

Маликова Елена Владимировна

канд. психол. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный
гуманитарно-педагогический университет
им. В.М. Шукшина»

г. Бийск, Алтайский край

Кочкина Виктория Евгеньевна

учитель

КГБОУ «Бийская общеобразовательная
школа-интернат №1»

г. Бийск, Алтайский край

УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ МОТИВАЦИЕЙ ПЕДАГОГОВ

Аннотация: в статье представлены результаты опытно-экспериментальной работы по управлению мотивацией профессионально-педагогической деятельности педагогов. Дана сравнительная характеристика особенностей мотивации профессиональной деятельности педагогов на разных этапах эксперимента, описана программа управления мотивацией.

Ключевые слова: профессионально-педагогическая мотивация, управление мотивацией.

Профессиональная деятельность педагога предполагает активное включение в общую систему образовательного пространства, что сегодня невозможно без ярко выраженной профессионально-педагогической мотивации, включающей в себя не просто способность осуществлять эту деятельность, но и проектировать ее дальнейшие пути и личную профессиональную карьеру.

Битюкова С.С. отмечает, что «в современных экономических и социальных условиях вопросы мотивации ... трудовой деятельности приобретают все большую практическую значимость». «Еще большую значимость, – акцентирует внимание автор, – имеет мотивация ... персонала образовательных учрежде-

ний, так как от этого напрямую зависит качество образовательных услуг» [1, с. 20].

Исходя из этого, можно констатировать, что одной из важных задач в системе образовательного менеджмента становится управление мотивацией профессиональной деятельности педагогов.

Цель нашего исследования заключалась в изучении особенностей процесса управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов.

Исследование проводилось на базе КГБОУ «Бийская общеобразовательная школа-интернат №1».

На констатирующем этапе нами были изучены особенности мотивации профессиональной деятельности педагогов (*методика «Самооценка профессионально-педагогической мотивации (ППМ)» Т.И. Ильиной в адаптации Н.П. Фетискина*).

Педагоги, общая выборка которых составила 40 испытуемых, по уровню ППМ, распределились следующим образом: высокий уровень ППМ – 12 человек (30%), средний уровень ППМ – 22 человека (55%), низкий уровень ППМ – 6 человека (15%).

Исходя из обозначенных выше данных, нами были определены и сформированы 2 выборки: контрольная группа – 12 человек (педагоги с высоким уровнем ППМ), экспериментальная группа – 28 человек (педагоги со средним и низким уровнем ППМ).

Данные методики *«Мотивация профессиональной деятельности» К. Замфира в модификации А. Реана*, основанные на подсчете показателей мотивации: внутренней (ВМ), внешней положительной (ВПМ) и внешней отрицательной (ВОМ), позволили определить мотивационный комплекс для обеих выборок испытуемых – педагогов контрольной группы (с высоким уровнем ППМ) и экспериментальной группы (педагоги со средним и низким уровнем ППМ).

Так, мотивационный комплекс педагогов контрольной группы представлен следующими значениями: $ВМ > ВПМ > ВОМ$.

Данный факт указывает на доминирование в выборке педагогов контрольной группы внутренней мотивации (ВМ), связанной с получением удовлетворения от самого процесса и результата работы и возможностью наиболее полной самореализации именно в данной деятельности. Достаточную степень выраженности имеют и внешняя положительная мотивация (ВПМ), обусловленная стремлением к продвижению по работе, потребностью в достижении социального престижа и уважения со стороны других и денежным заработком.

Что касается педагогов экспериментальной группы, то их мотивационный комплекс представлен иными значениями: $ВМ = ВОМ > ВПМ$.

Иначе говоря, в данной выборке в равной степени представлены внутренняя мотивация (ВМ) и внешняя отрицательная мотивация (ВОМ). Стремление педагогов экспериментальной группы к получению удовлетворения от работы и возможность полной самореализации в профессиональной деятельности напрямую связаны со стремлением избежать критики и возможных наказаний со стороны руководства или неприятностей со сторон коллег.

К наилучшему оптимальному мотивационному комплексу, согласно автору методики, относится сочетание $ВМ > ВПМ > ВОМ$, указывающее на удовлетворенность профессиональной деятельностью, что нами отмечено в контрольной выборке, т.е. педагогов с высоким уровнем профессионально-педагогической мотивации.

Мотивационный комплекс $ВМ = ВОМ > ВПМ$, полученный в результате исследования в экспериментальной выборке, является недостаточно оптимальным и указывает на низкий уровень удовлетворенности профессиональной деятельностью педагогов со средним и низким уровнем профессионально-педагогической мотивации.

Таким образом, результаты проведенного эмпирического исследования показали, что для педагогов с разным уровнем профессионально-педагогической мотивации характерна неравнозначная степень выраженности ее показателей, положительная динамика проявления которых зафиксирована в

контрольной группе (педагоги с высоким уровнем ППМ) по сравнению с экспериментальной группой (педагоги со средним и низким уровнем ППМ).

Данный факт свидетельствует о необходимости работы, направленной на повышение профессионально-педагогической мотивации педагогов экспериментальной группы. С этой целью нами на формирующем этапе эксперимента составлена и реализована программа комплексного взаимодействия административной и психолого-педагогической служб образовательного учреждения по управлению мотивацией профессиональной деятельности и ее повышению у педагогов.

Программа базируется на теоретических положениях А. Файоля [3, с. 42–50], рассматривающего управление как процесс, имеющий место во всех без исключения организациях вне зависимости от их характера и размера. Автор выделяет административные функции управления и принципы, которые должны воплощаться в работе управленцев (характеристика функций и принципов детально раскрыта нами ранее) [2, с. 341–342].

В качестве основных средств реализации программы были определены: бинарные лекции: «Документационное обеспечение мотивации профессиональной деятельности педагогов» (директор, зам. директора по УВР), «Повышение мотивации и профессиональной мобильности педагогов» (зам. директора по УВР, педагог-психолог) и социально-психологический тренинг «Мотивация профессиональной деятельности», «Мотивация для педагогов с элементами терапии фиксированных ролей», «Формирование позитивной мотивации «С улыбкой по жизни» (педагог-психолог).

Определение эффективности программы в управлении мотивацией профессиональной деятельности педагогов осуществлялось на контрольном этапе эксперимента.

Педагоги после реализации программы по уровню ППМ распределились следующим образом: высокий уровень – 26 человек (65%) – в сравнении с констатирующим этапом 12 человек (30%); средний уровень – 12 человек (30%) – в

сравнении с констатирующим этапом 22 человека (55%); низкий уровень – 2 человека (5%) – в сравнении с констатирующим этапом 6 человек (15%).

Таким образом, на контрольном этапе произошли количественные изменения, на 35% увеличилась численность педагогов с высоким уровнем ППМ (с 30% до 65%), за счет этого на 25% снизилась численность педагогов со средним уровнем ППМ (с 55% до 30%) и на 10% численность педагогов с низким уровнем ППМ (с 15% до 5%).

Также нами определен мотивационный комплекс для обеих выборок испытуемых – педагогов контрольной группы (с высоким уровнем ППМ) и экспериментальной группы (педагоги со средним и низким уровнем ППМ) на контрольном этапе экспериментальной работы.

В контрольной группе у педагогов значительных изменений в структуре мотивационного комплекса не произошло (незначительно повысился лишь уровень внешней положительной мотивации), в целом он остается прежде оптимальным: $ВМ > ВПМ > ВОМ$.

У педагогов экспериментальной группы по сравнению с констатирующим этапом изменилась структура мотивационного комплекса, став оптимальной: $ВМ = ВПМ > ВОМ$ (в противовес констатирующему этапу $ВМ = ВОМ > ВПМ$).

По сравнению с констатирующим этапом значительно повысились показатели внешней положительной мотивации (ВПМ) и внутренней мотивации (ВМ), став равнозначными в количественном соотношении. В то время как показатель внешней отрицательной мотивации (ВОМ) значительно снизился.

Это указывает на положительную динамику мотивации педагогов, у которых стремление к получению удовлетворения от работы и возможность полной самореализации в профессиональной деятельности теперь соотносятся со стремлением к продвижению по работе и потребностью в достижении социального престижа и уважения со стороны коллег.

Таким образом, результаты проведенного экспериментального исследования указывают на динамику в проявлении мотивационных показателей у педагогов экспериментальной группы, для которых на констатирующем этапе был

свойственен средний и низкий уровень профессионально-педагогической мотивации.

В целом на контрольном этапе произошли положительные количественные изменения и в распределении педагогов по уровням профессионально-педагогической мотивации, значительно увеличилась численность педагогов с высоким уровнем и снизилась численность педагогов со средним и низким уровнем ППМ.

Данный факт свидетельствует об эффективности программы комплексного взаимодействия административной и психолого-педагогической служб образовательного учреждения по управлению мотивацией профессиональной деятельности и ее повышению у педагогов.

Список литературы

1. Битюкова С.С. Мотивация и стимулирование персонала образовательных учреждений // Молодой ученый. – 2019. – №32. – С. 20–23 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/270/61928/> (дата обращения: 05.03.2020).

2. Маликова Е.В. К проблеме управления конфликтным поведением педагогов // Педагогические и социологические аспекты образования: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 24 апр. 2018 г.) / редкол.: Л.А. Абрамова [и др.]. – Чебоксары: ИД «Среда», 2018. – С. 340–342.

3. Файоль А. Общее и промышленное управление // Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор [и др.]. – М.: Республика, 1992. – С. 42–84.