

**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ УЧРЕЖДЕНИЯ ОБЩЕГО  
СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К  
ПРОФИЛЬНОМУ ОБУЧЕНИЮ**

**Слушатель:** Волченкова Ирина  
Константиновна

**Научный руководитель:** Позняк Александра  
Валентиновна, кандидат педагогических наук, доцент

# Цель исследования

теоретически обосновать и экспериментально апробировать модель управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению

# Задачи исследования

3

1

Раскрыть сущность и содержание понятия «управление мотивацией профессиональной деятельности педагогов».

2

Установить особенности и выявить условия управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов учреждений общего среднего образования в условиях перехода к профильному обучению.

3

Разработать и экспериментально проверить модель управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению в учреждении образования.

4

Разработать методические рекомендации по использованию модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению в учреждениях общего среднего образования.

## **Объект исследования:**

мотивация педагогов к профессиональной деятельности

## **Предмет исследования:**

условия и средства управления мотивацией педагогов учреждений общего среднего образования к профессиональной деятельности в условиях перехода к профильному обучению

# Методы исследования

5

## теоретические

- теоретический анализ, сравнение, обобщение и синтез научно-теоретических и практических данных, представленных в педагогической и психологической литературе

## эмпирические

- анкетирование

## статистические

- количественный и качественный анализ результатов исследования, статистическая и графическая обработка результатов эмпирического исследования

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ МОТИВАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

6

1.1

Сущность, структура и содержание понятия «управление мотивацией профессиональной деятельности педагогов»

1.2

Особенности управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов учреждений общего среднего образования в условиях профильному обучению

1.3

Модель управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению

Автор	Определение мотивации
Абрахам Маслоу	... это расположение всех потребностей в строгой иерархической структуре
Курт Левин	... актуальный процесс, который направляет и побуждает целенаправленное поведение
Хайнц Хекхаузен	... обобщающее обозначение многочисленных процессов и явлений, сводящихся к тому, что человек выбирает свое поведение, исходя из его ожидаемых последствий, и управляет им в аспекте его направления и затрат энергии
Кларк Халл Эдвард Толмен	... учение о побуждающих силах поведения, ... выделяются первичные и вторичные побуждения
А. В. Петровский М.Г. Ярошевский	... система побуждений, вызывающих активность организма и определяющих его направленность
М.И. Дьяченко Л.А. Кандыбович	... динамическая система, взаимодействующих между собой внутренних факторов (мотиваторов), вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение человека
П.М. Якобсон	... комплекс факторов, направляющих и побуждающих поведение человека



Мотивация профессиональной деятельности педагогов – сложное структурно-динамическое образование, представленное системой мотивов, среди которых ведущее место занимают внутренние личностные мотивы, связанные как с предметом и процессом профессиональной деятельности педагога – педагогической деятельностью, так и с её результатом – овладением обучающимися современными достижениями науки и культуры

**Управление мотивацией профессиональной деятельности** - процесс целенаправленного воздействия на мотивационную сферу и поведение педагогов в профессиональной деятельности посредством влияния на систему мотивов и условия их профессиональной деятельности, используя определенные стимулы, представленные комплексом мероприятий, осуществляемых руководством учреждения образования.

**Основными структурными элементами управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов являются:** субъекты управления, объекты управления, механизмы мотивации труда, ресурсы и функции управления.

# Условия повышения мотивации профессиональной деятельности педагогов учреждений общего среднего образования в условиях перехода к профильному обучению

10

- создание динамичной системы профессиональной мотивации в учреждении образования с учетом всех ее структурных компонентов: потребностей, мотивов, целей и ценностей, которые взаимосвязаны между собой;
- индивидуализация при проектировании внутренней и внешней мотивации каждого работника, осуществляющего предпрофильную подготовку и профильное обучение;
- организация образовательной деятельности таким образом, чтобы она способствовала достижению цели учреждения образования, обеспечивала соответствующую поддержку и контакты, создавала возможности обучения и получения необходимой информации всем участникам образовательного процесса.

# Модель управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению

11



# Комплекс мероприятий в рамках модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов

12

№ п / п	Мероприятие	Направлено на удовлетворение профессиональных потребностей			Является профессиональным стимулом		Является вознаграждением		
		первичных потребностей	психологических потребностей	социальных потребностей	Внешним стимулом	Внутренним стимулом	Материальным	Моральным	Социальным
1	Заработная плата	+			+		+		
2	Аттестация на более высокую категорию		+			+		+	
3	Наставничество			+		+			+
4	Присвоение почетных званий			+		+			+

# ГЛАВА 2 АПРОБАЦИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ПРОФИЛЬНОМУ ОБУЧЕНИЮ

13

2.1

Анализ мотивации профессиональной деятельности педагогов ГУО «Средняя школа №9 г. Минска» в условиях перехода к профильному обучению

2.2

Экспериментальная проверка модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению

2.3

Методические рекомендации по использованию модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению в учреждениях общего среднего образования

# КРИТЕРИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

14

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ**

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СТИМУЛЫ**

**ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ**

## Критерий 1. Профессиональные потребности

Выраженность  
первичных  
потребностей  
(материальные  
накопления,  
удовлетворение  
первичных  
потребностей)

Выраженность  
психологических  
потребностей  
(познание,  
самоутверждение)

Выраженность  
социальных  
потребностей  
(уважение  
обучающихся,  
коллег,  
окружающих  
людей)

# КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

16

## Критерий 2.

### Профессиональные стимулы

Внешние стимулы  
(материальные,  
получение выгоды)

Внутренние стимулы  
(удовлетворение от труда,  
профессии, общения,  
самосовершенствование)

# КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

17

## Критерий 3. Вознаграждение

Материальное  
(материальная  
обеспеченность)

Моральное  
(достижение  
высокого уровня  
профессионализма)

Социальное  
(достижение  
карьерных  
вершин)

# Рейтинг мотивов профессиональной деятельности педагогов ГУО «Средняя школа № 9 г. Минска»

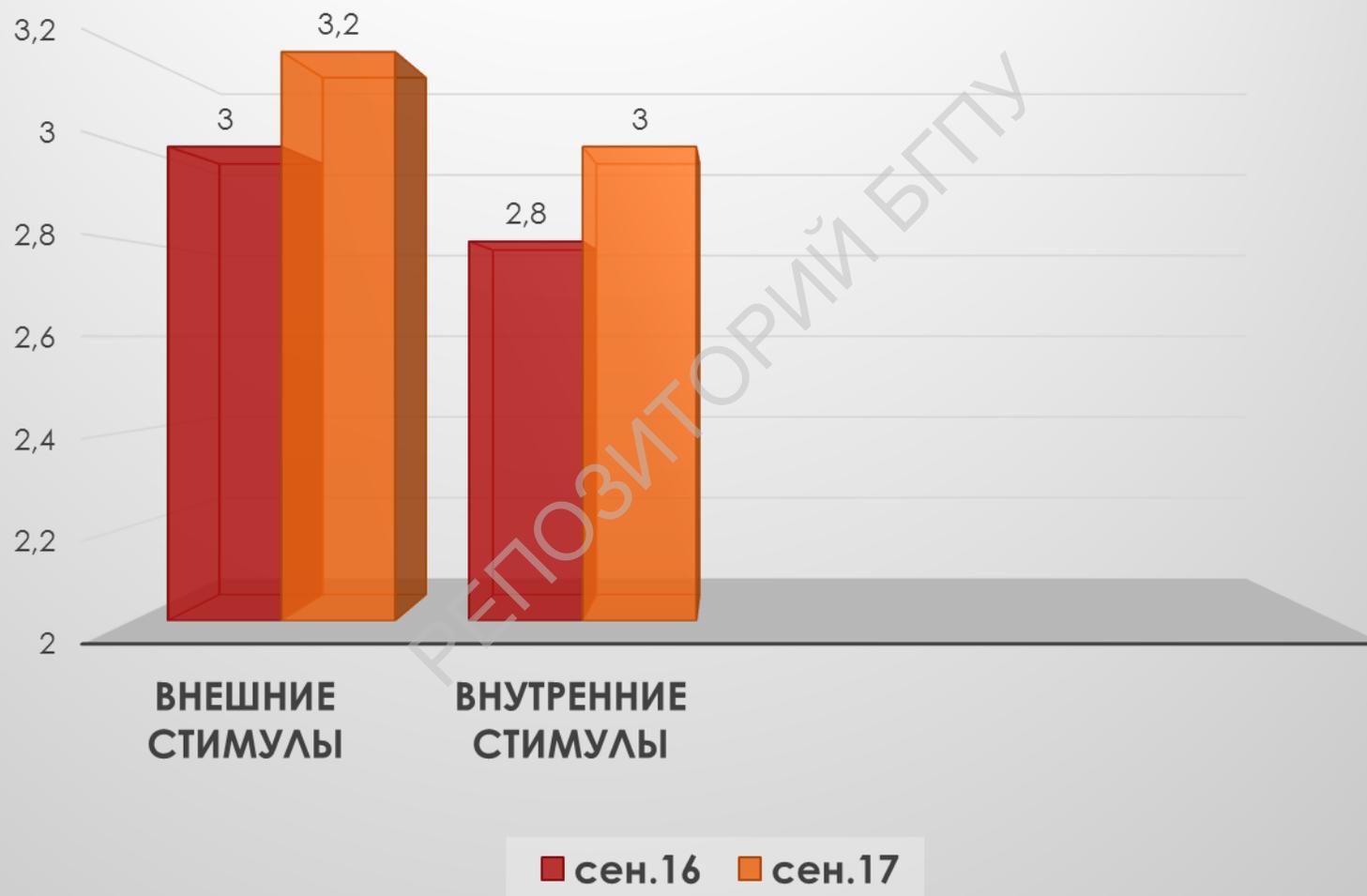
18

Мотивы трудовой деятельности	Рейтинговое число	
	Сент. 2016	Сент. 2017
Обучение за счет учреждения	2,2	3
Признание, ощущение значимости в учреждении	2,5	3,5
Возможность профессионального роста	3,3	3,7
Возможность самореализации	3,5	3,9
Работа по специальности, в соответствии с образованием	2,3	2,6
Гибкий график работы	3	2,6
Нормированный рабочий день	3,3	1,8
Работа ради общения, возможность занять свободное время	2,7	1,3
Близость места работы к дому	3,5	2
Отношения с непосредственным руководителем	2,9	2,8
Возможность получения кредитов	3,4	-
Комфортные условия труда	3,9	2,8
Возможность продвигаться по карьерной лестнице	3,2	3,4
Уровень доходов (заработная плата)	4	3,7

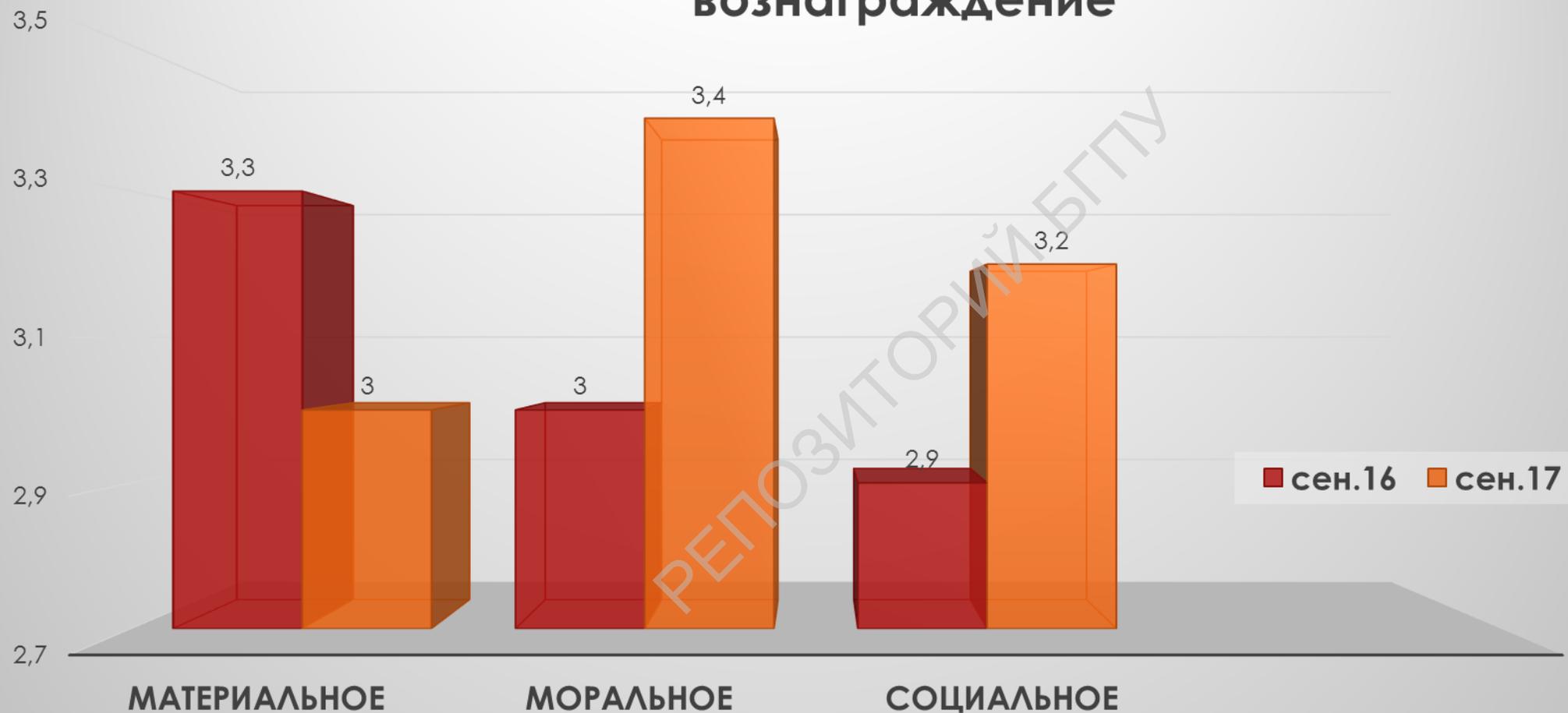
## Динамика изменений значимости мотивов профессиональной деятельности



## Динамика изменения среднего показателя значимости профессиональных стимулов



## Динамика изменения значимости показателя "вознаграждение"



# Изменения мотивационной готовности педагогического коллектива к освоению новшеств

22

<b>Желание создать хорошую, эффективную школу для детей.</b>	<b>62,5%</b>	<b>87%</b>
Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить.	37,5%	21,8%
Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.	33,9%	17,4%
<b>Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины.</b>	<b>32,1%</b>	<b>34,8%</b>
<b>Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.</b>	<b>30,3%</b>	<b>43,4%</b>
<b>Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов.</b>	<b>19,6%</b>	<b>39,1%</b>
Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.	14,3%	8,7%
<b>Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.</b>	<b>10,7%</b>	<b>17,4%</b>
<b>Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.</b>	<b>8,9%</b>	<b>13%</b>
Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.	11,2%	13%
<b>Потребность в лидерстве.</b>	<b>3,6%</b>	<b>21,7%</b>
Потребность в риске.	0%	0%

# Методические рекомендации по использованию модели управления мотивацией

23

1

- Создание условий для перехода учреждения образования к профильному обучению.

2

- Этап диагностики.

3

- Целеполагание и создание нормативной документации.

4

- Реализация модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению.

5

- Моделирование и настройка системы управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению.

6

- Оценка эффективности управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению.

7

- Поддержание, мониторинг и обновление модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению.

ЗАДАЧА 1	ВЫВОД
<p>Раскрыть сущность и содержание понятия «управление мотивацией профессиональной деятельности педагогов».</p>	<p>Управление мотивацией профессиональной деятельности педагогов - процесс целенаправленного воздействия на мотивационную сферу и поведение педагогов в профессиональной деятельности посредством влияния на систему мотивов и условия их профессиональной деятельности, используя определенные стимулы, представленные комплексом мероприятий, осуществляемых руководством учреждения образования. Основными структурными элементами управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов являются: субъекты управления, объекты управления, механизмы мотивации труда, ресурсы и функции управления.</p>

**ЗАДАЧА 2**

Установить особенности и выявить условия управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов учреждений общего среднего образования в условиях перехода к профильному обучению.

**ВЫВОД**

При управлении мотивацией профессиональной деятельности в условиях перехода к профильному обучению следует учитывать все структурные компоненты мотивационной системы: потребности, мотивы, цели и ценности. Внутренняя согласованность компонентов мотивации и преобладание положительных внутренних мотивов над внешними положительно коррелирует с успешностью профессиональной деятельности. Успех профессиональной деятельности педагогического работника связан с действием таких мотиваторов, как признание и одобрение результатов его труда, продвижение по службе, высокая степень ответственности, возможности для творческого и делового роста. Мотивация педагога к профессиональной деятельности в условиях реализации профильного обучения зависит от того, насколько важными являются для него потребности в достижениях, во влиянии и в соучастии, так как они определяют поведение человека в процессе профессиональной деятельности.

**ЗАДАЧА 3**

Разработать и экспериментально проверить модель управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению в учреждении образования.

**ВЫВОД**

Модель управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению в учреждении образования разработана и экспериментально проверена на базе ГУО «Средняя школа №9 г.Минска».

Три критерия мотивации профессиональной деятельности педагогов: профессиональные потребности, профессиональные стимулы, профессиональное вознаграждение, а также их показатели были использованы при организации эмпирического исследования мотивации профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению. Данное исследование стало началом разработки модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению. В результате было установлено, что для эффективного перехода к профильному обучению необходимым является реализация комплекса мероприятий по повышению роли социальных и психологических компонентов профессиональной мотивации, стремления к получению морального и социального вознаграждения за результаты деятельности, усиления роли внутренних стимулов в осуществлении деятельности.

**ЗАДАЧА 4**

Разработать методические рекомендации по использованию модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению в учреждениях общего среднего образования.

**ВЫВОД**

В методических рекомендациях определена цель модели управления мотивацией, выделены ее этапы, задачи, принципы, формы и методы управления мотивацией, также обозначена деятельность участников образовательного процесса на каждом из этапов. Представлены механизмы управления мотивацией, выделены критерии и показатели эффективности модели управления мотивацией профессиональной деятельности педагогов в условиях перехода к профильному обучению.



**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ УЧРЕЖДЕНИЯ ОБЩЕГО  
СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К  
ПРОФИЛЬНОМУ ОБУЧЕНИЮ**

**Слушатель:** Волченкова Ирина  
Константиновна

**Научный руководитель:** Позняк Александра  
Валентиновна, кандидат педагогических наук, доцент