

РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ УЧИТЕЛЯ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

В.Н. Кормакова, Т.О. Лаверченко

Белгородский государственный национальный исследовательский университет
г. Белгород, Россия

E-mail: kormakova@bsu.edu.ru; 710527@bsu.edu.ru

Аннотация. Статья посвящается рассмотрению управленческого аспекта формирования и развития профессиональной мотивации педагогов. Рассматривается практическое применение основных управленческих функций в деятельности общеобразовательной организации.

Ключевые слова: функции управления, педагогический анализ, целеполагание, организация, контроль, регулирование.

THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL MOTIVATION OF TEACHERS IN A MANAGEMENT ASPECT

V.N. Kormakova, T.O. Laverchenko

Belgorod state national research University, Belgorod, Russia

Abstract. The article is devoted to managerial aspects of the formation and development of professional motivation of teachers. Examines the practical application of basic management functions in the activities of educational organizations.

Key words: management, pedagogical analysis, goal setting, organization, control, regulation.

В связи с переходом на новые образовательные стандарты администрация общеобразовательных организаций встречается с проблемами, которые связаны с нежеланием некоторых учителей изменять привычный для них стиль работы, применять новые формы и технологии проведения учебных занятий. Возникает вопрос: «Что необходимо предпринять для того, чтобы учитель захотел проявить профессиональный интерес, осознать необходимость и значимость объективно происходящих перемен?». Ответом на данный вопрос может служить формирование и развитие положительной профессиональной мотивации педагогического коллектива.

Под мотивацией понимается совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, задающие границы и формы деятельности и которые придают ей направленность, ориентированную на достижение конкретных целей. Необходимо отметить, что влияние мотивации на поведение каждого человека зависит от многих функций педагогического управления [2; 4]. К данным функциям относятся: педагогический анализ, целеполагание, планирование, организация исполнения, контроль и регулирование.

Ю.А. Конаржевский определил «педагогический анализ как функцию управления школой, которая направлена на изучение состояния и тенденций развития, объективную оценку и результата учебно-воспитательного процесса и вы-

работку на этой основе рекомендаций по упорядочению системы или перехода школы в более качественное состояние» [цит. по 1]. Функция педагогического анализа начинает и заканчивает управленческий цикл. Без него невозможно реализовать следующие функции управления: организацию исполнения, планирование, контроль и регулирование педагогического процесса. С помощью грамотного педагогического анализа стимулируется развитие педагогического коллектива, каждый учитель благодаря этому может совершенствовать свои профессионально значимые качества.

Выделяют три основных вида анализа: оперативный, тематический и итоговый [3; 6; 7]. Оперативный анализ предоставляет информацию о состоянии учебно-воспитательного процесса, а именно информацию о состоянии дел за определенный день, неделю или месяц. Эту информацию заместители директора получают в ходе посещения уроков и внеурочной деятельности, после чего они способны в полной мере оценить работу обучающихся, педагогического коллектива, школы; выявить качество преподавания; установить причины отклонения фактического уровня знаний и умений от требований учебной программы. При выявлении несоответствия каких-либо норм администрация школы незамедлительно предпринимает меры по усовершенствованию образовательного процесса. Тематический анализ предполагает системный подход к изучению урочной и внеурочной деятельности. Благодаря такому анализу директор школы и его заместители могут получить наиболее полное представление о системе работы учителей. Опираясь на результаты тематического анализа, администрация школы систематизирует содержание итогового анализа, который проводится по результатам четверти, полугодия, учебного года с целью оценки работы образовательной организации в целом, выработки рекомендаций по совершенствованию педагогической деятельности. Именно итоговый анализ подготавливает реализацию всех функций управленческого цикла. Целеполагание как функция управления содержит в себе постановку целей, определение путей их достижения и формулирование задач, проектирование желаемого результата. Эта функция находится в тесной взаимосвязи с профессиональной мотивацией, ведь именно достижение желаемого результата является мотивом деятельности каждого учителя. Для того чтобы целеполагание было реализовано успешно, необходимо соблюдать ряд требований: цели должны выдвигаться и корректироваться на основе потребностей педагогического коллектива; каждая выделенная цель и задачи должны вытекать из предыдущих; они не должны противоречить друг другу, точно так, как не должны противоречить цели педагогического процесса общим целям [5; 6; 7].

Одной из управленческих функций является планирование. Оно содержит в себе прогностическое осмысление и конструирование предстоящей деятельности, которая в свою очередь направлена на достижение поставленной цели. Результатом планирования является составление следующих планов: перспективные, годовые и текущие. Перспективный план разрабатывается на три-пять лет на основе глубокого анализа работы школы за последние годы. Данный вид плана сопоставляется с планами муниципалитета и составляется к первому января текущего года. Годовой план охватывает весь учебный год, включая летние каникулы. Его разработка осуществляется в течение текущего учебного года. Составляется он в мае –

июне, а утверждается педагогическим советом в конце августа. Если происходят какие-либо изменения в плане, они обязательно обсуждаются на совете. Текущий план составляется на учебную четверть. Он является конкретизацией общешкольного годового плана. Таким образом, именно при наличии основных видов планов реализуется согласование деятельности педагогического, ученического и родительского коллективов. Эти планы представляют собой некую стратегию по отношению к планам работы учителей и классных руководителей. Необходимо отметить, что воплощение в действительность данной функции в управленческом цикле способствует повышению эффективности деятельности школы, в том числе и мотивации педагогического коллектива [3; 5].

Функция организации исполнения предполагает придание деятельности всех участников педагогического процесса упорядоченности в целях и мотивации, в содержании, в средствах и способах осуществления, в отношениях, в пространстве и времени. Администрация школы решает следующий ряд вопросов: предварительный подбор исполнителей, их распределение по местам и по времени работы, по последовательности включения в коллективное дело. Директорам школ и их заместителям необходимо уметь рационально распределять, как свое время, так и время своих подчиненных. Так как при высоких нагрузках учителю сложно работать в условиях применения новых технологий, что в результате может сказываться на уровне его профессионализма, а в дальнейшем в потере желания трудиться в общеобразовательной организации. В целях предупреждения подобных ситуаций в общеобразовательных организациях необходимо заранее планировать и включать в годовой план работы проведение учебно-методических мероприятий. Выделяют следующие основные организационные формы управленческой деятельности в школе: педагогический совет, совещания при директоре и его заместителях, оперативные методические совещания. Следует заметить, что данная функция будет эффективно реализовываться при условии взаимной заинтересованности, понимания важности выполняемой работы и ее значимости для каждого участника педагогического процесса [6; 7 и др.].

Следующей функцией управления является контроль. Данная функция опирается на самоанализ и самооценку участников образовательного процесса и способствует профессиональному росту учителя. Эта функция тесно взаимосвязана со всеми функциями управленческого цикла, особенно с педагогическим анализом, так как информация, полученная в ходе внутришкольного контроля, становится его предметом. Контроль помогает систематизировать информацию, показывает расхождение между целью и полученным результатом, в то время как педагогический анализ направлен на выявление причин, условий этих различий и отклонений. Для того чтобы контрольно-диагностическая деятельность была эффективна, необходимо при ее организации и проведении выполнять общие требования, к которым относятся: систематичность, объективность, действительность и компетентность проверяющего [5; 6; 7].

С функцией контроля тесно связана функция регулирования. Данная функция заключается в том, что в основе педагогического процесса лежат противоречия: с одной стороны – стремление к организации, с другой – к дезорганизации, обусловленной влиянием различных внешних и внутренних факторов, учесть ко-

торые заранее оказывается невозможно. Причинами дезорганизации педагогического процесса могут быть, например, привнесение в его структуру новых форм, методов и содержания, смещение пространственно-временных рамок той или иной деятельности, изменения в контингенте педагогических работников и учащихся [7]. Эффективность регулирования во внутришкольном управлении основана на анализе конкретной ситуации. В свою очередь анализ ситуации основывается на данных, полученных в результате контроля. Таким образом, регулирование педагогического процесса должно осуществляться как завершающее звено в цепочке: контроль → анализ результатов контроля → регулирование.

Руководитель общеобразовательной организации при правильном использовании управленческих функций имеет больше возможности мотивировать педагогический коллектив, что, в свою очередь, способствует повышению эффективности деятельности общеобразовательной организации, улучшению психологического климата, качества работы. Поскольку уровень профессиональной мотивации у сотрудников объективно различается, руководитель должен уметь распознавать актуальные мотивы каждого педагогического работника. В целях повышения качества управления мотивацией и максимально эффективного использования кадрового потенциала важно создать в школе благоприятные условия для самомотивации профессиональной деятельности педагогов, раскрытия индивидуального творческого потенциала на основе профессионального и личностного развития и саморазвития.

Список литературы

1. Григорович Л.А., Марцинковская Т.Д. Педагогика и психология: учеб. пособие. – М. : Гардарики, 2004. – 387 с.
2. Исаев И.Ф., Кормакова В.Н. Жизненное самоопределение школьников: труд, мотивация, готовность: учебное пособие / И.Ф. Исаев, В.Н. Кормакова. – Белгород: Белгородский государственный университет, 2006. – 268 с.
3. Кормакова В.Н., Мантулова В.И. Управление развитием учреждения дополнительного образования на основе стратегического менеджмента // Научные труды SWorld. 2010. Т.7. №3. С. 21-25.
4. Крыжко В.В. Павлютенков Е.М. Психология в практике менеджера. – СПб.: КАРО, 2001. – 304 с.
5. Управление качеством образования: монография / Под ред. М.М. Поташника. – М.: Педагогическое общество России, 2004. – 448 с.
6. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений / Под ред. М.М. Поташника и В.С. Лазарева. – М.: Новая школа, 1995. – 464 с.
7. Шамова Т.И. Управление образовательными системами: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко, Г.Н. Шибанова; Под ред. Т.И. Шамовой. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 384 с.