

*Ускова Н.Б. Теоретическое обоснование модели развитие мотивационной сферы педагогов дошкольной образовательной организации // Серия: Научный поиск. – 2017. – № 03 (ноябрь). – АРТ 06-эл. – 0,5 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/series-scientific-search>*

**РУБРИКА: ПЕДАГОГИКА И ПСИХОЛОГИЯ**

**УДК 30**

**Ускова Наталья Борисовна**  
магистрант 2-го курса факультета  
психологии  
Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н.  
Толстого  
г. Тула, Российская Федерация  
e-mail: [uskovanb@mail.ru](mailto:uskovanb@mail.ru)

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МОДЕЛИ РАЗВИТИЕ  
МОТИВАЦИОННОЙ СФЕРЫ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация:* Статья посвящена изучению проблемы развития мотивационной сферы педагогов дошкольных образовательных организаций (далее - ДОО). Анализируются виды мотивов, описываются способы развития мотивации. Выделяются группы условий развития мотивации воспитателей.

*Ключевые слова:* мотив, мотивационная сфера педагога, внутренняя мотивация, профессиональная мотивация, профессионально-педагогическая направленность личности, модель, условия.

**Uskova Natalia Borisovna**  
student of II course of faculty  
of psychology  
Tula state pedagogical University. L. N.  
Tolstoy  
Tula, Russian Federation

## THEORETICAL JUSTIFICATION OF THE MODEL OF DEVELOPMENT OF MOTIVATIONAL SPHERE OF TEACHERS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

*Abstract.* The article is devoted to problems of development of motivational sphere of teachers of preschool educational organizations (hereinafter OED). Analyzes the types of motives, ways of development of motivation. Distinguished group of conditions of development of motivation of educators.

*Keywords:* motive, motivational sphere of the teacher, intrinsic motivation, professional motivation, professional-pedagogical orientation of the personality, model, conditions.

Одним из основных факторов, определяющих успешность и эффективность любой деятельности, является мотивация. В профессиональной деятельности педагога мотивация имеет большое значение.

Мотивационная сфера выступает мощным фактором, определяющим профессиональное развитие, задающим его содержание, направленность, интенсивность и тенденции использования личностного ресурса.

Под мотивом в психологии понимают материальный или идеальный предмет, достижение которого выступает смыслом деятельности. Мотив представлен субъекту в виде специфических переживаний, характеризующихся либо положительными эмоциями от ожидания достижения данного предмета, либо отрицательными, связанными с неполнотой настоящего положения. Но для осознания мотива, т. е. для включения данных переживаний в культурно обусловленную категориальную систему, требуется особая работа [2, с.273].

Структура мотивационной сферы включает совокупность потребностей, мотивов, целей и задач.

К проблеме изучения мотивационной сферы обращались в своих работах многие ученые, как отечественные - А.Г. Асмолов [1], В.К. Вилюнас [4], В.И. Ковалев [9], А.К. Маркова [12], С.Л. Рубинштейн [14] и др., так и зарубежные - С. Адамс, С. Альдерфер, Л. Брентано, В. Врум, П. Гаудж, Ф.Герцберг, Р. Дафт, Е. Лоулер, Д. МакКлелланд, А.Маслоу, Л. Портер, Х. Хекхаузен и др. Было выявлено, что мотивы и цели деятельности носят обобщенный, интегрированный характер и выражают направленность личности, ее ценностно-смысловую ориентированность[1]. Констатируется, что процесс формирования и становления мотивации представляет собой взаимодействие многих сторон личности, возникающее на различных уровнях активности человека [1].

Как отмечает А.К. Маркова, успешность профессиональной педагогической деятельности зависит от мотивации, целеполагания и стремления к росту и достижениям. Характер мотивационных побуждений, их устойчивость определяет эффективность индивидуальных проектов профессионального развития [12, с. 48].

Авторский подход в изучении структуры мотива трудовой деятельности предложен К. Замфир. Она исходит из представления о трех составляющих мотивации: внутренней мотивации, внешней положительной мотивации и внешней отрицательной мотивации [4, с. 278]. Под внутренними мотивами автор понимает то, что порождается в сознании человека самой трудовой деятельностью: понимание ее общественной полезности, удовлетворение, которое приносит работа, т. е. результат и процесс труда. Внутренняя мотивация возникает, как полагает автор, из потребностей самого человека, поэтому на ее основе он трудится с

удовольствием, без какого-либо внешнего давления.

Внешняя мотивация содержит те мотивы, которые находятся за пределами самого работника и труда как такового: заработок, боязнь осуждения, стремление к престижу и т. д. К внешней положительной мотивации относятся: материальное стимулирование, продвижение по работе, одобрение со стороны коллег и коллектива, престиж, т. е. те стимулы, ради которых человек считает нужным приложить свои усилия.

К внешней отрицательной мотивации автор относит наказания, критику, осуждение, штрафы и т. п. [4, с. 278].

Представление К. Замфир о внешней мотивации близко идеям, отраженным в работах Д. Аткинсона, посвященным проблеме соотношения стремления к успеху и избеганию неудачи.

Так, по Дж. Аткинсону, сила стремлений человека может быть определена при помощи следующей формулы:  $M = P_{дц} + V_{дц} + Z_{дц}$ , где  $M$  – сила мотивации (стремления);  $P$  – сила мотива достижения успеха как личностное свойство (диспозиция);  $V$  – субъективно оцениваемая вероятность достижения поставленной цели;  $Z$  – личностное значение достижения данной цели для человека. Выраженность  $P$ ,  $V$  и  $Z$  в совокупности и определяет силу мотива [4, с. 118].

Внутренняя мотивация с точки зрения удовлетворения трудом и его производительностью наиболее эффективна. Затем по степени положительного влияния идет внешняя положительная мотивация. При этом как внешняя положительная, так и внешняя отрицательная мотивации по сравнению с внутренней мотивацией обладают меньшей устойчивостью, быстро теряют свою стимулирующую силу. Так, материальное вознаграждение, если оно остается на одном и том же уровне, теряет свою мотивационную нагрузку по прошествии некоторого времени. Поэтому на

зарубежных предприятиях заработная плата с учетом стажа повышается не через 5 и 10 лет работы, а через более короткие временные интервалы.

Теряют свою силу при многократном повторении и внешние отрицательные мотиваторы [3, с. 279].

С точки зрения профессора Е. П. Ильина и др., профессиональную мотивацию необходимо рассматривать с позиций системного и целостного подходов как целостное явление и системное психологическое образование [7, с.223].

В отечественной психологии уровень развития мотивационной сферы оценивается по таким параметрам, как развитость, иерархизированность и гибкость. Мотивация организует и планирует поведение, направленное на удовлетворение потребности, определяет адекватные данной потребности в конкретной обстановке виды деятельности и действий, воздействует на поведение в целом.

Интегральной характеристикой мотивационной сферы человека является его направленность.

Согласно типологии потребностей А. Маслоу, к социальным потребностям относят потребности в общении, привязанности, любви, дружбе и т. п. Общение в педагогической деятельности выступает основополагающим компонентом. В связи с этим коммуникативные умения характеризуют деятельность педагога. Одним из мотивов выбора педагогической профессии является разнообразие общественных связей (с родителями, учащимися, учителями и др.).

В основе социальной активности педагога должна лежать идейная убежденность, которая считается наиболее глубокой фундаментальной характеристикой личности педагога. Высокая профессиональная ответственность является отличительной особенностью педагогической

профессии.

Ценностные ориентации выступают внутренним регулятором деятельности педагога, определяющим его отношение к окружающему миру и себе. В качестве преобладающих ценностей человека выступают экзистенциальные ценности (любовь, свобода, совесть, вера, ответственность), которые органически связаны с нравственными ценностями (добро, благородство, отзывчивость, бескорыстие).

На разных стадиях профессионального становления компоненты направленности имеют различное содержание, обусловленное уровнем профессионального развития личности.

Составляющими профессионально-педагогической направленности личности педагога являются: социально-профессиональные ориентации, профессионально-педагогические интересы, мотивы профессиональной деятельности и самосовершенствование профессиональной позиции педагога, педагогический долг и ответственность, педагогическая справедливость, педагогическое призвание. В них отражается отношение к профессионально-педагогической деятельности, интересы и склонности, желание совершенствовать свою подготовку [12, с. 253].

Выделяют три типа мотивирования сотрудников к качественному выполнению трудовой деятельности: прямой, косвенный, побудительный.

***Первый тип (прямой)*** связан с формированием интереса к работе и ее результатам. В качестве факторов такой мотивации выступает содержание труда, сознание своих достижений для общества, признание их окружающими, чувство ответственности и самореализации личности в труде. Деятельность, основанная на таких мотивах, приносит удовлетворение. Человек трудится не только для получения заработка. Он испытывает интерес к содержанию самой работы, творчеству. Поэтому

контролировать труд таких работников нет необходимости.

*Косвенная мотивация (второй тип)* основана на материальной заинтересованности. Факторами этого типа мотивации является дифференцированный характер оплаты труда, учет уровня напряженности труда и пр. В данном случае труд выступает в форме цены на рабочую силу, как «инструментальная» ценность, которая обменивается на производимые товары и услуги.

*Побудительная мотивация (третий тип)* базируется на страхе и обязанностях. Она определяется властью, уровнем безработицы и отсутствием гарантии сохранения рабочего места, социальной напряженностью, неуверенностью в завтрашнем дне [10].

При подборе методов мотивирования персонала необходимо учитывать следующие моменты:

1) Мотивирование тогда даёт результаты, когда подчиненные ощущают признание своего вклада в результаты работы, обладают заслуженным статусом. Прибегать к этому методу стоит деликатно: частичное или полное лишение работника ранее предоставленного статуса приводит, как правило, к чрезвычайно бурным реакциям вплоть до увольнения.

2) Неожиданные, непредсказуемые и нерегулярные поощрения мотивируют лучше, чем прогнозируемые, когда они практически становятся неизменной частью заработной платы.

3) Положительное подкрепление результативнее отрицательного.

4) Подкрепление должно быть безотлагательным, что выражается в незамедлительной и справедливой реакции на действия сотрудников. Они начинают осознавать, что их неординарные достижения не только замечаются, но и ощутимо вознаграждаются. Выполненную работу и

неожиданное вознаграждение не должен разделять слишком большой промежуток времени; чем больше временной интервал, тем меньше эффект.

5) Без серьезных оснований не следует постоянно выделять кого-либо из сотрудников, иной раз этого не следует делать ради сохранения коллектива.

6) Сотрудников следует стимулировать по промежуточным достижениям, не дожидаясь завершения всей работы, так как большие успехи труднодостижимы и сравнительно редки. Поэтому положительную мотивацию желательно подкреплять через не слишком большие интервалы времени. Но для этого общее задание должно быть разделено и спланировано по этапам с таким расчетом, чтобы каждому из них могла быть дана адекватная оценка и должное вознаграждение, соответствующее объему реально выполненной работы.

7) Важно дать сотрудникам почувствовать себя уверенно, поскольку того требует внутренняя потребность в самоутверждении. Успех влечет за собой успех.

8) Мотивация персонала ДОО зависит от социального статуса сотрудника. Для педагогов наиболее значимыми являются мотивы достижения безопасности, мотивы признания и самоуважения, мотивы принадлежности, общения. У младших воспитателей на первом месте мотивы безопасности, низкий уровень мотивации к успеху и самореализации [8].

В контексте изучения проблемы нашего исследования мы сосредоточили свое внимание на обосновании и разработке модели целенаправленного управляемого развития мотивации профессиональной деятельности педагогов дошкольных образовательных организаций и выявлении условий ее успешной реализации.



Условия успешной реализации модели мы разделили на три основных группы:

- организационно-технологические условия (в них входят внешние обстоятельства реализации управленческих функций в педагогической системе; эти условия обеспечивают сохранения целостности и полноты, целенаправленности и эффективности процесса реализации модели);

- психологические условия (к ним относятся: психологическая готовность участников к реализации модели, наличие у них необходимых психологических характеристик и пр.);

- педагогические условия (в них входят: меры педагогического воздействия, проектирование и конструирование педагогической среды; эти условия отражают возможности образовательной и материально-пространственной среды, оказывающие положительное или отрицательное влияние на достижение цели модели) [7].

В своей работе мы обосновали необходимость выделения ряда мероприятий, способствующих повышению мотивации педагогов ДОО:

– промежуточная диагностика уровня развития инновационного потенциала педагогического коллектива;

– разработка четкой системы мер поощрения творческих педагогов, конкурсы профессионального мастерства, ориентированные на обогащение предметно-развивающей среды, на поиск самой лучшей постановки воспитательно-образовательной работы, выставки различного характера и т.д.;

– организация, а также совершенствование системы научно-методической работы;

– совершенствование структуры управления в условиях работы педагогического коллектива в инновационном режиме, а также активное

участие педагогов дошкольных учреждений в принятии управленческих решений;

- активное участие педагогов ДОО в методической службе на уровне района: участие в работе научно-практических конференций различного рода, работа педагогов в составе проблемно-творческих групп и т.д.;

- развитие восприимчивости педагогов ДОО к новшествам путем проведения тренингов, дискуссионных площадок, творческих игр, мастер-классов, повышения уровня новаторства и творческой активности воспитателей в коллективе;

- разработка индивидуальных программ личностного развития педагогов.

В качестве одного из условий повышения мотивации педагогов ДОО мы рассматриваем активизацию творческого потенциала педагогов по обобщению передового педагогического опыта и его распространению.

Важную роль в системе повышения мотивации педагогов ДОО играет повышение уровня педагогической компетентности. Профессионально-педагогическая компетентность представляет собой такое личностное образование, которое имеет свойство изменяться и совершенствоваться. Следовательно, можно говорить о ее становлении. Становление профессиональной компетентности рассматривается учеными как последовательность взаимосвязанных временных стадий от возникновения и формирования профессиональных намерений до полной реализации личности в профессиональном труде. Следовательно, становление профессиональной компетентности педагога происходит не только на этапе профессионального обучения, но и в процессе его трудовой деятельности [13].

Становление профессиональной компетентности воспитателя дошкольного образовательного учреждения понимается как качественное изменение личности в профессиональной деятельности, развертывание ее внутренних ресурсов, достижение более высокого и творческого уровня выполняемой профессиональной работы, наличие устойчивой мотивации профессиональной самореализации, а также наличие профессионально важных и профессионально значимых качеств личности и готовности к постоянному профессиональному росту [1].

Одним из условий формирования и повышения мотивации педагогов ДОО является методическая работа, поскольку это часть системы непрерывного образования, одна из целей которой – повышение уровня общепедагогической и методической подготовленности специалиста к организации и осуществлению воспитательно-образовательной работы в детском саду. Организация повышения квалификации работников – это очень важное направление работы с педагогическим коллективом. Повышение квалификации может осуществляться через различные формы, выбор которых может осуществляться как самим работником, так с учетом потребностей учреждения либо рекомендаций руководителя.

В современной системе повышения квалификации, развития профессионально-педагогической компетентности и повышения мотивации профессиональной деятельности педагогов наиболее часто используются следующие методы:

- коллективные деловые игры;
- творческие проблемные группы;
- мастер-классы;
- педагогические тренинги;
- самообразование;

- конкурсы профессионального мастерства и т.д.

В качестве форм повышения мотивации могут выступать проблемные семинары, семинары-практикумы, методические объединения и другие формы, организуемые органами управления образованием, средними и высшими учебными заведениями, а также институтами повышения квалификации работников. На местном уровне работа по осуществлению повышения квалификации, как правило, осуществляют научно-методические центры.

Педагогический совет в детском образовательном учреждении рассматривается как высший орган руководства всем воспитательно-образовательным процессом, решающий конкретные задачи дошкольного учреждения, в том числе и задачи повышения мотивации профессиональной деятельности педагогического коллектива [5]. Все педагогические советы можно условно разделить на три вида в зависимости от формы организации:

- традиционный педагогический совет – это совет, который характеризуется наличием подробной повестки дня и проводится с четким соблюдением регламента всех вопросов, которые обсуждаются в его рамках, и принятием конкретного решения по каждому из них;

- педагогический совет с частичным использованием отдельных методов активизации педагогов ДОУ. В рамках такого педсовета участникам могут быть предложены некоторые активные методы, к примеру, решение ситуативной задачи по теме либо использование метода «игрового моделирования»;

- нетрадиционный педагогический совет, который проводится в форме конференции, деловой игры и т.д. Подготовка такого педсовета требует написания сценария, определения ролей и т.д. Важно помнить, что

итогом такого педагогического совета также должно быть принятие конкретных решений по усовершенствованию работы коллектива.

Следующей продуктивной формой повышения мотивации профессиональной деятельности педагогов дошкольных образовательных учреждений являются обучающие семинары, которые проводятся с целью повышения теоретической подготовки воспитателей. В таких семинарах, как правило, принимают участие все педагоги ДОО.

Еще одной формой повышения квалификации и формирования мотивации профессиональной деятельности в рамках ДОО являются консультации (индивидуальные и групповые), которые планируются заранее и, как правило, отражаются в годовом плане дошкольного образовательного учреждения, а также в календарном планировании старшего воспитателя.

Интересной формой повышения мотивации профессиональной деятельности работников ДОО является изучение и распространение передового педагогического опыта. Эта форма позволяет решить целый ряд важных задач, таких как: целенаправленное накопление материалов педагогической направленности, анализ результатов деятельности в рамках определенного направления образовательной работы, описание системы взаимосвязанной работы всех специалистов ДООУ, подготовка учреждения образования к аттестации, маркетинг и менеджмент образовательного процесса. Часто в рамках дошкольных образовательных учреждений создаются так называемые школы передового опыта. Школа передового опыта – это профессиональное объединение педагогов, которое может быть как многочисленным, так и малочисленным и выступать как своеобразная форма индивидуального наставничества. При многочисленной форме, опытный педагог собирает вокруг себя всех

желающих учиться у него и заимствовать идею его опыта. Занятия такого рода проводятся периодически и в различных формах, но преимущественно это лекции, дополняющиеся беседами, открытыми занятиями, семинарами.

Ряд активных форм обучения в системе формирования мотивации педагогов ДОО объединяется названием «учебные деловые игры». Большое количество исследователей и ученых в сфере профессиональной педагогики указывают на наибольший потенциал игровых методов обучения в процессе профессионального развития руководителей и педагогов ДОО. Деловые игры дают педагогам хорошую возможность совершенствования своей деятельности и создания новых моделей профессиональной практики, что соответствует современным целям актуализации управленческого и педагогического профессионализма [5].

Одной из наиболее эффективных форм методической работы в ДОО с целью повышения мотивации педагогов может быть «Школа педагогического мастерства» [14]. План работы данной формы работы составляется на год в соответствии с запросами воспитателей и т.д.

Каждое мероприятие, которое проводится в рамках этой «Школы» должно составляться с учетом требований:

- учебный и практический интерес темы мероприятия;
- систематичность методической работы;
- определение цели каждого мероприятия;
- использование методики интерактивного обучения (решение педагогических задач, обсуждение проблемных ситуаций, выполнение упражнений и т.д.);
- опрос участников мероприятия с целью самоопределения.

Таким образом, система повышения мотивации педагогов ДООУ в условиях модернизации системы дошкольного образования должна включать в себя как традиционные формы, так и новые специфические методы повышения педагогического мастерства, обеспечивающие направленность педагога на инновационные процессы, происходящие в образовании [5].

Только при этом условии можно говорить о достижении целей и задач модернизации образовательного процесса и обеспечении эффективности педагогической деятельности в рассматриваемом направлении.

#### Список использованной литературы:

1. Асмолов, А. Г. Психология личности: принципы общего психического анализа / А. Г. Асмолов. – М.: МГУ, 1990. – 367 с.
2. Большой психологический словарь. Под ред. Мещерякова Б.Г., Зинченко В.П. М.: Прайм-Еврознак, 2003 - 672 с.
3. Вазина, К.Я. Многомерность средств образовательного пространства саморазвития человека / К.Я. Вазина. – Н. Новгород : Изд-во ВГИПУ, 2007. – 77с.
4. Вилюнас, В. К. Психология развития мотивации / В. К. Вилюнас. – СПб.: Речь, 2006. – 458 с.
5. Волобуева, Л.М. Активные методы обучения в методической работе ДООУ / Л.М. Волобуева // Управление ДООУ. – 2016. – № 6. – С. 70–78.
6. Белая, К.Ю. Инновационная деятельность в ДООУ / К.Ю. Белая. – М. : Сфера, 2015. – 64 с.
7. Жук, А.И. Активные методы обучения в системе повышения квалификации педагогов / А.И. Жук, Н.Н. Кошель. – Минск : Аверсэв, 2013. – 336 с.
8. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы: учебник / Е. П. Ильин. – СПб.: Питер, 2004. – 509 с.
9. Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я.Кибанов, И.А.Баткаева, Е.А.Митрофанов, М.В.Ловчева. - М.: ИНФРА-М, 2009 - 524 с.
10. Ковалев, В. И. Мотивы поведения и деятельность. Текст. / В. И. Ковалев. – М.: Наука, 1988. – 192 с.
11. Комарова, Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы [Текст] / Н. Комарова // Человек и труд. - 1997. - №10. - С. 90-92.
12. Крылова Н.М. Лесенка успеха, или Три грани научно-методической системы детского сада / Н.М. Крылова. – М. : Сфера, 2012. – 128 с.
13. Маркова, А. К. Психология труда учителя: книга для учителя / А. К. Маркова. – М.:

Просвещение, 1993. – 192 с.

14. Организация методической работы в ДОУ. Детский сад: [Электронный ресурс]. – Люберцы, 2016. – Режим доступа: <http://50ds.ru/logoped/5910-organizatsiya-metodicheskoy-raboty-v-dou.html>. – Загл. с экрана

15. Пазухина, С. В. Педагогическая успешность: диагностика и развитие профессионального сознания учителя: учеб. пособ. / С. В. Пазухина. – СПб.: Речь, 2007. – 224 с.

16. Рубинштейн, С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 712 с.

17. Садыкова Т.Н. Проблема повышения мотивации воспитателей к педагогической деятельности в целях улучшения работы дошкольного образовательного учреждения в условиях новых ФГОС // Челябинский гуманитарий. - выпуск № 4 (29) / 2014. <http://cyberleninka.ru/article/n/problema-povysheniya-motivatsii-vospitateley-k-pedagogicheskoy-deyatelnosti-v-tselyah-uluchsheniya-raboty-doshkolnogo#ixzz4arwpmraa>.

18. Слостёнин, В. А. Психология и педагогика: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений, 3-е изд., стереотип. / В. А. Слостёнин, В. П. Каширин. – М.: Издательский центр «Академия», 2004. – 480 с.

19. Солодухина, О. А. Классификация инновационных процессов в образовании / О. А. Солодухина // Среднее профессиональное образование. – 2010. – № 10. – С. 12 – 13.

***Дата поступления в редакцию: 08.11.2017 г.***

***Опубликовано: 11.11.2017 г.***

***© Академия педагогических идей «Новация». Серия: «Научный поиск»,  
электронный журнал, 2017***

***© Ускова Н.Б., 2017***