

*С. Б. Алферова*

*МБУ ДПО «Центр развития образования*

*города Челябинска»,*

*г. Челябинск*

## **НЕПРЕРЫВНОЕ ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ПЕДАГОГОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

*Статья акцентирует внимание на вопросе непрерывного повышения квалификации как эффективного инструмента поддержания мотивации руководителей и педагогов образовательных организаций к достижению высоких показателей качества образования.*

Глобальные преобразования во всех сферах жизни, модернизационные процессы в российской системе образования коренным образом меняют мотивационные установки руководителей и педагогов образовательных организаций.

В ситуации нестабильной внешней среды руководители образовательных организаций испытывают острую потребность в выработке и принятии наиболее верных управленческих решений в части усиления гибкости и конкурентоспособности в проведении внутренних и внешних изменений.

В мае 2018 года вступил в силу Указ Президента России В.В. Путина «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Согласно Указу, в 2024 году российское образование должно быть обеспечено глобальной конкурентоспособностью [1].

В связи с этим стоит ожидать, что в обозримом будущем еще более ужесточатся требования к качеству образования, а значит и к педагогическому составу, поскольку педагогический состав образовательной организации является

главным ресурсом, обеспечивающим качество образования при условии наличия необходимых компетенций.

Ведущими качествами педагогического коллектива в данных условиях становятся развитое системное мышление, владение методологическими знаниями, позволяющими не только оперировать имеющейся информацией, но и приобретать новую, активную жизненную и профессиональную позицию; потребность и готовность к профессионально-личностному развитию и совершенствованию.

Остаются в приоритете новые требования к компетентности и квалификации руководителей образовательных организаций, уровню профессиональной готовности, так как уровень профессиональной готовности и способности руководителя к управлению образовательной организацией является индикатором, определяющим эффективность деятельности образовательной организации и качество оказания образовательных услуг.

Кроме того, сами руководители в таких условиях должны быть способны мотивировать и объединять педагогов в конкурентоспособный педагогический коллектив, направлять и поощрять его развитие, а также выступать партнерами.

На каждом историческом этапе развития социума вопрос мотивации представлялся актуальным как с теоретической, так и с практической точки зрения.

Современные представления о мотивации, в основе которых рассматривается удовлетворение различных потребностей, сформированы под влиянием работ К. Алдерфера, В. Врума, Ф. Герцберга, П. Друкера, Э. Лоулера, Д. Макклелланда, А. Маслоу, Мэйо, У. Оучи, Л. Портера, А. Смита, Ф. Тейлора, А. Файоля и др. [6].

Так в содержательной теории А. Маслоу по степени значимости для индивида изложены потребности: физиологические, безопасности, принадлежности к социальной группе, любви, уважения, самовыражения, власти. Теория Д. Макклелланда определяет потребности: власть, успех и причастность. Теория К. Альдерфера выделяет потребности: существования (физиологические и физические), связи (социальные), роста (личностные). В теории Ф. Герцберга

различают гигиенические факторы и мотивационные. Основное различие между вышеуказанными теориями заключается в том, что Макклелланд выделяет потребности, приобретаемые у социума, Маслоу предлагает иерархическую систему потребностей, Альдерфер – гибкую трехуровневую классификацию, Герцберг – внутренние и внешние факторы деятельности [6].

Большое количество теорий мотивации, представленных в литературе, дополняют друг друга, иные, напротив, находятся в противоречии. В настоящее время нет общепринятого определения понятия мотивации, так как необходимо рассматривать различные подходы, принятые в экономике, психологии и социологии труда.

Ю.Д. Красовский подчеркивает, что поведение успешного руководителя оказывается эффективным, когда он может сбалансировать свои организационные и регулятивные (направляющие) усилия в обеспечении мотивационного настроения своих сотрудников на индивидуальную и групповую работу, при этом в сознании сотрудников он выступает как организатор и мотиватор его поведения [8].

В менеджменте понятие «мотивация» означает процесс воздействия на поведение человека, направленный на достижение личных, групповых, организационных и общественных целей.

Мотивация к тому или иному действию может быть внутренней и внешней, подталкивающая педагога к желаемой деятельности и личному росту, что может послужить примером для всего педагогического коллектива.

В качестве мотивации педагога могут выступать как внутренние побуждения (любовь к педагогической деятельности, ощущение ее значимости и желание достичь высокого профессионализма, авторитет и др.) так и внешние факторы, усиливающие все те же внутренние побуждения (атмосфера творчества, здоровая конкуренция в педагогическом коллективе, материальное и моральное стимулирование и др.).

Если говорить о материальном стимулировании вообще, то следует заметить, что в ходе рыночных реформ в России роль материального стимулирования в

мотивационном процессе существенно возросла, что объясняется следующими основными причинами:

во-первых, изменилась структура общественного производства;

во-вторых, перестали удовлетворяться потребности в безопасности и защищенности со стороны государства и работодателя.

Вопросы оплаты труда до сих пор рассматриваются многими руководителями как основной инструмент побуждения и непрерывного поддержания интереса работника к высококвалифицированной отдаче своих трудовых усилий.

В частности, для педагога оплата труда есть доход, который он получает от работодателя в обмен за свой труд. Так как величина этого дохода является денежным эквивалентом стоимости возможного набора продуктов и услуг, необходимых педагогу для восстановления своей работоспособности и возобновления рабочей силы как товара, то он стремится его максимизировать.

Однако, следует заметить, что оплата труда не может быть единственным либо абсолютно преобладающим фактором, так как сотрудники в этом случае слабо привязаны к организации и чувствительны только к размеру оплаты труда.

Поскольку фонд оплаты труда, привязанный к результатам, обычно динамичен, то даже временные ухудшения финансового положения организации могут серьезно ослабить ее кадровый состав (в нашем случае педагогический) [6].

Как известно, внутренняя мотивация наиболее значима, чем внешняя, поскольку она запускает активность индивида действовать в желаемом направлении и направлена на создание условий в социальной среде, стимулирующих активность ее элементов (коллектив, семья и т.д.). В противоположность внутренней мотивации, внешняя мотивация по отношению к индивиду поддается управляющему воздействию со стороны самого индивида, а следовательно, она может корректироваться и саморегулироваться. Это необходимо учитывать при определении эффективного механизма повышения мотивации руководителей и педагогов образовательных организаций для

личностного роста. Кроме того, в личностно-профессиональном росте педагога должно быть заинтересовано прежде всего государство и все участники образовательного процесса.

Как видим, задачи, стоящие перед образовательными организациями, имеют исключительное социальное значение, направленные на развитие и сохранение педагогического коллектива, повышение престижа и привлекательности педагогической деятельности, формирование положительного имиджа образовательной организации.

В связи с этим, возникает необходимость в современном менеджере образования, который способен внедрять в практику инновационные технологии с использованием научно-обоснованных и экономически-эффективных решений, адекватных требованиям социума и интересам личности.

Как было сказано выше, в настоящее время особое внимание уделено определению требований к компетентности и квалификации менеджеров образования, связанное с модернизационными процессами, происходящими в системе российского образования, а также изменениями в статусах образовательной организации. В этих условиях, дополнительное профессиональное образование приобретает новый смысл для руководителя образовательной организации и становится обязательным для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации или получение новых компетенций с учетом принятых профессиональных стандартов и проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» [3,4].

В соответствии с частью 2 статьи 10 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 273-ФЗ) образование подразделяется на общее образование, профессиональное образование, дополнительное образование и профессиональное

обучение, обеспечивающие возможность реализации права на образование в течение всей жизни (непрерывное образование) [2].

Основными зарубежными тенденциями дополнительного профессионального образования являются признание роли дополнительного профессионального образования в системе непрерывного образования, развитие форм дополнительного профессионального образования, что приводит к появлению широкого спектра программ, возрастанию роли государства в вопросах обеспечения приоритетного финансирования сферы дополнительного профессионального образования [7].

Участие населения в непрерывном образовании является одним из ключевых показателей уровня экономического развития во многих странах. В Европейском Союзе этот показатель относится к ключевым индикаторам в стратегии «Образование и обучение 2020» [5].

В России достаточно много проводится исследований по изучению и становлению непрерывного образования.

Анализируя обзор исследований по изучению и становлению непрерывного образования можно сделать вывод, что система российского образования создает условия для непрерывного образования каждого мотивированного на участие в нем индивида.

Однако, проблема заключается в том, что с возрастом мотивация к обучению снижается, но остаются требования к совершенствованию профессиональных компетенций руководителей и педагогов образовательных организаций.

Вновь представляется необходимым сделать акцент на дополнительное профессиональное образование в целях реализации основных принципов непрерывного образования. Кроме того, дополнительное профессиональное образование положительным образом влияет на мотивацию руководителей образовательных организаций, так как дает возможность постоянно повышать и оценивать уровень профессиональной компетентности, необходимых в области

менеджмента образования (управление организацией и ее развитием; управление проектами организации; управление технологиями в организации) [3,4].

Обучение педагогических работников – инструмент проведения организационных изменений.

Рассматривая процесс организационных изменений, эксперты часто указывают на то, что существенным препятствием на пути инноваций часто становится не отсутствие необходимых ресурсов, а сопротивление самих работников. Сопротивление может быть вызвано рядом причин, среди которых самые распространенные:

- недостаток знаний и навыков, необходимых в новых условиях;
- устаревшая система ценностей и приоритетов;
- страх перед новым, неуверенность в собственных силах;
- непонимание целей и путей осуществления изменений.

Следует отметить, что нормативные требования являются одним из ведущих мотивов к повышению уровня профессиональной компетентности. Данный факт для педагога не противоречит его личностной позиции, осознанной потребности к профессиональному развитию и самосовершенствованию.

Большинство педагогов связывают свое участие в непрерывном образовании с целью сохранить за собой работу в своей образовательной организации и двигают этим процессом только профессиональные мотивы:

- возросшие требования к уровню профессиональной подготовки;
- введение профессиональных стандартов;
- предстоящая аттестация на квалификационную (должностную категорию).

Принимая во внимание, что движет педагогом, что побуждает его к результативной деятельности, какие мотивы лежат в основе его поведения, можно эффективно воздействовать на него. Однако, следует помнить, что индивидом

движет не одна потребность, а их сочетание, и приоритеты потребностей могут меняться.

Сознательное использование руководителями различных вариантов научных или практических обоснованных теорий мотивации дает возможность формирования нового механизма мотивации, ориентированного на повышение его экономической эффективности, изменение стратегии и тактики деятельности образовательной организации, в конечном итоге, обеспечение ее конкурентоспособности.

В заключение следует заметить, что инновационные процессы стремительно внедряются во все сферы жизни, данное обстоятельство побуждает необходимость быть готовым к изменениям и осознанно меняться вместе с ними, в том числе и в профессиональной сфере.

Можно с уверенностью сказать, что непрерывное обновление профессиональных компетенций способствует лично-профессиональному росту и запускает наиболее значимые для педагога процессы мотивации, тем самым повышают престиж и привлекательность педагогической деятельности и оставляют чувство уверенности в завтрашнем дне.

Мотивация к лично-профессиональному росту наиболее предпочтительна для достижения высоких показателей качества образования у всех участников образовательного процесса и достижения высокой конкурентоспособности российского образования.

*Литература:*

1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mvd.consultant.ru/documents/1056500?items=1&page=1>. – Загл. с экрана (дата обращения: 07.02.2019 г.)

2. Федеральный закон РФ «Об образовании» от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://273-фз.пф/zaconodatelstvo/federalnyy-zakon-ot-29-dekabrya-2012-g-no-273-fz-ob-obrazovanii-v-rf/> – Загл. с экрана (дата обращения: 07.02.2019 г.)



3. Приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 N 7 (ред. от 13.07.2017) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)» (Зарегистрирован в Минюсте России 09.02.2016 N 41028) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.susu.ru/sites/default/files/univeris/standard/f57d0520-bc50-4056-90f6-697be35aede8.rtf>. – Загл. с экрана (дата обращения: 07.02.2019 г.)
4. Проект Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ "Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель профессиональной образовательной организации» (подготовлен Минтрудом России 10.07.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56658228/>. – Загл. с экрана (дата обращения: 07.02.2019 г.).
5. Стратегия «Образование и обучение 2020» (Strategic framework – Education & Training 2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://ec.europa.eu/education/policy/strategicframework\\_en](http://ec.europa.eu/education/policy/strategicframework_en). – Загл. с экрана (дата обращения: 07.02.2019 г.).
6. Алферова, С. Б. Об эволюции подходов к управлению оплатой труда [Текст] / С. Б. Алферова // Социально-экономические, гуманитарные и политические тренды глобализации: материалы XXX междунар. науч.-практ. конф.: в 3 частях. – Урал. соц.-экон. ин-т (ф) ОУП ВПО «АТиСО». Челябинск, 2013. – Ч. II.
7. Кравченко, В. В. Основные тенденции развития дополнительного профессионального образования за рубежом [Электронный ресурс] / В. В. Кравченко // МНКО. – 2010. – № 5. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyie-tendentsii-razvitiya-dopolnitelnogo-professionalnogo-obrazovaniya-zarubezhom>. – Загл. с экрана (дата обращения: 07.02.2019 г.).
8. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение: учебное пособие для вузов [Электронный ресурс] / Ю. Д. Красовский // Файловый архив для студентов Studfiles.net. – Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/1763379/>. – Загл. с экрана (дата обращения: 07.02.2019 г.).