф.В. Шарипов и др.

Нами выделены следующие критерии нематериального стимулирования работников образовательной организации:

- средовой фактор, т.е. ориентированность педагогического коллектива на достижения, на развитие деятельности;
- профессионализм педагогического коллектива;
- внутриорганизационное и взаимное обучение педагогов;
- удовлетворенность психологическим климатом в педагогическом коллективе;
- удовлетворенность условиями труда;
- включенность членов педагогического коллектива в управление;
- мера предпочтения выполняемой работы заработку.

Мы реализовали констатирующий эксперимент по выявлению уровня нематериального стимулирования работников образовательной организации. В диагностических методиках (наблюдение, анкетирование, интервьюирование) использованы выше представленные критерии нематериального стимулирования педагогов. Исследование проводилось на базе МБОУ «Начальная школа - Детский сад № 44» г. Белгорода. В анкетировании и интервьюировании принял участие весь педагогический коллектив, а именно 40 педагогов. При обработке данных

нами использовалась 3-балльная шкала. Результаты анкетирования по выявлению состояния нематериального стимулирования работников образовательной организации представлены на рис. 1.

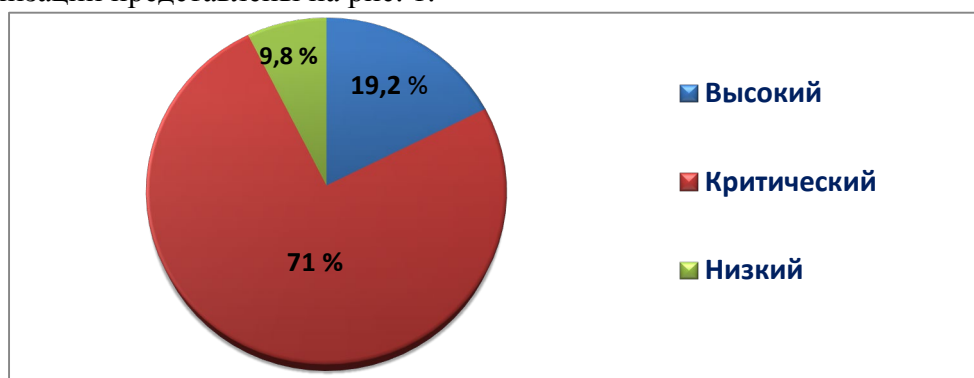


Рис. 1. Уровень нематериального стимулирования педагогов

Как видно из рис., критический уровень нематериального стимулирования работников образовательной организации значительно преобладает, лишь незначительное количество респондентов демонстрируют высокий уровень и низкий уровень.

Для подтверждения достоверности полученных результатов использовались и другие методы исследования – наблюдение и интервьюирование. В процессе наблюдения было обнаружено, что педагоги, принадлежащие к числу с высоким уровнем нематериального стимулирования, стремятся непрерывно повышать степень своего профессионализма, делиться с коллегами эффективным и интересным педагогическим опытом, раскрывать свой творческий потенциал в профессиональной деятельности, постоянно стремятся совершенствовать результаты своего труда. Педагоги с критическим уровнем нематериального стимулирования не всегда нацелены на обмен с коллегами инновационным или действенным педагогическим опытом, не всегда ищут перспектив профессионального роста, а также изредка стремятся к высокому достижению результатов своего труда. Педагоги с низким уровнем нематериального стимулирования, как правило, редко демонстрируют усвоение норм, правил, эталонов профессии, испытывают затруднения при самоанализе результатов педагогической деятельности, не ориентированы на обмен с коллегами эффективным педагогическим опытом, не стремятся к совершенствованию результатов своего труда.

В содержание интервьюирования были включены перефразированные и схожие вопросы по реализованной анкете по разным критериям нематериального стимулирования работников образовательной организации (средовой фактор, т.е. ориентированность педагогического коллектива на достижения и на развитие деятельности, профессионализм педагогического коллектива, внутриорганизационное и взаимное обучение педагогов, удовлетворенность психологическим климатом в педагогическом коллективе, удовлетворенность условиями труда, включенность членов педагогического коллектива в управление, мера предпочтения выполняемой работы зарплате). В результате обработки данных интервьюирования нами также была доказана достоверность результатов анкетирования.

Таким образом, полученные данные свидетельствуют о том, что в системе управления образовательной организацией необходимы постановка и решение задачи разработки модели по формированию нематериального стимулирования педагогов. Ее реализация призвана повысить уровень профессионализма, а также степень самоутверждения, самовыражения и самореализации педагога в педагогической деятельности, динамику результатов образовательного процесса,

способствовать улучшению психологического климата в педагогическом коллективе.

Литература

1. *Абрамовских Т.А.* Формирование системы управления мотивацией профессионального развития персонала средствами нематериального стимулирования / Т.А. Абрамовских // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – № 4. – С. 20-26.

2. *Артюхова И.В., Гаврилова, Л.О.* Методы организации стимулирования труда персонала / И.В. Артюхова, Л.О. Гаврилова // Инновационная наука. – 2015. – № 7. – 77, 79 с.

3. *Битюкова С.С.* Мотивация и стимулирование персонала образовательных учреждений / С.С. Битюкова // Молодой ученый. – 2019. – № 32 (270). – 21, 23 с. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/270/61928/> (дата обращения: 23.09.2021).

4. *Висарчук Н.О.* Роль нематериального стимулирования труда в профессиональной деятельности педагога / Н.О. Висарчук // Актуальные вопросы права, экономики и управления : сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Ч. II., Пенза, 10 декабря 2018 г. – Пенза: «Наука и Просвещение», 2018. – 234, 236 с.

5. *Гликман И.З.* Педагогическое стимулирование: методическое пособие для руководителей школ / И.З. Гликман. – Москва: Нар. образование, 2008. – 56, 99 с.

6. *Лепешова Е.М.* Стимулирование труда в образовательном учреждении: общие подходы / Е. М. Лепешова // Вести образования. – 2009 – №8. – 43, 46 с.

7. *Ложкина Л.С.* Мотивация и система стимулирования педагогов / Л.С. Ложкина // Управление современной школой. – Москва: Завуч. – 2010. – № 3. – 90, 91с.

8. *Медник Е.А.* Стимулирование педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Медник Елена Алексеевна. – 2016. – 56, 57, 77 с.

9. *Носова Т.А., Коняева Е.А.* Пути совершенствования мотивации и стимулирования педагогов в образовательной организации / Т.А. Носова, Е.А. Коняева // Управление современной школой. – Москва: Завуч. – 2016. – №3 (6). – 76, 83 с.