

УДК 37.01. 378.035

DOI: 10.24144/2524-0609.2024.54.211-215

Товканець Оксана Сергіївна

доктор педагогічних наук, доцент

професор кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи
ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород, Україна

oksana.tovkanets@uzhnu.edu.ua

<http://orcid.org/0000-0003-4438-0167>

МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ І МОТИВАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Анотація. Мета статті: дослідження методів стимулювання і мотивації інноваційної діяльності педагогічного (науково-педагогічного) персоналу закладів освіти. Методи дослідження: системно-структурного аналізу наукової літератури та проблемно-цільовий метод, які дали змогу показати розвиток педагогічної думки з досліджуваної проблеми; аналіз і синтез застосовано для виявлення особливостей методів стимулювання до інноваційної діяльності педагогів в умовах закладу освіти; прогностичний – для визначення перспектив застосування сучасних методів мотивації педагогічного персоналу; узагальнення – для формулювання висновків. Обґрунтовано особливості застосування методів стимулювання і мотивації інноваційної діяльності педагогічного (науково-педагогічного) персоналу закладу освіти. Виявлено методи матеріального стимулювання і мотивації інноваційної діяльності: метод управління за цілями; метод партисипативного управління; метод збагачення змісту педагогічної і освітньої діяльності; зосередження зусиль працівників на робочих завданнях; метод зв'язку ефективності роботи педагогічного (науково-педагогічного) персоналу із винагородою тощо.

Ключові слова: методи стимулювання і мотивації, педагогічний персонал, науково-педагогічний персонал, заклад освіти, інноваційна діяльність.

Вступ. Найважливішим завданням системи освіти є максимальне підвищення якості підготовки здобувачів освіти, що відповідає інтересам держави. Вирішити це завдання дуже складно без високомотивованого педагогічного колективу, тому питання мотивації та стимулювання персоналу закладів освіти завжди були і залишаються актуальними. Від чітко розроблених систем стимулювання праці залежать і творча активність педагогічного (науково-педагогічного) персоналу та кінцеві результати діяльності освітньої організації в цілому. В умовах сучасної освітньої парадигми перед закладами освіти гостро постало питання не просто мотивації педагогічного (науково-педагогічного) колективу, а ще й стимулювання його інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність – це складний та комплексний процес створення, апробації та імплементації інновацій і використання нових технологій у процесі діяльності. У свою чергу, інноваційна діяльність закладів освіти є результатом їхньої діяльності, спрямованої на розробку та впровадження принципово нового чи вдосконаленого освітнього продукту (послуги), що успішно застосовується у повсякденній педагогічній практиці [4, с.89; 7, с.117–118]. Тому основним завданням мотивації інноваційної діяльності персоналу освітніх організацій є забезпечення усвідомлення, проектування та освоєння нововведень у межах конкретного закладу освіти

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд сучасної літератури засвідчує науковий інтерес до визначеної проблеми. Багато авторів розглядають стимулювання як зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці і в той же час має нематеріальне навантаження, що дозволяє працівникам реалізувати свої особистісні цілі. Питанням мотивації і стимулювання інноваційної діяльності педагогічного персоналу загалом та у сфері освіти зокрема займалися такі дослідники, як

Л.Калініна [1], Л.Мартинець [2], А.Прокопенко [5], Т.Рогова [6], Б.Чижевський [9] та інші. Н.Ничкало [3], В.Олійник [4] акцентують увагу на наукових основах управління підвищенням кваліфікації та інноваційної діяльності педагогічних працівників закладів вищої і професійно-технічної освіти. Т.Рогова [6] наголошує на персоналізованому підході в управлінні педагогічним колективом школи. Л.Калініна та інші [7] розглядають моделі та механізми управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами, серед яких виокремлюють методи стимулювання як чинники оптимізації та інноваційності закладів освіти. Б. Чижевський визначає методологічні засади демократичного управління закладом освіти та підкреслює, що сучасна педагогічна наука приділяє чималу увагу демократичному управлінню, закономірностям його розвитку, методам впливу [9, с.18], оскільки управлінське рішення забезпечує гармонію життя закладу освіти, яка є особливим виразом внутрішньої єдності освітніх, культурних, суспільних явищ [9, с.11] тощо.

Сучасний соціум вимагає від закладів освіти реалізації як традиційних освітньо-просвітницьких функцій, так й інноваційних. Динамічність, імпульсивність, турбулентність та інтенсивність подальшого вдосконалення функцій, форм і методів роботи органів освіти й керівників шкіл висувають нові вимоги до управління закладом освіти [9, с.6].

Водночас проблема методів стимулювання і мотивації інноваційної педагогічної діяльності у закладах освіти, на нашу думку, ще недостатньо вивчена.

Мета статті: дослідження методів стимулювання і мотивації інноваційної діяльності педагогічного (науково-педагогічного) персоналу закладів освіти. **Методи дослідження:** системно-структурного аналізу наукової літератури та проблемно-цільовий метод, які дали змогу показати розвиток педагогічної думки з досліджуваної проблеми; аналіз і синтез застосовано для виявлення особливостей методів стимулювання до

інноваційної діяльності педагогів в умовах закладу освіти; прогностичний – для визначення перспектив застосування сучасних методів мотивації педагогічного персоналу; узагальнення – для формулювання висновків.

Виклад основного матеріалу. Ключові напрями мотивації і стимулювання інноваційної діяльності закладів освіти та шляхи управління мотивацією інноваційної діяльності персоналу можуть відрізнятися і перебувають у прямій залежності від загальної системи мотивації у сфері освітньої діяльності і від специфіки менеджменту закладу освіти. Однак, перш ніж розглядати ці шляхи, слід звернути увагу на такі важливі для управління ефективністю інноваційної діяльності категорії, як мотиваційний та інноваційний потенціал.

Мотиваційний потенціал можна визначити як комплекс найважливіших для педагогів мотивів та стимулів професійної діяльності, які детермінують їх ставлення до праці та здійснюються у їх трудовій діяльності за наявності необхідних організаційних умов. Тобто, мотиваційний потенціал – це міра наявних ресурсів щодо власної праці [6]. Мотиваційний потенціал педагога зазвичай розкривається тією мірою, яка необхідна для ефективного вирішення завдань організації чи установи та відповідає вимогам керівництва. Він може бути адекватним цим потребам, а може бути недостатнім чи надлишковим. Головна мета управління мотиваційним потенціалом – не змусити людину виконувати роботу, а пробудити у ній інтерес до цієї діяльності, на чому наголошують Л.Мартинець [2], А.Прокopenко [5], Т.Рогова [6] та інші.

Сучасний ринок освітніх послуг, який динамічно розвивається і в якому підвищуються вимоги до компетентностей педагогів, вимагає від освітніх організацій інших, оновлених і вдосконалених методів управління. Оскільки якість освітнього процесу безпосередньо залежить від здатності керівництва та персоналу освітніх організацій імплементувати інновації у процес навчання, освітнім установам необхідно працювати над створенням такої системи організації праці, яка б змогла забезпечити безперервний розвиток та реалізацію інноваційного потенціалу своїх співробітників [4].

Кожні підприємство, установа чи заклад освіти має організаційно-управлінський ресурс, тобто здатність керівництва до організації потенційних можливостей у єдину систему з метою отримання необхідного синергетичного ефекту. Аналіз наукових джерел [4; 7; 9] засвідчує, що на сьогоднішній день педагогічний (науково-педагогічний) персонал сфери освіти має досить значний потенціал вмінь та знань, проте не розкриває його у повній мірі. Педагоги не зацікавлені в цьому з різних причин, зокрема відсутність вигоди, причому не обов'язково матеріальної; зайві витрати часу; міркування безпеки тощо. Вочевидь, що мета мотиваційного механізму має полягати не у примушуванні здійснення змін, а у створенні інтересу до інноваційної діяльності. Здійснити це можна з допомогою певних методів стимулювання і мотивації.

Найбільшу популярність у наукових колах здобула класифікація мотиваційних методів на матеріальні та моральні. Ця класифікація дуже проста, зручна, її можна застосовувати і до мотивації інноваційної діяльності персоналу освітніх організацій у тому числі. Але оскільки мотивація інноваційної діяльності має власну специфіку, отже, її способи мотивації повинні мати свої особливості, які ми розглянемо надалі.

Методи матеріального стимулювання і мотивації. Ця категорія методів може бути використана в процесі планування роботи, контролю за виконанням плану, виступати матеріальною складовою мотивації трудової діяльності. Преміювання за відповідні вимогам кількісні та якісні показники і стягнення за недостатність або неналежну якість є невід'ємною частиною раціональної системи оплати праці. Визначальне значення для продуктивності застосування матеріальних методів впливу має ступінь усвідомлення та прийняття колективом принципів даної системи, обов'язкове дотримання відповідності результатів роботи і рівня заохочення чи стягнення та їх часового зв'язку. Однак для ефективної внутрішньої мотивації персоналу недостатньо враховувати лише методи економічного стимулювання. Слід приділяти значну увагу також морально-етичним та соціально-психологічним аспектам аналізованої проблеми [7; с. 129–130].

Метод управління за цілями. Основною суттю методу управління за цілями є чітке цілепокладання на всіх рівнях функціонування організації та формування системи цілей таким чином, що конкретні цілі організації стають напрямом дії та мотивації кожного співробітника на кожному рівні та у кожному підрозділі. У той же час ці цілі стають стандартами, які зобов'язують кожного співробітника виконувати свою роботу з найбільшою віддачею. У процесі цього методу головне – це самоврядування і самоконтроль, а не авторитарність з боку керівництва [8].

Застосування методу управління за цілями має низку відмінних рис: здійснення цілепокладання на всіх рівнях організації; перетворення організаційної мети на особисту мету кожного співробітника; досягнення максимального балансу між цілями організації та наявними у її розпорядженні ресурсами; наявність засобів для інтеграції організації з внутрішнім та зовнішнім середовищем; забезпечення регулярного та адекватного зворотного зв'язку між керівництвом та співробітниками.

Таким чином, управління за цілями – це індивідуальна цільова система винагороди, яка надає кожному суб'єкту набір цілей для досягнення рівня виконання протягом заданого робочого періоду (зазвичай, це один рік) і вказує на деякі додаткові винагороди, що залежать від досягнення цих цілей. Така система змінної винагороди спрямована головним чином на підвищення продуктивності й активізацію трудових зусиль педагогічного (науково-педагогічного) персоналу закладу освіти [5].

Метод партисипативного управління, тобто управління, заснованого на участі, залученні найманих працівників до різних форм участі працівників в управлінні, зокрема й у прийнятті управлінських рішень, що передбачає у системі освіти не тільки виконання педагогом обов'язків обмеженого масштабу, а створює ситуацію ширшої його зацікавленості у ефективності роботи всього освітнього закладу, організацію сприятливих умов праці та успішності її результатів [1; 9]. У контексті партисипативного управління освітні організації надають персоналу можливість брати участь в управлінні за різними формами. Зокрема, педагогічний (науково-педагогічний) персонал самостійно обирає способи здійснення професійної діяльності (приймає рішення щодо методів, режиму роботи тощо); бере участь у процесі планування та підготовки прийняття рішень (збір та аналіз інформації, визначення цілей та

методів організації роботи); залучається до ухвалення управлінських рішень щодо діяльності свого підрозділу; має право здійснювати постійний моніторинг та контроль якісних та кількісних показників наданих споживачеві освітніх послуг; несе відповідальність за результати праці; бере участь у створенні та функціонуванні спільних (що складаються як з представників викладацького складу, так і керівництва) нарад, що вирішують, наприклад, питання різних видів заохочення, зокрема й матеріального, у разі підвищення якості послуг, впровадження інновацій, виносить пропозиції щодо підвищення ефективності як власної діяльності, так і діяльності організації загалом, у тому числі відповідних структурних підрозділів; має право з метою оптимізації роботи формувати спеціальні групи працівників за інтересами [1; 5].

Перераховані вище заходи дозволяють педагогічному колективу брати участь в управлінському процесі на будь-якій його стадії: визначення завдань та первинного планування, організації виконання робочого плану та його своєчасної корекції, контролю та регулювання діяльності, підбиття підсумків. Важливою умовою продуктивної участі педагогічного колективу в управлінській діяльності є формування відповідного морально-психологічного клімату, що передбачає зацікавленість кожного працівника в результаті роботи, вільний обмін ідеями та дотримання норм професійної етики. Цей чинник займає ключове становище у системі інноваційного розвитку освітніх організацій [1].

Метод збагачення змісту педагогічної і освітньої діяльності є мотиваційним методом, який використовується закладами освіти для створення позитивного освітнього середовища та надання співробітнику можливості відчувати більше задоволення від своєї роботи [8]. Це передбачає надання співробітнику додаткових обов'язків, які раніше зарезервовані за його керівником або іншими вищими посадами. По суті, збагачення змісту праці надає співробітнику високий рівень самостійності під час виконання його обов'язків. Метою збагачення змісту педагогічної і освітньої діяльності є забезпечення балансу між посадовими обов'язками співробітника та його очікуваннями. Тому найважливішими завданнями керівництва у галузі кадрового менеджменту є підвищення задоволеності працівників роботою, зниження плинності кадрів та підвищення продуктивності праці. Іншими словами, менеджери вищої та середньої ланки закладу освіти повинні створити для співробітників таку систему організації праці, щоб ті почували себе психологічно комфортно, їх діяльність була більш результативною. Збагачення змісту праці як елемент управлінської діяльності у сфері освіти може включати дві складові:

1. *Зосередження зусиль працівників на робочих завданнях.* Досягненню цього сприяють такі способи:

- чітка система постановки цілей – загальна місія освітньої організації повинна бути доведена до всіх співробітників, кожен з яких повинен ідентифікувати себе з метою організації, чітко усвідомлювати, як він вписується в загальний процес і наскільки важливий його внесок для організації;

- надання кожному співробітнику необхідних та достатніх ресурсів для ефективного здійснення трудової діяльності та вирішення виробничих завдань – включає також допоміжні функції, такі як інформаційно-комунікаційні технології, навчання та розвиток персоналу;

- формування сприятливої корпоративної культури та усунення елементів, які сприяють недовірі, як у колективі, так і між керівниками та підлеглими;

- забезпечення ефективних вертикальних, горизонтальних та діагональних комунікацій [7, с.125];

- надання достатньої свободи співробітникам та заохочення їх ініціативності;

- забезпечення адекватного визнання та оцінки зусиль співробітників;

- створення умов для додаткового навчання та регулярного підвищення кваліфікації;

- розробка програм розподілу чи ротації посад для забезпечення різноманітності роботи [8].

2. *Зв'язок ефективності роботи педагогічного (науково-педагогічного) персоналу із винагородою.* Для цього необхідно наступне: формування прозорої системи винагороди, яку поділяє кожен співробітник; постійна робота з персоналом, спрямована на забезпечення розуміння того, що працівники отримують винагороду за якісно виконану роботу [6].

Організації (зокрема, й освітні) звертаються до збагачення змісту праці як способу підвищення рівня організаційної культури. Чим ціннішим почувається співробітник, тим вище у нього прагнення досягати високих результатів. З іншого боку, організації можуть працювати ефективніше, коли працівники несуть велику відповідальність за результати своєї роботи. Одним із найважливіших аспектів системи стимулювання виступає збалансоване використання позитивних та негативних методів впливу. Позитивне ставлення з боку керівництва до співробітника мотивує його до подальшого підвищення якості роботи, прояву ініціативи, креативних здібностей, застосування інноваційних управлінських технологій, посилює віру у власні можливості та бажання успішно працювати. Негативна реакція, навпаки, здатна знизити творчу активність, викликати небажані емоції, депресивний стан і створити стресову чи конфліктну ситуацію у колективі, отже, є контрпродуктивною.

Система мотивації та стимулювання персоналу в освітній організації повинна включати цілий комплекс заходів, при цьому особистісні цілі та бажання повинні гармоніювати з цілями установи або відповідати їм.

Ефективність будь-якої системи мотивації та стимулювання залежить від наданих можливостей, при цьому має виконуватися низка вимог [7]: критерії стимулювання мають бути зрозумілими кожному працівникові та бути справедливими; необхідно враховувати принцип поступовості, не слід заохочувати різко завищеною винагородою; розмір винагороди повинен визначатися на основі об'єктивної оцінки особистого вкладу у загальні результати праці; винагорода має бути значущою; проміжок між результатом діяльності та винагородою має бути мінімальним.

На наш погляд, матеріальне стимулювання має найбільшу ефективність лише на початку свого застосування, з часом воно має тенденцію до зниження. Нематеріальні методи стимулювання особливо важливі для підключення ресурсу самоактуалізації у мотивації професійної педагогічної діяльності.

Для формування у педагогів позитивного ставлення до професійної діяльності, а також з метою надання їм допомоги в усвідомленні цінності своєї праці, власної особистісної та професійної значущості як фахівця конкурентоспроможного, для стимулювання бажання займатися педагогічною діяльністю та розвитку інших

стійких професійних мотивів пропонується розробити кодекс професійної етики педагогів [2, с.142–144]. Практична сфера застосування кодексу в освітніх установах сьогодні недостатньо широка. Крім очевидної репутаційної, іміджевою складовою кодексу може застосовуватися при заповненні оцінних листів працівників у рамках реалізації системи стимулювання педагогічної (науково-педагогічної) діяльності, буде базою для формулювання критеріїв ефективності праці педагога.

Висновки. Для формування у педагогів особистої зацікавленості у роботі та інноваційній діяльності у закладі освіти необхідно розробити ефективну систему трудової мотивації та стимулювання. У сфері освіти така система може включати економічні методи (зарплата, бонуси, премії), а також комплекс соціально-психологічних методів: управління за цілями,

партисипативне управління та збагачення змісту праці. Без ефективної системи мотивації неможливо розраховувати на високу віддачу з боку співробітників і, відповідно, на високу якість освітніх послуг. Мотивація безпосередньо відбивається на результатах праці, проте хоч би якими були чинники мотивації, важливо, щоб їхнє поєднання було збалансованим. Перспективами подальших досліджень можуть бути питання напрямів стимулювання і мотивації персоналу, що дозволить сформувати в рамках інноваційної діяльності освітньої організації систему мотивуючого інструментарію, який зможе сприяти максимальному розкриттю трудового та інноваційного потенціалу педагогічного (науково-педагогічного) персоналу і спрямованості на створення й впровадження інновацій, що сприяють підвищенню якості освітніх послуг та конкурентоспроможності закладу освіти в цілому.

Конфлікт інтересів. Автори підтверджують відсутність фінансових, особистих чи інших інтересів, що можуть розглядатися як потенційний конфлікт інтересів щодо публікації цієї статті.

Фінансування. Робота виконана за відсутності фінансової підтримки з боку будь-яких організацій.

Доступність даних. Це теоретичне дослідження не передбачає використання додаткових наборів даних.

Використання штучного інтелекту. Інструменти штучного інтелекту не використовувались при написанні цієї роботи.

Список використаної літератури

1. Калініна Л. М., Онаць О. М. Базовий стандарт професійної діяльності керівника Нової української школи. Керівник Нової української школи: світоглядні орієнтири: збірник наукових праць / ред. кол. В. П. Андрущенко (голова) [та ін.]. Київ: вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. С.52–60.
2. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: [навч. посібн.]. Вінниця: б.в., 2018. 196 с.
3. Ничкало Н.Г. Ідеї канадського досвіду професійної освіти в українській перспективі. Професійно-технічна освіта. 2007. С.8–10.
4. Олійник В.В. Наукові основи управління підвищення кваліфікації педагогічних працівників ПТО: монографія. Київ: Міленіум, 2003. 594 с.
5. Прокопенко А.І. Наукові основи управління в системі освіти: монографія. Харків: Харк. нац. пед. ун-т ім. Г.С.Сковороди. 2005. 304 с.
6. Рогова Т.В. Персоналізований підхід в управлінні педагогічним колективом школи: монографія. Харків: Нове слово, 2006. 299 с.
7. Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми: монографія /Л.Калініна, В.Мелешко, І.Осадчий, Л.Паращенко, М.Топузов. За наук. ред. Л.Калініної. Київ: Педагогічна думка, 2018. 224 с.
8. Управління закладом освіти: підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г.Немченко, В.В.Крижко, О.С.Боднар, В.В.Радул, О.М.Старокожко, Ю.І.Кондратенко. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2022. 506 с.
9. Чижевський Б.Г. Методологічні засади демократичного управління закладом освіти. Освітня аналітика України. 2021. № 1 (12). С.5–20.

References

1. Kalinina, L.M., & Onats, O.M. (2017). Bazovyi standart profesiinoi diialnosti kerivnyka novoi ukrainskoi shkoly [The basic standard of professional activity of the head of the New Ukrainian School]. In V.Andrushchenko (Ed.), *Kerivnyk novoi ukrainskoi shkoly: svitohliadni oriientyry* (pp.52–60). M.Drahomanov NPU. (in Ukrainian).
2. Martynets, L.A. (2018). *Upravlinska diialnist kerivnyka navchalnoho zakladu* [Administrative activities of educational institution heade]. B.v. (in Ukrainian).
3. Nychkalo, N.H. (2010). Idei kanadskoho dosvidu profesiinoi osvity v ukrainskii perspektyvi [Ideas of the Canadian experience of professional education in the Ukrainian perspective]. *Profesiino-tekhnichna osvita*, 8–10. (in Ukrainian).
4. Oliinyk, V.V. (2003). *Naukovi osnovy upravlinnia pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv PTO* [Scientific bases of management of professional development of vocational training teachers]. Milenium. (in Ukrainian).
5. Prokopenko, A.I. (2005). *Naukovi osnovy upravlinnia v systemi osvity* [Scientific foundations of management in the education system]. H.Skovoroda Kharkin NPU. (in Ukrainian).
6. Rohova, T. V. (2006). *Personalizovanyi pidkhid v upravlinni pedahohichnym kolektyvom shkoly* [A personalized approach in managing the teaching staff of the school]. Nove slovo. (in Ukrainian).
7. Kalinina, L. (Ed.). (2018). *Upravlinnia zahalnoosvitnimy navchalnymy zakladamy yak aktyvnymy systemamy: modeli ta mekhanizmy* [Management of general education institutions as active systems: models and mechanisms]. Pedahohichna dumka. (in Ukrainian).
8. Nemchenko, S.H., Kryzhko, V.V., Bodnar, O.S., Radul, V.V., Starokozhko, O.M., & Kondratenko, Yu.I. (2022). *Upravlinnia zakladom osvity* [Management of an educational institution]. BDPU. (in Ukrainian).
9. Chyzhevskiy, B.H. (2021). Metodolohichni zasady demokratychnoho upravlinnia zakladom osvity [Methodological principles of educational institution democratic management]. *Osvitnia analityka Ukrainy*, 1 (12), 5–20. (in Ukrainian).

Статус статті: Отримано: 11.02.2024 Прийнято: 14.04.2024 Опубліковано: 23.04.2024

Tovkanets Oksana

Doctor of Sciences (Pedagogy), Associate Professor
Department of General Pedagogy and Pedagogy of the Higher School
State University «Uzhhorod National University», Uzhhorod, Ukraine

METHODS OF STIMULATING AND MOTIVATING THE INNOVATIVE ACTIVITIES OF THE EDUCATIONAL INSTITUTIONS TEACHING STAFF

Abstract. The article substantiates the peculiarities of using methods of stimulating and motivating the innovative activity of the teaching staff of an educational institution. The article's purpose: to study methods of stimulating and motivating the innovative activities of teaching (scientific and teaching) staff of educational institutions. Research methods applied: system-structural analysis of scientific literature and the problem-target method, which made it possible to show the development of pedagogical thought on the researched problem; analysis and synthesis were used to identify the features of methods of stimulating teachers for innovative activities in an educational institution; prognostic – to determine the prospects for applying modern methods of motivating teaching staff; generalization - for formulating conclusions. The methods of material stimulation and motivation that can be used in the process of work planning, control over the implementation of the plan, and act as a material component of the motivation of labor activity have been identified; the method of management by goals, the main essence of which is clear goal setting at all levels of the organization's functioning and the formation of a system of goals in such a way that the specific goals of the organization become the direction of action and motivation of each employee at each level and in each division; goals become standards that obligate each employee to perform their work to the best of their ability; the method of participatory management, that is, management based on participation, the involvement of employees in various forms of employee participation in management, in particular in making of management decisions, which in the education system involves not only the performance of limited-scale duties by the teacher, but also creates a situation of his sincere interest in the efficiency of the work of the entire educational institution, the organization of favorable working conditions and the success of its results; enrichment of the content of pedagogical and educational activities, which is used by educational institutions to create a positive educational environment and give the employee the opportunity to feel more satisfaction from his work (focusing the efforts of employees on work tasks; the connection of the effectiveness of the work of the teaching (scientific and pedagogical) staff with remuneration.

Key words: methods of stimulation and motivation, teaching staff, scientific and teaching staff, educational institution, innovative activity.