

А. А. Ахтырский, Н. В. Тюмасева

Особенности трудовой мотивации педагогических работников

A. A. Akhtyrskiy, N. V. Tyumaseva. Features of Labor Motivation of Pedagogical Workers

Авторами предпринята попытка научного осмысления роли социальных связей в профессиональной деятельности педагогических работников сиротских учреждений. В статье рассматриваются научные взгляды на концепцию трудовой мотивации педагогических работников, влияющие на их профессиональную практику. Сопоставляются результаты международных и всероссийских исследований понятия трудовой мотивации педагогических работников. На основе результатов социологического исследования описаны отличительные черты трудовой мотивации педагогов сиротских учреждений: склонность к таким позитивным и гедонистическим смыслам, как яркость жизни, альтруизм, нацеленность на дружеские отношения в коллективе, справедливость и честность, ориентация на гармонию с людьми в жизни и с детьми в профессиональной деятельности. В частности, на основе корреляционного анализа выявлена положительная связь между чувством справедливости педагогов и их удовлетворенностью отношениями с администрацией ($r = 0,76$). На удовлетворенность педагогов отношениями с коллегами и администрацией, их развитие влияет осознание сотрудниками сиротского учреждения его общей миссии ($r = 0,75$). На базе социальных оценок педагогических работников определены проблемные стороны применения мотивационных механизмов, основанных на стимулировании в Центрах содействия семейному воспитанию. Посредством анализа научных статей и социальных оценок молодых педагогов установлены факторы,

We accept an attempt to scientifically comprehend the role of social ties in the professional activities of teachers in orphanages. The article discusses the scientific views on the concept of labor motivation of teachers, affecting their professional practice. The results of international and all-Russian studies of the labor motivation of teachers are compared. Based on the results of a sociological study, the distinctive features of the labor motivation of teachers of orphanages are described: teachers of orphanages are prone to such positive and hedonistic meanings as the brightness of life, altruism, focus on friendly relations in a team, justice and honesty, orientation towards harmony with people through life and with children in professional activities. In particular, on the basis of correlation analysis, a positive relationship was determined between the sense of justice of teachers and their satisfaction with relations with the administration ($r = 0.76$). The satisfaction of teachers with relations with colleagues and the administration and their development will be affected by the awareness of the institution's overall mission ($r = 0.75$) by the employees of the orphanage. Based on social assessments of teachers, the problematic aspects of applying motivational mechanisms based on incentives in the centers for promoting family education have been identified. Based on the analysis of scientific articles and social assessments of young educators, factors are identified that affect their activity and commitment to the goals of a social institution. As shown by the results of a survey of teachers of orphanages,

Андрей Александрович Ахтырский — воспитатель первой квалификационной категории СПб ГБУ «Центр содействия семейному воспитанию № 12», аспирант кафедры социологии и управления персоналом Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Наталья Владимировна Тюмасева — воспитатель высшей квалификационной категории СПб ГБУ «Центр содействия семейному воспитанию № 12», почетный работник общего образования РФ.

© Ахтырский А. А., Тюмасева Н. В., 2020

влияющие на их активность и приверженность к целям социального учреждения. Как показали результаты опроса педагогов сиротских учреждений, 50 % респондентов в возрасте до 30 лет и педагогическим стажем до 10 лет задумываются о том, чтобы сменить работу. Статья будет полезна руководителям образовательных и социальных учреждений, а также исследователям, занимающимся изучением данной проблемы.

Ключевые слова: трудовая мотивация, мотивация, педагоги, социальная защита, педагогическая мотивация, удовлетворенность работой.

Контактные данные: **А. А. Ахтырский:** 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21; (812) 602-23-22; e-mail: andrei_1893@mail.ru; **Н. В. Тюмaseва:** 197110, Санкт-Петербург, ул. Большая Зеленина, д. 30б; (812) 235-08-49; e-mail: barabachka71@gmail.com.

50 % of respondents under the age of 30 years and teaching experience of up to 10 years, think about how to change jobs. The article will be useful for the leaders of educational and social institutions, as well as researchers involved in this problem.

Keywords: labor motivation, motivation, teachers, social protection, pedagogical motivation, job satisfaction.

Contact Details: **Akhityrskiy A. A.:** Sadovaya Str. 21, St. Petersburg, Russian Federation, 191023; (812) 602-23-22; e-mail: andrei_1893@mail.ru; **Tyumaseva N. V.:** Bol'shaya Zelenina Str. 30b, St. Petersburg, Russian Federation, 197110; (812) 235-08-49; e-mail: barabachka71@gmail.com.

Трудовая мотивация педагогических работников относится к одному из ключевых условий успешности и эффективности любого социального и образовательного учреждения. Хорошо разработанная система мотивации труда педагогов позволяет соединить цели и потребности сотрудников со стратегическими задачами учреждения [1, с. 130].

На международном уровне множество исследований мотивации (Агезо, 2010; Когней, 2003; Долтон & Марсенаро-Гутеръез, 2011; Ламберт, 2004; Ребор, 2001; Саргет & Ханнум, 2005) обнаружили, что мотивация педагога связана с результатами обучения учеников. В международном анализе взаимосвязи между мотивацией педагогов и результатами обученности Долтон и Марсенаро-Гутеръез (2011) отмечают, что в странах, уделяющих недостаточное внимание мотивации педагогических работников, наблюдается низкая производительность этой профессиональной группы, что приводит к плохим результатам в образовании [2, с. 55]. Так, огромные различия в способах оплаты труда учителей разных стран отражаются на их образовательных результатах [2, с. 55].

В последнем рейтинге уровня образования в странах мира (Education Index 2019) — комбинированный показатель программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), рассчитываемый как индекс грамотности взрослого населения и индекс совокупной доли учащихся, получающих образование. Первые места занимают страны с высоким уровнем оплаты и социальной поддержки педагогов (Германия, Австралия, Норвегия, Финляндия, Нидерланды США, Швейцария). Российская Федерация находится на 33 месте, уступив Греции, Беларуси и Грузии [3].

В течение продолжительного времени научный анализ проблемы мотивации деятельности человека был в основном связан с исследованиями, осуществляемыми психологической наукой, практикой и теорией менеджмента, как и в социологии. Важный вклад в развитие социологической мысли по проблеме мотивации личности внесли в своих работах М. Вебер «О некоторых категориях понимающей социологии» [5], В. А. Ядов — в «диспозиционной концепции» [32], Е. П. Ильина в исследовании «Мотивация и мотивы» [7], В. К. Потемкина [8];

20; 22]. В трудах этих и других ученых рассматриваются важнейшие вопросы мотивации, ее механизмы формирования, проявления и развития. Раскрываются новые подходы в изучении природы мотива, его внутренней структуры и взаимосвязи с иными формами мотивации.

Однако большинство социологических исследований, объектом изучения которых являются педагогические работники, сфокусированы на проблемах мотивации либо учителей начальной и средней школы, либо преподавателей средних и высших профессиональных учреждений. Мотивационное поведение педагогов учреждений для детей-сирот в условиях современных общественных отношений до сих пор не стало предметом специального научного исследования.

С целью повышения эффективности труда проблемы трудовой мотивации различных профессиональных групп отражены в специальных социологических исследованиях отечественных и зарубежных авторов [13; 14; 29; 30]. В этой связи трудовая мотивация такой профессионально-квалификационной группы, как педагогические работники для детей-сирот, должна быть более детализирована, что позволит перейти на качественный уровень организации воспитательного процесса детей-сирот в России.

Метод анализа

Чтобы собрать и проанализировать наиболее актуальные подходы и исследования по трудовой мотивации педагогических работников, мы обращались к различным источникам баз данных, ограничившись обзором исследований, проведенных с 1990 по 2019 г. Среди них — “PsychInfo, Psychology and Behavioral Sciences, and Education Resources Information Center (ERIC) (EBSCOhost)”, “Web of Science (Web of Knowledge)”, “ScienceDirect”; “Elibrary”. Нами изучены концептуальные/теоретические работы, связанные с описанием и анализом теорий или концепций мотивации педагогов.

Эмпирической базой послужили результаты включенного наблюдения, проведенного авторами с 2016 по 2020 г., и социологического опроса педагогов Центров содействия семейному воспитанию с участием 175 респондентов — педагогических работников сиротских учреждений Санкт-Петербурга, отличающихся по демографическим и профессионально-квалификационным характеристикам. Опрос согласован с Комитетом по социальной политике Санкт-Петербурга, организован в виде электронной анкеты на платформе “google docs”. Анкетирование выполнено на основе авторской методики, в которой оцениваются по шестибальной шкале 14 базисных мотивационных смыслов и степень удовлетворенности ими: экономические, социальные (отношения с коллегами, детьми, администрацией), причастность, развитие, а также 21 мотивирующий смысл мотивации педагогов (раскрывают цели, ориентации и предпочтения с точки зрения влияния каждого смысла на производительность труда). В анкету включена методика измерения психологического капитала личности (PSYCAP). *PsyCap* определяется как «позитивное состояние развития человека» [4] и измеряется по следующим шкалам HERO («герой»): Hope — «надежда», Efficacy — «эффективность», Resilience — «устойчивость», Optimism — «оптимизм».

Для математической обработки данных использовался пакет статистических программ *SPSS Statistics*, для проверки гипотезы о связях между переменными — коэффициенты Спирмана, Мана–Уитни, Крускала–Уоллеса.

Результаты анализа

Важный вклад в научное осмысление мотивационных аспектов, определяющих направленность действий человека, внес М. Вебер (1864–1920), предложивший

новое понимание категорий «действие», «поведение», «деятельность» и их роли в жизнедеятельности человека. По М. Веберу, понятие поведение — значит установить каузальную связь между смыслом, целью и средствами [5, с. 497]. Отечественными учеными определяется мотивация как процесс побуждения человека к деятельности во имя достижения определенных целей [6, с. 256]. В. К. Потемкин трактует мотивацию как «процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации» [8]. По мнению Беннелла (2004), мотивация педагога — это все психологические процессы, которые влияют на их поведение в направлении достижения целей образования [9]. Изучая мотивацию европейских педагогов, Клэйс определяет *альтруистический фактор* как «желание работать с детьми и/или молодыми людьми, склонность служить обществу» [10]. Л. Н. Захарова, исследуя профессиональные мотивы отечественных педагогов, выделяет следующие: 1) материальное вознаграждение; 2) самоутверждение; 3) самореализация [11, с. 214].

Авторы поддерживают мнение ученых и считают, что мотивацию необходимо рассматривать с социологической стороны, учитывая воздействие не только внутренних психологических процессов, но и влияние социальной среды на сознание личности. Внешние факторы, воздействующие на мотивацию педагога, многочисленны и разнообразны, а именно: материальное вознаграждение, поведение детей, хорошие условия труда, благоприятная образовательная политика и др.

Материальное вознаграждение.

П. Долтон считает, что единственное условие, которое могло бы привлечь квалифицированных учителей к профессии, — это выплата привлекательного вознаграждения, поскольку, по его мнению, низкая оплата за труд не может гарантировать привлечение высококлассных профессионалов и обеспечить благоприятные результаты детей [12; 17].

При крупномасштабном исследовании, в котором приняло участие 48 израильских школ, В. Лави (2008) зарегистрировал, что оплата по результатам может приводить к появлению у учителей тех же интересов, что и у школьной системы в целом, не вызывая при этом искаженных форм поведения, таких как манипулирование баллами за тестирование или практика натаскивания учеников на тесты. Размер установленного влияния оплаты по результатам на успеваемость учеников и вывод о больших усилиях учителей, которые участвовали в программе, позволяют заключить, что стимулирование учителей можно рассматривать как многообещающий способ повышения качества школьного образования [13]. В. Лави сообщил и о появлении новых педагогических подходов и методов преподавания, а также о приложении больших усилий при внедрении в школе системы оплаты по результатам.

Однако к исследованию В. Лави в своем комментарии отечественный исследователь В. Сивак (2010) сообщил о необходимости проверки позитивного влияния оплаты по результатам на успеваемость учеников. При этом оно в ряду других исследований о влиянии оплаты по результатам на мотивацию учителей может дать очень хорошие инструменты и методологические приемы для изучения последствий новой системы оплаты труда в России, предоставив альтернативу экспертной оценке последствий социальных программ в образовании [13, с. 60]. В дополнение к этому А. Бакурадзе утверждает, что спрогнозировать, как изменится организационное поведение педагогов после их вознаграждения очень сложно. На практике возможны парадоксальные ситуации, когда после вознаграждения педагог ведет себя не так, как ожидает наградивший его руководитель [14].

В результате корреляционного анализа результатов приведенного исследования определены *проблемные стороны* применяемой системы мотивационных механизмов в сиротских учреждениях, основанной на *материальном стимулировании*. Низкая удовлетворенность педагогов распределением стимулирующих выплат среди сотрудников прямо отражается на их чувстве справедливости в организационном контексте, что в итоге приводит к неудовлетворенности чувства признания и оценки их труда со стороны администрации ($r = 0,86$). В итоге можно заключить, что сложившаяся система материального стимулирования в сиротских учреждениях деструктивно влияет на развитие хороших отношений педагогов с администрацией учреждения, так как педагоги чувствуют хорошее отношение с администрацией, когда их труд признают и оценивают руководители ($r = 0,87$), и наоборот. Сложившаяся проблемная ситуация в функционировании мотивационного механизма, основанного на материальном стимулировании, говорит о несовершенстве «эффективных контрактов», применяемых в социальных учреждениях.

Удовлетворенность работой.

С. Хонгинг выделяет факторы трудового процесса:

- хорошие межличностные отношения с руководителями и коллегами (положительный микроклимат);
- заработанная плата.

Из факторов, ведущих к неудовлетворению, выделяются:

- отсутствие возможности профессионального развития;
- условия работы;
- поведение учащихся;
- связанные с работой стрессоры (например, расширенное расписание и рабочая нагрузка) [15].

Т. Юдже и Д. Камей-Мюлер дополняют, что удовлетворенность работой является фундаментальной для организации и определяется как процесс оценки трудовой деятельности, условий труда и профессии [16]. Р. Далал, М. Байсинг, Б. Брумел и Д. Ле-Бретон (2012) подтвердили, что удовлетворенность работой — наиболее важный показатель положения индивида в трудовой деятельности и тесно связан с мотивацией.

Вследствие корреляционного анализа результатов исследования, проведенного авторами статьи, определена положительная связь между чувством справедливости педагогов и их удовлетворенностью отношениями с администрацией ($r = 0,76$). Педагоги чувствуют хорошее отношение с администрацией, когда их труд признают и оценивают руководители ($r = 0,87$). На удовлетворенность педагогов отношениями с коллегами и администрацией, их развитие влияет осознание сотрудниками сиротского учреждения общей миссии учреждения ($r = 0,75$).

В целом на основе полученных данных можно сделать вывод о большей активности педагогов, которые имеют хороших товарищей в своем отделе, высокую степень удовлетворенности чувством справедливости, внимательности к их труду, осознанием всем коллективом миссии учреждения. Сотрудники будут хорошо выполнять свою работу, когда они будут осознавать причастность к общему делу, а их высокий уровень мотивации для выполнения определенных задач и конкретные усилия не останутся незамеченными. Это позволило авторам настоящего исследования выдвинуть гипотезу о том, что только благодаря приверженности педагогов можно гарантировать успех реализации образовательных реформ.

Внутренние факторы

Помимо внешних факторов, определены альтруистические и внутренние факторы, влияющие на мотивацию учителя. Согласно позиции Л. Клейс (2011), альтруизм означает «любовь к детям, склонность служить обществу» [28]. Внутренние мотиваторы являются «внутренними желаниями личностного и профессионального развития и работы в образовательных учреждениях». Точно также и П. Беннел (2007) определяют внутреннюю мотивацию как то, что исходит от человека [29]. Подтверждая важность альтруистической и внутренней мотивации, Уильямс и Форгас (2009) пришли к выводу о том, что такие факторы, как желание работать с детьми, желание внести свой вклад в общество, вера в обладание атрибутом учителей, были более важными, чем внешние факторы в решении участников стать учителями [30].

Исследуя доминирующие ценности российских учителей, сравнивая их с европейскими коллегами, В. С. Магун (2011) зафиксировал, что первых характеризуют следующие ценности:

1. Безопасность — социальный порядок, безопасность семьи, стабильность работы, дохода.
2. Самоутверждение — забота о личной репутации, желание быть авторитетом, власти, богатства.
3. Конформность — Традиции (консерватизм) — уважение традиций, самодисциплина, почитание старших, скромность, сложное принятие инноваций.

Исследователь заключает, что, в отличие от европейских учителей, у отечественных наблюдается принижение по значимости ценностей гедонизма (получение удовольствия от жизни); самостоятельности (свобода, творчество, независимость, любознательность); заботы о людях и природе (равенство, мир на земле, мудрость, социальная справедливость, ответственность, честность, верность) [31]. Похожие выводы о наличии в структуре личности таких мотивов, как власть, признание, привлечение внимания, избегание неудач, сделала Н. В. Солнцева в диссертационном исследовании на тему «Динамика изменений мотивационной структуры педагога в процессе профессионализации» (1999). Исследователь пишет о том, что ведущие мотивы взаимосвязаны и изменяются в зависимости от увеличения профессионального стажа и возраста педагога. Необходимо отметить, что ранние исследования фокусировались на проблеме трудовой мотивации учителей школ, а мотивация педагогов сиротских учреждений до этого момента не была предметом специального социологического исследования.

Вместе с тем, как показали *результаты приведенного исследования*, среди педагогических работников сиротских учреждений намечается тенденция на альтруистический подход к труду. Педагогам сиротских учреждений свойственна склонность к таким позитивным и гедонистическим смыслам, как яркость жизни, альтруизм, нацеленность на дружеские отношения в коллективе, справедливость и честность, ориентации на гармонию с людьми в жизни и детьми в профессиональной деятельности. В своей жизни и профессиональной деятельности педагогические работники сиротских учреждений стремятся к независимости и свободе действий, хотят иметь высокий доход, совмещать личное хобби с профессиональной деятельностью, искать новые приключения и жить ярко. Педагогические работники в большей степени нацелены на свободу и жизнерадостность, чем на смыслы «власть» и «само-реализация» или «иметь льготы».

Влияние социальной среды на профессиональное выгорание и приверженность

Воздействие социальной среды на поведение сотрудников изучалось на протяжении многочисленных эмпирических исследований под руководством В. С. Магуна, В. Г. Андрееенкова, В. К. Потемкина, Р. Инглхарта, М. К. Горшкова и др. [18–21]. Социальная, субкультурная среда включает в себя такие компоненты, как контактную среду (неформальные организации в структуре персонала; профессиональные объединения и клубы; родственные связи; коммуникативная среда территориальной общности и др.); систему образования, профессиональной подготовки и переподготовки; социально-культурную среду (сложившийся механизм социальных статусов, структура субкультурных групп, социальная стратификация населения, система обеспечения социальной защищенности трудоспособных категорий населения и т. п.); символическую реальность (социальные нормы и поведенческие стереотипы, степень приоритетности трудовых ориентаций в системе ценностных ориентаций населения); информационную среду (общественное мнение населения, средства массовой информации, реклама и др.) [22, с. 92].

Социальная среда, включающая в себя информационную, образовательную, профессиональную, иные составляющие, оказывает воздействие на формирование коллективных и индивидуальных смыслов, являющихся, по определению А. С. Ахиезера, «молекулами культуры» [23]. Полагаем, что основным препятствием для развития трудовой мотивации и приверженности сотрудников к целям организации является ситуация, когда сложившееся непонимание общей миссии коллективом сиротского учреждения формирует дисбаланс в понимании новых сотрудников и молодых специалистов, закрепляясь в их нормативном поведении. Так, статистический анализ социальных оценок молодых педагогов позволяет утверждать, что данная группа в меньшей степени удовлетворена осознанием миссии сиротского учреждения всем коллективом ($p = 0,05$) и не чувствует свою причастность к одному общему делу в организационном контексте. Так, высказыванию «Осознание всем коллективом миссии Центра, причастности к одному общему делу: научить детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, самостоятельно жить в нашем обществе, воспитать полноценного гражданина России» молодые специалисты придают высокое значение, оценивая его на 5,5 по шестибальной шкале. При этом степень удовлетворенности данным параметром составляет 2,9.

Джонсон, Берг и Дональдсон (2005) обнаружили, что молодые педагоги, особенно в возрасте до 30 лет, реже всего оставались в своих учреждениях [24]. Л. Ламберт и С. Маккарти (2006) установили, что в США большинство учителей отказались от своей профессии после первых пяти лет работы [25]. В исследовании С. Джесуса (2003) подчеркивается, что преподавание по сравнению с другими профессиями привело к более высоким уровням профессионального выгорания. С. Хостинг (2007) утверждал, что на удовлетворенность работы педагогов влияет поведение учащихся. Аделабу (2005) и Агезо (2010) изучили влияние недисциплинированности учащихся на мотивацию учителя и выразили мнение о том, что недисциплинированность детей влияет на энтузиазм, любовь и страсть к своей профессии, побуждая их задуматься о смене деятельности [26]. Метаанализ А. Алоэ, С. Шислера, Б. Норриса, А. Никерсона и Т. Ринкера (2014) продемонстрировал, что частота выгорания у педагогов высока и рассматривается как международная проблема [27]. Таким образом, представляется интересным и важным изучить мотивацию педагогических работников, работающих с детьми с диванным и делинквентным поведением.

По мнению авторов настоящего исследования, молодые специалисты оставляют педагогическую профессию в связи с характерной для них высокой социальной мобильностью, профессиональным становлением, отсутствием административной поддержки на первых этапах работы. На основе статистического анализа определено, что возрастная группа педагогических работников до 30 лет в меньшей степени чувствуют признание их труда со стороны администрации ($p = 0,05$), оценивая важность данного параметра на 5,9 и удовлетворенность им на 3,4 по шестибальной шкале.

Как показали результаты опроса педагогов сиротских учреждений, 50 % респондентов в возрасте до 30 лет и педагогическим стажем до 10 лет задумываются о том, чтобы сменить работу. Данная профессиональная группа характеризуется низким уровнем «устойчивости» по методике PsyCap, что говорит о том, что молодые педагоги не могут полностью восстановиться после неблагоприятных событий на работе и адаптироваться к ним для достижения высокой производительности. Так, высказывание «Я обычно преодолеваю стрессовые ситуации на работе без усилий» педагоги оценили на «3», т. е. «не совсем согласен».

Еще одним неблагоприятным показателем социального положения педагогов в возрасте до 30 лет в организационном контексте является их низкий уровень чувства «эффективности». Это свидетельствует о следующем. Респонденты испытывают такое чувство, что даже при направлении необходимых действий и мобилизации мотивационных ресурсов они смогут не выполнить конкретные задачи. В итоге такая убежденность будет порождать неуверенность в их способности участвовать в решении сложных проблем своих подопечных воспитанников. По мнению педагогов, они готовы сталкиваться и преодолевать такой профессиональный вызов, как плохое поведение детей, при условии, если будут знать, что администрация учреждения заботится о своих сотрудниках. Однако отсутствие административной поддержки педагога в сложной ситуации с подопечным приводит к демотивации и профессиональному истощению.

Из обобщенного эмпирического материала можно заключить, что в сложившихся условиях функционирования систем мотивации педагогических работников сиротских учреждений возникают проблемные ситуации, которые отражаются в организационном поведении сотрудников и оказывают влияние на их эффективность. Эмпирически определено, что предпочтение у педагогов работы в хорошем коллективе, наличие хобби на работе и альтруистический подход к труду с возрастом трансформируется в цель материального обогащения и окончательно закрепляется, снижается активность и инициативность педагогических работников. Данное положение отражает ситуация рангового распределения предпочтений «просто выполнять свою работу и не нагружать себя дополнительно», «избежать методической работы» «принять участие в управлении учреждением, при этом взять дополнительную ответственность» в возрастных группах 23–30, 31–40 лет и старше. Для педагогов преобладает второстепенная значимость таких мотивационных смыслов, как профессиональное обучение и повышение квалификации, познание, коллективный труд, обесценивание миссии сиротских учреждений.

Эти противоречия обуславливают необходимость исследования условий, влияющих на данный процесс. По мнению воспитателей, они бы смогли внести большой вклад там, где результаты материально стимулируются, оцениваются и практически применяются. Оценка труда воспитателя и его практическое приращение в контексте деятельности сиротских учреждений напрямую связана с чувством работы в «слаженном коллективе», что статистически подтверждается высоким уровнем корреляции ($r = 0.9$, $p = 0.01$) между двумя переменными.

Смысл «удовольствие от работы» сильно коррелирует со смыслом «справедливость и честность» ($r = 0.9$, $p = 0.01$) и смыслом «гармония с людьми и миром» ($r = 0.8$, $p = 0.01$). Чувство оценки труда воспитателя и его практическое применение связано с чувством работы в «слаженном коллективе» ($r = 0.9$, $p = 0.01$). Итак, можно сделать вывод о том, что на развитие трудовых отношений педагогических работников сиротских учреждений в организационном контексте может повлиять принцип справедливости и честности, взаимовыручки, административной поддержки, обратной связи о проделанной работе. При этом представляется необходимым исследовать степень удовлетворенности педагогов различными сторонами профессиональной деятельности, чтобы определить степень их социального благополучия, которая может отражаться на их трудовой активности.

По нашему мнению, ввиду слабой изученности особенностей трудовой мотивации рассматриваемой профессиональной группы исследование должно охватывать не только процессы, проходящие на организационном уровне, но и институциональные предпосылки их возникновения. Подобный анализ позволит наметить пути социального управления и разработать управленческие решения по регулированию процессов мотивации.

Заключение

Среди исследователей остается открытым вопрос о наиболее эффективных способах мотивации сотрудников. Большинство ученых (Ханушек, 1999; Осей-Менсах, 2005; Мюллер и др., 2009) определили, что системы мотивации побуждения, такие как выплата привлекательного вознаграждения, стимулирующие выплаты и предоставление социального пакета, — необходимые инструменты управления рабочей силой, которые должны применяться, чтобы активизировать, направлять или поддерживать необходимое трудовое поведение в организациях. Однако авторами настоящего исследования эмпирически определены проблемные стороны применения материального стимулирования в сиротских учреждениях, что говорит о необходимости детальной разработки данного управленческого инструмента. Сложившаяся ситуация свидетельствует о том, что регулирование процессов материального стимулирования трудовой мотивации педагогических работников без сопровождения соответствующего социального механизма приводит к дестабилизации трудовых отношений.

В целом в ходе нашего исследования выявлены пробелы в совокупности знаний о трудовой мотивации педагогов сиротских учреждений. Определены факторы и причины снижения трудовой активности молодых педагогов в возрасте до 30 лет. Статистически определяется важная роль осознания сотрудниками сиротского учреждения общей миссии учреждения для развития трудовых отношений. При этом эмпирически установлена низкая степень удовлетворенности педагогами данным параметром. Эти различия говорят об отсутствии смыслового единства между сотрудниками сиротских учреждений и низкой приверженности к целям учреждения, что обуславливает необходимость детального анализа процесса трудовой мотивации данной профессиональной группы.

Литература

1. Панова Н. В. Влияние личностного потенциала педагога на профессиональную самореализацию // Актуальные психолого-педагогические проблемы подготовки специалиста: материалы V Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием. Стерлитамак: Стерлитамак. гос. пед. академия им. Зайнаб Биишевой, 2009. С. 130–138.

2. *Dolton P., Marcenaro-Gutierrez O. D.* If you pay peanuts do you get monkeys? A cross-country analysis of teacher pay and pupil performance // *Economic Policy*. 2011. Vol. 26. No. 55. P. 5–55.
3. Рейтинг стран мира по уровню образования [Электронный ресурс]. URL: <https://gt-market.ru/ratings/education-index/education-index-info> (дата обращения: 10.06.2020).
4. *Luthans F., Avey J. B., Avolio B. J., Peterson S. J.* The development and resulting performance impact of positive psychological capital // *Human Resource Development Quarterly*. 2010. Vol. 21. No. 1. P. 41–67. DOI: [org/10.1002/hrdq.20034](https://doi.org/10.1002/hrdq.20034)
5. Вебер М. О некоторых категориях понимающей социологии // *Избранные произведения / сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова*. М.: Прогресс, 1990. 804 с.
6. Теория управления: учебник / под общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. М.: Изд-во РАГС, 2008. 560 с.
7. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2011. 512 с.
8. Потемкин В. К. Управление персоналом: учебник для вузов. СПб.: Питер, 2010. 432 с.
9. *Bennell P.* Teacher motivation and incentives in sub-saharan Africa and Asia. Brighton: Knowledge and skills for development, 2004.
10. *Claeys L.* Teacher motivation to teach and to remain teaching culturally and linguistically diverse students. Texas: The University of Teaxas at San Antonio, 2011.
11. Захарова Л. Н. Психологическая подготовка педагога: монография. Н. Новгород: Изд-во Нижегородского у-та, 1993. 214 с.
12. *Lavy V.* Performance pay and teachers' effort, productivity and grading ethics. Hebrew Univ., Royal Holloway Univ. of London. August 2008.
13. Ахтырский А. А. Трудовая мотивация педагогического персонала: сравнительные исследования // *Социология и право*. 2019. № 1 (43). С. 55–64.
14. Бакурадзе А. Б. Мотивация труда педагогов. М.: Сентябрь, 2005. 192 с.
15. *Hongying S.* Literature review of teacher job satisfaction // *Chinese Education & Society*. 2007. Vol. 40. P. 11–16.
16. *Judge T., Kammeyer-Mueller J.* Job attitudes. *Annual Review of Psychology*. 2012. Vol. 63. P. 341–367.
17. *Dolton P. J., Van der Klaauw W.* The turnover of teachers: a competing risks explanation // *Review of Economics and Statistics*. 1999. Vol. 81. No. 3. P. 543–550.
18. Магун В. С. Динамика трудовых ценностей экономически активного населения России, 1991–2004. Препринт WP3/2006/09. М.: ИД Высшей школы экономики, 2006. 40 с.
19. Магун В. С., Руднев М. Г. Базовые ценности–2008: сходства и различия между россиянами и другими европейцами. Препринт WP6/2010/03. М.: ИД Высшей школы экономики, 2010. 52 с.
20. Потемкин В. К., Михайлов С. Г. Молодежь. Общественная среда. Православие: информационно-аналитический обзор. СПб.: Инфо-Да, 2011. 200 с.
21. Российская повседневность в условиях кризиса / под ред. М. К. Горшкова, Р. Крумма, Н. Е. Тихоновой. М.: Альфа-М, 2009. 272 с.
22. Потемкин В. К. Качество управленческого труда: учеб. пособие. 2-е изд., доп. и перераб. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. 243 с.
23. Ахиезер А. С. Циклизм ценностных основ российской власти: от Ивана IV до конца советского этапа // *Россия и современный мир*. 2003. № 3. С. 30–43.
24. *Johnson S. M., Berg J. H., Donaldson M. L.* Who stays in teaching and why: A review of the literature on teacher retention. The Project on the next generation of teachers. Boston: Harvard Graduate School of Education, 2005.
25. *Lambert R., McCarthy C.* (eds.). Understanding teacher stress in an age of accountability. Greenwich, CT: Age Publishing, 2006.
26. *Agezo K. C.* Why teachers leave teaching: The case of pre-tertiary institutions in Ghana // *International journal of education reform*. 2010. Vol. 19. No. 1. P. 51–52.
27. *Aloe A., Shisler S., Norris B., Nickerson A., Rinker T.* A multivariate meta-analysis of student misbehavior and teacher burnout // *Educational Research Review*. 2014. Vol. 12. P. 30–44.

28. *Claeys L.* Teacher motivation to teach and to remain teaching culturally and linguistically diverse students. Texas: The University of Teaxas at San Antonio, 2010.
29. *Bennell P., Akyeampong K.* Teacher motivation in Sub-Saharan Africa and South Asia. Department For International Development, 2007.
30. *Williams J., Forgasz H.* The motivations of career change students in teacher education Asia-Pacific // *Journal of Teacher Education*. 2009. Vol. 37. No. 1. P. 95–108.
31. Грязнова О. С., Магун В. С. Базовые ценности российских и европейских учителей // *Социологический журнал*. 2011. № 1. С. 53–73.
32. *Ядов В. А.* Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: диспозиционная концепция. 2-е расшир. изд. М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2013. 376 с.