

А.А. Цытович

---

**МОТИВАЦИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ  
ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К ТРУДУ**

---

Посвящено вопросу мотивации труда педагогов дошкольных образовательных организаций. Подчеркивается, что одним из основных рычагов управления является мотивация, представляющая собой процесс создания у персонала внутреннего побуждения к действиям для достижения целей организации в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразно с планом. Делается вывод о том, что значительное развитие мотивации воспитателей возможно посредством их включения в систему нематериального стимулирования, адекватную нынешнему этапу развития и модернизации системы образования.

*Ключевые слова:* мотивация педагогов, развитие мотивации, дошкольные образовательные учреждения, педагоги дошкольных учреждений, нематериальное стимулирование.

А.А. Tsytovich

---

**THE MOTIVATION OF TEACHERS OF PRESCHOOL  
EDUCATIONAL ORGANIZATIONS TO WORK**

---

Dedicated to the issue of labor motivation for teachers of preschool educational organizations. It is emphasized that one of the main control levers is motivation, which is the process of creating internal incentives for personnel to achieve the goals of the organization in accordance with the delegated duties and in accordance with the plan. It is concluded that the significant development of educators' motivation is possible through their inclusion in the system of non-material incentives, adequate to the current stage of development and modernization of the education system.

*Keywords:* motivation of teachers, development of motivation, preschool educational institutions, teachers of preschool institutions, non-material stimulation.

Вся система управления предприятием построена на стремлении к достижению определенных целей. Для этого необходима слаженная работа управляющих органов и рядовых сотрудников. Все это легко достигается при эффективной работе персонала. От уровня заинтересованности сотрудников зависит производительность труда. Система управления ответственна за то, чтобы трудовая деятельность работников была максимально эффективной для предприятия в конкретных условиях [1]. Главным инструментом при этом служит мотивация персонала. Без понимания мо-

тивов и потребностей работника и правильного использования стимулов к труду невозможно эффективное управление организацией.

Одним из основных рычагов управления является мотивация, представляющая собой процесс создания у персонала организации внутреннего побуждения к действиям для достижения целей предприятия в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразно с планом [5, с. 304].

Таким образом, мотивация персонала дошкольных учреждений – важный фак-

тор результативности его работы, и в этом качестве она составляет основу трудового потенциала каждого работника, т.е. всей совокупности свойств, влияющих на его трудовую деятельность [7, с. 101].

В связи с повышенным вниманием к этой проблеме особую актуальность приобретает вопрос об устойчивой мотивации работников дошкольного учреждения. Поэтому очень важным является определить систему материальных и нематериальных стимулов для сохранения в дошкольном учреждении лучших работников и привлечения новых педагогов, готовых трудиться в кризисных условиях [2, с. 65–66].

Материальное стимулирование представляет собой комплекс материальных благ, которые получают сотрудники за групповой или индивидуальный вклад в результаты деятельности организации посредством профессионального труда, творческой деятельности и др. [7, с. 79].

Перечислим приемы материального стимулирования:

- разработка системы материального стимулирования (надбавка за получение педагогом баллов за участие в различных мероприятиях);
- предоставление возможности питания за небольшую плату;
- предоставление возможности оздоровления за счет средств фонда социального страхования;
- предоставление социального пакета (больничные, отпускные и др.);
- предоставление возможности оказания платных образовательных услуг на территории дошкольного учреждения [8, с. 21].

Стоит отметить, что материальные стимулы не всегда определяют положительную мотивацию работников: если они достаточны, то сами по себе не вызывают удовлетворения работой и не могут мо-

тивировать работника. Для преодоления этого необходимо использовать методы нематериальной мотивации, позволяющие дополнить используемые в учреждении материальные стимулы [2, с. 68–69].

Основой нематериальной мотивации является удовлетворение потребности в самореализации, самоуважении, достижении успеха, желания видеть свой вклад в общий результат. Нематериальную мотивацию педагогов можно разделить на две группы:

#### 1. Административное стимулирование:

- издание приказов и распоряжений;
- аттестация педагогов;
- разработка и утверждение должностных инструкций и других регламентных документов;
- объявление выговоров и благодарностей;
- предоставление дополнительных отпусков [6, с. 79–81].

#### 2. Социально-психологическое стимулирование:

- похвала или повышение статуса (если учесть потребность педагогов в самоуважении и признании, то такое стимулирование имеет высокий мотивационный эффект);
- размещение информации о достижениях работников на сайте дошкольного учреждения, а также публикация статей в средствах массовой информации (освещение деятельности персонала и их профессиональных достижений в организации);
- доски почета (по итогам профессиональной деятельности, участия в различных мероприятиях дошкольного учреждения). Такой вид стимулирования подходит как для педагогических работников, так и для младшего обслуживающего персонала. Доску почета необходимо регулярно обновлять;

- проведение конкурсов профессионального мастерства, педагогических мастерских и педагогических чтений (такие мероприятия предоставляют возможность обмена опытом, демонстрации профессиональных достижений, а также обоснования авторских методик воспитания детей);

- подарки от учреждения (например, подарки к профессиональным праздникам или событиям в профессиональной и личной жизни);

- награждение благодарственными письмами (например, грамоты главы города, Министерства образования области и Российской Федерации) [4, с. 508; 7, с. 256].

Рассмотрим мотивацию педагогов дошкольного учреждения на примере школы № 1861 «Загорье» г. Москвы. В учреждении существует система материального стимулирования, а именно:

- надбавка за участие педагогом баллов за участие в различных мероприятиях;
- предоставление социального пакета.

В основном система стимулирования строится на применении административных и социально-психологических мотивов:

- периодическая аттестация педагогов;
- издание приказов и распоряжений;

- признание за хорошо выполненную работу;

- награждение благодарственными письмами;

- привлечение педагогов к участию в инновационной деятельности.

Нужно отметить, что мотивация персонала находится на среднем уровне, так как наиболее эффективным является одновременное применение материального и нематериального стимулирования, а в школе № 1861 «Загорье» преобладают нематериальные мотивы. Поэтому в дошкольном учреждении наблюдается высокий уровень текучести кадров, которую возможно предотвратить созданием новой системы стимулирования персонала.

Таким образом, для мотивации персонала возможно использование разных способов и приемов мотивации. Эффективная система мотивации должна включать и материальные, и нематериальные стимулы с учетом специфики деятельности персонала, социально-экономических реалий и личностных характеристик [3, с. 18–19]. Такая система должна основываться на сформированных представлениях о теоретических и практических аспектах в области менеджмента.

## Литература

1. Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека. М.: Изд-во МГУ, 2016. 285 с.
2. Голобурдонова Н.А. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала. 2016. № 23 (153). С. 65–69.
3. Данилина Т.А., Зуикова М.Б. Совершенствование управления детским садом // Справочник руководителя дошкольного учреждения. 2017. № 10. С. 15–20.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2018. 508 с.
5. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Политиздат, 2016. 304 с.
6. Лепешова Е.М. Мотивирование педагогов ОУ // Справочник заместителя директора школы. 2015. № 5. С. 79–84.
7. Одегов Ю.Г. Управление персоналом. Оценка эффективности: учебное пособие для вузов. М.: Экзамен, 2017. 256 с.
8. Полякова И.П. Роль ценностей в процессе мотивации: автореф. дис. ... канд. филос. наук. М., 2015. 21 с.

### Literatura

1. *Vilyunas V.K.* Psikhologicheskie mekhanizmy motivatsii cheloveka. M.: Izd-vo MGU, 2016. 285 s.
2. *Goloburdonova N.A.* Sovremennye tendentsii v motivatsii i stimulirovanii personala. 2016. № 23 (153). S. 65–69.
3. *Danilina T.A., Zujkova M.B.* Sovershenstvovanie upravleniya detskim sadom // Spravochnik rukovoditelya doskol'nogo uchrezhdeniya. 2017. № 10. S. 15–20.
4. *Il'in E.P.* Motivatsiya i motivy. SPb.: Piter, 2018. 508 s.
5. *Leont'ev A.N.* Deyatel'nost'. Soznanie. Lichnost'. M.: Politizdat, 2016. 304 s.
6. *Lepeshova E.M.* Motivirovanie pedagogov OU // Spravochnik zamestitelya direktora shkoly. 2015. № 5. S. 79–84.
7. *Odegov Yu.G.* Upravlenie personalom. Otsenka effektivnosti: uchebnoe posobie dlya vuzov. M.: Ekzamen, 2017. 256 s.
8. *Polyakova I.P.* Rol' tsennostej v protsesse motivatsii: avtoref. dis. ... kand. filos. nauk. M., 2015. 21 s.