

Петрова Светлана Вячеславовна

канд. экон. наук, доцент, заместитель декана

Репина Нина Николаевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

DOI 10.31483/r-150976

ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

***Аннотация:** в статье рассматриваются существующие трудности, связанные с мотивацией и стимулированием труда педагогических работников, которые работают в общеобразовательных школах. Авторы предлагают конкретные меры, направленные на улучшение системы мотивации. Среди них есть уточнение критериев оценки работы учителей, что поможет более четко определить их достижения и области для роста. Также предлагается внедрить дифференцированный подход к стимулированию, чтобы учитывать индивидуальные особенности каждого педагогического работника.*

***Ключевые слова:** стимулирование труда педагогов, мотивация педагогических сотрудников, муниципальная общеобразовательная организация, квалификация педагогов, совершенствование мотивации.*

В современной системе образования существует острая проблема нехватки квалифицированных педагогических кадров. От учителей требуют не только высокого профессионализма, но и постоянной готовности меняться, внедрять инновации и расти как личность. Текучесть кадров, эмоциональное выгорание, трудности с внедрением новых технологий, снижение внутренней мотивации и нехватка молодых специалистов создают препятствия для обеспечения качественного образовательного процесса [3].

В таких условиях очень важно разрабатывать и внедрять эффективные системы мотивации и стимулирования педагогических работников. Именно это должно стать ключевым направлением деятельности общеобразовательных организаций, чтобы решить текущие проблемы и повысить качество обучения [4].

Успешное функционирование образовательной организации напрямую зависит от заинтересованности и высокого уровня профессионализма педагогов. Когда педагоги проявляют интерес к своей работе и обладают необходимыми знаниями и навыками, это способствует достижению положительных результатов обучения [2]. Эффективная система мотивации и стимулирования труда в общеобразовательной организации представляет собой набор различных мер, направленных на создание условий, благоприятных для профессионального роста педагогов. Эти меры помогают педагогу совершенствовать свои умения, реализовывать собственные инициативы и повышать качество своей работы. В результате, такая система способствует повышению общей результативности педагогической деятельности, что важно для успешного развития образовательного процесса [6].

На примере МБОУ «Лицей №44» г. Чебоксары был проведен анализ применяемой администрацией системы мотивации педагогических работников. Диагностика педагогического коллектива показала ряд существенных недостатков.

Большая часть педагогов испытывает высокий уровень эмоционального выгорания. Согласно методике МВІ К. Маслач, у многих из них отмечались ключевые признаки этого состояния. К этим признакам относятся сильное эмоциональное истощение, снижение профессиональных достижений и проявление деперсонализации, то есть отчуждения от своей работы и учеников.

Помимо этого, у педагогов выявляется низкая готовность к внедрению инноваций. Около 43% участников исследования показали низкий уровень мотивации для освоения новых технологий или участия в конкурсных мероприятиях. Они проявляли нежелание обновлять свои знания и навыки, что препятствует развитию профессиональной деятельности. Еще одним важным проблемным аспектом является неудовлетворенность системы материального стимулирования.

Более половины педагогов, а именно 52%, сочли систему оплаты труда недостаточно эффективной и прозрачной. Это указывает на необходимость проведения дальнейшего анализа структуры системы поощрений и выявления причин, которые вызывают у педагогов чувство неудовлетворенности. В целом, данные свидетельствуют о необходимости предпринять меры по улучшению условий труда, мотивации и психологического состояния педагогического коллектива.

Большая часть респондентов считают, что важные формы нематериального поощрения, такие как признание заслуг, возможности для профессионального роста и развитие корпоративной культуры, используются недостаточно. В частности, 48% участников опроса указали, что эти методы мотивации применяются редко или на низком уровне в их организациях. Двадцать процентов опрошенных считают, что такие нематериальные стимулы вообще отсутствуют или почти не используются.

Оценка труда сотрудников вызывает у многих вопросов. Половина опрошенных – 50% – указали, что критерии оценки их работы субъективны. Они считают, что эти критерии не отражают их реальный вклад и достижения. В результате, некоторые сотрудники чувствуют, что их усилия недооцениваются или неправильно оценены.

Недостаточное финансирование профессионального обучения также отмечается среди педагогов. Тридцать процентов педагогов заявили, что финансирование обучения по программам профессиональной переподготовки, курсам повышения квалификации и стажировкам недостаточно. Это мешает их профессиональному развитию и повышению квалификации.

Что касается системы мотивации, то 65% педагогов считают, что она оказывает значительное влияние на качество образовательного процесса. Они отмечают, что правильно выстроенная мотивационная система может повысить эффективность работы педагогов. Однако 35% выразили мнение, что существующая система мотивации недооценивает роль инноваций и творческого подхода. По их мнению, она недостаточно стимулирует к внедрению новых методов обучения и развитию профессиональных навыков.

В открытых вопросах анкеты респонденты предлагали улучшить систему мотивации педагогов. Предложения включали повышение заработной платы. Также говорили о необходимости разработки прозрачных критериев оценки и внедрения системы обратной связи. Многие просили расширить возможности для профессионального развития и увеличить финансирование курсов повышения квалификации. Еще предлагали создать комфортные условия труда. Эти проблемы особенно остро стояли перед молодыми специалистами. Они испытывали стресс из-за адаптации. Опытные педагоги также сталкивались с трудностями. Для них резкие изменения становились источником стресса и выгорания.

На основании результатов исследования администрацией МБОУ «Лицей №44» г. Чебоксары был создан проект новой системы мотивации, состоящий из четырех частей (Рисунок 1).

Первая часть – улучшение материального стимулирования. Руководство пересмотрело систему премирования и добавило понятные и прозрачные показатели эффективности, которые учитывают не только успехи учащихся, но и активность педагога, его методическую работу и внеурочную деятельность.

Вторая часть – развитие нематериальных стимулов. Внедрены награды, грамоты и благодарности на школьных мероприятиях. Также расширена возможность для профессионального роста: есть гранты, участие в конференциях и семинарах. Финансирование на обучение и курсы повышения квалификации увеличено. Проведены мероприятия для укрепления корпоративной культуры школы.

Третья часть – создание системы обратной связи и вовлечения учителей в управление. Установлены регулярные встречи, проекты и онлайн-платформы для обсуждения вопросов и предложений. Педагогам регулярно дают структурированный отзыв о работе от администрации, коллег и учеников.

Четвертая часть – психологическая поддержка и профилактика выгорания. Разработана программа для молодых специалистов с наставничеством и методической помощью.

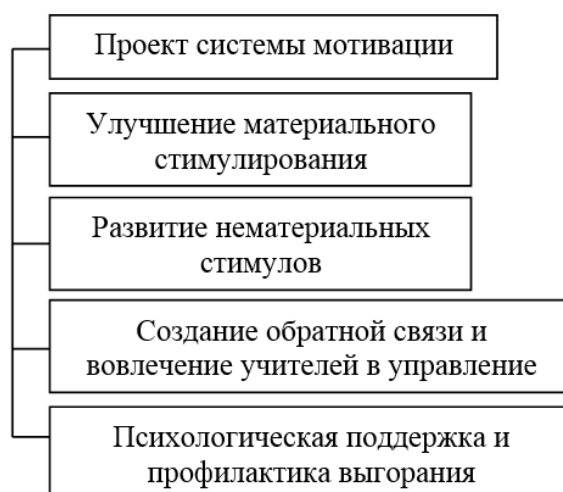


Рис. 1. Проект системы мотивации

В перспективе предполагается внедрение программы по профилактике профессионального выгорания. В нее входят тренинги по целеполаганию, тайм-менеджменту и развитию коммуникативных навыков. Также проводятся семинары и индивидуальные консультации с психологом. Цель программы – развитие навыков саморегуляции и психологической устойчивости.

Проведенное исследование показывает, что эффективная система мотивации должна сочетать материальные и нематериальные меры. Важно поддерживать психологическое здоровье коллектива. Такой подход включает финансовое стимулирование, признание достижений, возможности развития и хорошую рабочую атмосферу.

Система мотивации должна базироваться на ясных и измеримых критериях оценки работы. Объективность критериев позволяет справедливо распределять выплаты и стимулирует достигать лучших результатов. Критерии должны учитывать не только учебные показатели, но и вклад педагога в развитие организации, инновационную деятельность и работу с родителями.

При выборе способов стимулирования необходимо учитывать особенности разных педагогов. Это молодые специалисты, опытные учителя и педагогические новаторы. Для каждого из них важны свои мотиваторы.

Эффективная система мотивации должна быть дифференцированной. Она учитывает профессиональный статус и личные приоритеты педагогов. Важным

элементом является прозрачность системы и обратная связь. Обратная связь помогает педагогам размышлять о своей работе. Вовлечение педагогов в создание системы повышает их заинтересованность и ответственность за результат [5].

Система мотивации должна регулярно обновляться. Она должна адаптироваться к новым условиям. Так администрация сможет быстро реагировать на изменения и поддерживать мотивацию.

Реализация этих мер создаст хорошие условия для профессионального развития педагогов. Это повысит качество образования и поможет достичь целей организации.

Список литературы

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 21 декабря 2012 года №273-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 17.10.2025).
2. Бакулин С.А. Методы мотивации педагогического коллектива / С.А. Бакулин // Управление персоналом. – 2024. – №4. – С. 14–17.
3. Волга Л.А. Система мотивации и симулирования педагога к профессиональному развитию / Л.А. Волга // Образование: ресурсы развития. Вестник ЛОИРО. – 2024. – №2. – С. 110–112
4. Митина Л.М. Профессионально-личностное развитие педагога: диагностика, технологии, программы: учебник для вузов / Л.М. Митина. – М.: Юрайт, 2025. – 430 с.
5. Хацкевич Н.Ф. Некоторые подходы к управлению системой мотивации работников образовательных организаций / Н.Ф. Хацкевич // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. – 2023. – Т. 1. №1. – С. 200–204.
6. Яковлев А.А. Особенности мотивации в образовательных учреждениях / А.А. Яковлев // Социум. – 2024. – №4. – С. 21–26.