

**Шилина Софья Андреевна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Тульский государственный  
педагогический университет им. Л.Н. Толстого»

г. Тула, Тульская область

## **ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ МОТИВАЦИИ КАРЬЕРНОГО РОСТА У ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ**

***Аннотация:** в статье рассмотрено понятие мотивации и основные теории мотивации. Обозначена сущность мотивации и стимулирования карьерного роста педагогических работников и основные аспекты формирования мотивации карьерного роста педагогов. Проанализированы особенности процесса формирования мотивации профессионального развития и карьерного роста педагогических кадров, в частности, использование комплексных методов: административное, экономическое и социально-психологическое воздействие.*

***Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, педагогические кадры, карьерный рост, модели управления.*

Возрастающие требования к качеству подготовки специалистов и эффективности образовательной сферы актуализировали проблему управления процессом формирования мотивации карьерного роста у педагогических кадров. Безынициативная позиция педагогов, низкий уровень их профессионального интереса являются одной из ключевых проблем, негативно сказывающейся на образовательном процессе и деятельности образовательных учреждений. В связи с этим довольно востребованным на сегодняшний день является вопрос о мотивации профессионального развития и карьерного роста педагогических сотрудников.

Эффективность любой организации во многом зависит от мотивации её сотрудников, особенно это касается сфер, связанных с интеллектуальным трудом и творческим потенциалом, включая сферу образования. Современные реалии требуют высокой компетентности педагогов, способности быстро адаптиро-

ваться к изменениям и постоянно повышать профессиональный уровень. Поэтому задача руководителя образовательного учреждения заключается в создании оптимальных условий для эффективного карьерного роста педагогов.

Педагог является центральной фигурой процесса модернизации системы образования в нашей стране. В связи с этим сегодня предъявляются особые требования к профессиональному уровню педагогов. Поэтому задача руководителя – мотивировать сотрудников на профессиональный рост и развитие. Это возможно при глубоком понимании теоретической основы управления мотивацией персонала и формировании системы управления, которая будет учитывать, как личные, так и профессиональные потребности работников.

Важно понимать, что мотивация не является статичным процессом, она требует постоянного внимания и адаптации к изменяющимся условиям и требованиям. Эффективное управление мотивацией карьерного роста становится ключевым фактором для повышения профессиональной удовлетворенности и удержания талантливых специалистов. Исследование теоретических основ мотивации карьерного роста и их практическое применение позволит добиться повышения эффективности деятельности образовательного учреждения.

Мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей [3]. Исследователи выделяют внешние и внутренние факторы мотивации карьерного роста педагогических кадров.

Внешние факторы:

- организационно-управленческая среда: система управления образовательным учреждением, структура взаимодействия, распределение обязанностей и ответственности между сотрудниками;
- уровень социальной защищенности: заработная плата, социальное страхование, дополнительные выплаты и компенсации;
- профессиональные возможности: доступ к обучению, участие в конференциях, стажировках, публикациях научных статей;

– психологический климат коллектива: взаимоотношения между коллегами, авторитет руководителя, социальная поддержка.

Внутренние факторы:

– личностные установки: ценности, убеждения, интересы, личные планы и стратегии саморазвития;

– компетентность и профессионализм: владение знаниями и умениями, необходимыми для успешной работы и продвижения по карьерной лестнице;

– самооценка и уверенность в себе: восприятие собственных способностей и шансов на продвижение [5].

В процессе управления кадрами мотивация выполняет несколько функций: целеполагающая, организационная и личностная.

Во-первых, она является средством достижения целей организации. Так педагогические работники, обладая высокой мотивацией, более активно включаются в процесс обучения и воспитания учащихся, что в конечном итоге приводит к улучшению образовательных результатов.

Во-вторых, мотивация способствует повышению уровня удовлетворенности работой, что, в свою очередь, снижает текучесть кадров и способствует созданию стабильного коллектива.

В-третьих, мотивация влияет на личностное развитие педагогов, их стремление к самообразованию и профессиональному росту, что является критически важным в условиях постоянных изменений в образовательной среде.

Традиционной теорией мотивации является иерархия потребностей А. Маслоу. Согласно его теории потребности человека разделяются на пять групп: физиологические потребности, потребность в безопасности, социальные потребности, потребности в уважении и признании, потребность в самовыражении [2].

В контексте педагогической деятельности потребности учителей могут варьироваться от стремления к финансовой стабильности и социальному признанию до желания получить профессиональные знания и навыки, которые позволят им реализовать свой потенциал и внести вклад в развитие образовательной системы. Удовлетворение базовых потребностей, таких как достойная зарплата и

безопасные условия труда, создает основу для дальнейшего профессионального роста. Однако для того чтобы педагоги стремились к карьерному развитию, необходимо удовлетворение более высоких потребностей, таких как потребность в уважении и самореализации. Это может быть достигнуто через предоставление возможностей для карьерного роста, участия в научных исследованиях, реализации собственных проектов и идей. Понимание иерархии потребностей может помочь в формировании более эффективных стратегий мотивации, учитывающих индивидуальные особенности каждого педагога.

Модели управления процессом формирования мотивации карьерного роста у педагогических кадров основываются на системных подходах, включающих разные уровни и компоненты мотивационной системы.

1. Модель формирования мотивации на основе потребностей (теория Маслоу), т.е. оценка базовых и высших потребностей педагогов (физиологические, социальные, профессиональные и личностные) и создание условий для удовлетворения этих потребностей через карьерные возможности, признание и развитие.

2. Модель мотивации через систему вознаграждений, т.е. функционирование системы материальных и нематериальных поощрений, стимулирующих желание расти профессионально. Введение премий, повышения зарплаты, наград, признаний и дополнительных возможностей обучения.

3. Модель развития профессиональной компетентности и карьерного роста, т.е. стимулирование обучения, повышения квалификации, участия в конкурсах и конкурсных комиссиях, создание программ наставничества и поддержки начинающих педагогов.

4. Модель управленческого воздействия (мотивационное управление), т.е. внедрение методов лидерства и менеджмента, основанных на стимулировании внутренней и внешней мотивации, использование обратной связи, психологической поддержки и вовлечения педагогов в принятие решений.

5. Модель развития корпоративной культуры, т.е. формирование атмосферы профессионального признания, поддержки инициатив и командного духа, разработка ценностей и стандартов, способствующих карьерному росту и развитию педагогического коллектива.

Наиболее эффективной и адаптивной является интегрированная многокомпонентная модель, которая сочетает все вышеперечисленные подходы и образует комплексную систему мотивации. Также не менее важным является построение индивидуальных программ развития с учетом личных целей и потребностей педагогов.

Кроме того, следует отметить факторы карьерного роста педагогических кадров, которые способствуют профессиональному росту педагогов, обеспечивают высокую мотивацию педагогов к работе:

- многоуровневость – систем карьерного роста, которые дают педагогам возможность двигаться по различным карьерным направлениям, таким как преподавание, управление, исследования, оценка;
- уровни карьерной лестницы привязаны к стандартам компетенций;
- карьерный рост обеспечивается путем успешного прохождения аттестации за счет разделения должностных обязанностей и соответствующего повышения размера заработной платы;
- педагоги имеют возможность самостоятельно управлять своей карьерой и отслеживать карьерный рост с помощью наставников и руководителей

Существуют различные подходы к определению факторов повышения эффективности деятельности работника. При этом потребности, мотивы, ценности индивидуальны. Следовательно, задачей руководителя любой организации является определение мотивов каждого работника. Только это позволит построить успешную модель мотивационного управления. Для эффективности процесса мотивирования необходимо использовать комплексные приёмы, которые сочетают методы административного, экономического и социально-психологического воздействия.

Таким образом, современные образовательные процессы требуют высокого уровня мотивации педагогов к постоянному профессиональному развитию и достижению высоких результатов. Грамотное управление процессом формирования мотивации карьерного роста становится ключевым фактором успешного функционирования любого образовательного учреждения. Эффективные методы и технологии стимулирования способны значительно повысить эффективность педагогической деятельности и обеспечить стабильность и устойчивость всей образовательной системы страны.

### ***Список литературы***

1. Боковня А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): монография / А.Е. Боковня. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 144 с.
2. Гончарова Н.В. Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда: учебное пособие / Н.В. Гончарова, Л.В. Дайнеко, Е.В. Зайцева; под общ. ред. Е.В. Зайцевой; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 162 с. EDN ZZRAAA
3. Дубровская В.А. Мотивация персонала: метод. рекоменд. / В.А. Дубровская. – Кемерово: Изд-во КРИПКипро, 2009. – 51 с.
4. Красношлыкова О.Г. Мотивация профессионального роста педагогов в современных условиях / О.Г. Красношлыкова, Е.В. Приходько // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2016. – №2 (22). – С. 47–54. EDN WGBVYZ
5. Шадриков В.Д. Введение в психологию: мотивация поведения / В.Д. Шадриков. – М.: Логос, 2003. – 134 с.