

ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ: ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ

А *Висвітлюється проблема професійної підготовки майбутніх учителів. Наголошено, що рівень розвитку кадрового забезпечення загальної середньої школи знаходиться на критичному рівні. Акцентована увага на результати соціологічних досліджень серед професіоналів щодо мотивації та стимулювання персоналу в освітньому процесі, що дозволило виявити, яку вагому роль відіграє підбір персоналу у процесі вдосконалення мотивації та стимулювання персоналу загальної середньої школи. Зосереджена увага на моделях мотивації та стимулювання персоналу. Відзначено, що саме «європейська» модель мотивації та стимулювання персоналу на сьогоднішній день є найбільш виправданою.*

Ключові слова: професійна підготовка; система; мотивація; стимулювання; модель; готовність

Актуальність проблеми. Аналіз результатів соціологічних досліджень серед професіоналів дозволив виявити, що підбір персоналу відіграє значну роль у процесі вдосконалення мотивації та стимулювання персоналу загальної середньої школи [3, с. 22–24].

У цьому контексті важливим напрямом є питання формування ефективного та дієвого кадрового резерву [4, с. 34–38].

Використання маркетингового підходу в управлінні діяльністю сучасного навчального закладу є необхідним чинником, який забезпечує його повноцінну життєдіяльність. Організація функціонування навчального закладу на засадах освітнього маркетингу, на наш погляд, передбачає: формування сприятливої суспільної думки й іміджу навчального закладу, побудову системи маркетингових комунікацій, дослідження маркетингового середовища навчального закладу, вивчення й прогнозування ринкової кон'юнктури, формування попиту на освітні послуги певного роду, диференціацію освітніх послуг [1] відповідно до потреб сучасного стану розвитку суспільства та держави, здійснення діяльності з просування освітніх послуг на ринку.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Проблеми професійної підготовки майбутніх учителів присвячено низку спеціальних досліджень вітчизняних і зарубіжних учених (Н. Бібік, Н. Журавська, С. Ніколаєнко, І. Сопівник, В. Шинкарук, С. Ящук, Н. Кремер та ін.), у яких визначено теоретико-методологічні основи підготовки вчителів, а також зроблено порівняльну характеристику основних наукових підходів до розв'язання проблеми ефективності формування готовності до професійної діяльності.

Метою статті є висвітлення проблем професійної підготовки майбутніх учителів: моделях мотивації та стимулювання персоналу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ретроспективний аналіз нормативно-правових документів,

що регламентують основні напрями мотивації та стимулювання персоналу в освітній сфері в Україні, дозволяє нам констатувати, що створення і розвиток ефективної мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі має базуватися на об'єктивній оцінці кадрового потенціалу [4, с. 23–28]. Однак і досі рівень розвитку кадрового забезпечення загальної середньої школи знаходиться на критичному рівні. Це підтверджують і результати власного соціологічного дослідження. Так, на питання оцініть значущість мотивації та стимулювання персоналу в роботі загальної середньої школи? 64% респондентів визнали, що кадровий менеджмент відіграє значну роль, 20% респондентів зазначають, що наявність мотивації та стимулювання персоналу є вкрай важливим і лише 8% опитуваних зазначають, що кадровий менеджмент не має першочергового значення або взагалі ігнорують роль мотивації та стимулювання персоналу у функціонуванні загальної середньої школи [4, с. 22–24].

Варто відзначити, що найбільша частина респондентів вважають, що вагомим напрямком мотивації та стимулювання персоналу в загальній середній школі є підбір персоналу – даний критерій займає перше місце; навчання та підвищення кваліфікації персоналу – друге (є важливим напрямом мотивації та стимулювання персоналу); мотивація [2] – третє; планування кадрової політики – четверте; контроль й оцінка діяльності персоналу – п'яте.

Найоптимальнішим є спосіб формування та використання мотивації та стимулювання персоналу в загальній середній школі за рахунок процесу мотивації співробітників – цей показник склав 17,6% [4, с. 78–79].

Варто відзначити, що мотивація персоналу в загальній середній школі в системі менеджменту якості зазвичай структурована за п'ятьма напрямками: умови роботи, ресурси, визнання, взаємини, відповідальність. Застосування методів мотивації персоналу за цими напрямками дозволяє впливати на всі рівні і всі організаційні одини-

ці. Варто відзначити, що найчіткіше характеризує процес формування та використання мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі процедура мотивації співробітників [5, с. 26–33].

Для забезпечення оптимального формування та використання мотивації та стимулювання персоналу доцільно забезпечувати ефективну процедуру підбору та відбору (друге місце – 16,7%); показник формування кадрової політики та стратегії займає третє місце (13,9%); в процесі формування та використання мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі найбільший вплив має процедура післядипломної освіти – показник 13,8%; також значний вплив на мотивації та стимулювання персоналу (13,6%) здійснює процедура розташування та ротації персоналу; великий вплив на досягнення оптимального процесу формування та використання мотивації та стимулювання персоналу здійснює процедура просування по службовій кар'єрі (13,3%); також на процес реалізації мотивації та стимулювання персоналу в загальній середній школі здійснює вплив процедура формування організаційної культури (11,2%).

У практиці мотивації та стимулювання персоналу в загальній середній школі доцільно використовувати «європейську» модель мотивації та стимулювання персоналу – у результаті проведеного опитування ми отримали 92%. Менш корисним для загальної середньої школи буде формування мотивації та стимулювання персоналу за допомогою «американської» моделі [1] (8%). Відповідно до цього у кадровому менеджменті загальної середньої школи буде використання особливостей американської та європейської моделей.

Отримані результати спростовують думку В. Жолдак, В. Квартального про те, що найвиправданішим на нинішній день є «американська» модель мотивації та стимулювання персоналу. Цей факт підтверджує припущення провідних вітчизняних учених про те, що освітній менеджмент у країні має свої специфічні риси, і пряме запозичення досвіду зарубіжних країн не приносить бажаних результатів [3, с. 22–24].

Нами встановлено, що найвагомішим критерієм оцінки співробітників у загальній середній школі є професіоналізм (перше місце – 67,7%), значну роль у визначенні рівня професіоналізму співробітників відіграє освіта (23,5%), а показник особистої культури та етикету займає (8,8%).

Найдієвішими методами мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі є фінансово-економічні (48%), адже заробітна плата, різноманітні премії позитивно впливають на рівень мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі [6, с. 10–11]; організаційно-адміністративні (36%), соціально-психологічні (16%).

Погоджуємося з тим, що в теорії і практиці управління застосовують три групи методів: організаційно-адміні-

стративні, фінансово-економічні і соціально-психологічні [7, с. 333–339].

За фактором вибору статусу викладача у загальній середній школі найбільшу перевагу варто віддати наявності педагогічної освіти – 48%.

Отже, підготовка фахівців у загальній середній школі передбачає наявність певного інформаційного забезпечення освітнього процесу [1]. Від його якості залежить у цілому і рівень підготовки студентів. Найбільшою причиною вибору статусу викладача у загальній середній школі є мрія всього життя (24%); матеріальне заохочення (16%); випадковість (8%); запрошення в ролі фахівця (4%).

Варто відзначити, що саме перспективи у педагогічній сфері (37%) приваблюють працівників до роботи у загальній середній школі. Престиж – це найпривабливіший критерій вибору у загальній середній школі (29,6%); соціальне забезпечення (22,2%); критерії привабливості у педагогічній сфері відзначають розклад роботи (11,1%).

Варто відзначити, що більшість опитуваних не бажать, щоб їх родичі займали посаду у державних органах управління у загальній середній школі (60%), розглядають можливість вибору посади їхніми родичами (20%), бажать, щоб їхні близькі родичі займали посаду викладача (12%).

У загальній середній школі іноді відчувають потребу в кадрах (48%). Разом з тим значна частина опитаних вважають, що досліджувана структура періодично (28%) та постійно (24%) відчувають потребу в кадрах.

Причинами та мотивами плинності персоналу у загальній середній школі варто назвати такі: низька заробітна плата (65,5%), погані взаємини в колективі (20,7%), важкі умови праці (6,9%) та невідповідність виконаних робіт рівню кваліфікації й основної професії (6,9%).

Ефективність мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі залежить від рівня кваліфікації керівного складу (41,9%) та особистого бажання працювати (38,7%).

Отже, на забезпечення ефективності роботи органів управління у загальній середній школі України значний вплив здійснює постійність трудового колективу (9,7%), залучення молодих фахівців (6,5%) та створення ефективної системи післядипломної освіти (3,2%) [3, с. 67–69].

Варто відзначити, що на ефективність мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі найбільший вплив має використання фінансово-економічних методів мотивації (60%); адекватна організаційна культура управління (16%); професійно-особистісна характеристика керівника (16%); наявність організаційної культури (8%).

Найважливішими проблемами мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі, на думку опитуваних респондентів, є: планування кадрового складу (26,9%); якісні характеристики працівника (26,9%); мо-

тивація працівників (26,9%); проблема функціональних обов'язків (3,9%).

Результати анкетування свідчать, що однією з перших причин, що перешкоджають продуктивній роботі у загальній середній школі є неефективна мотивація персоналу. Варто відзначити, що ефективна робота стимується «слабкою матеріально-технічною базою», але найбільша численність респондентів відзначають, що найвагомішою причиною погіршення мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі – це «маленька зарплата, неефективне матеріальне стимулювання (грошові надбавки, доплати, премії тощо)» [3, с. 22–24].

Результати власних соціологічних досліджень із питань побудови мотивації та стимулювання персоналу дозволили встановити, що на ефективність даного процесу найбільше впливає низький рівень мотивації персоналу – 1 місце; неефективна процедура підбору персоналу – 2; складна процедура навчання та підвищення кваліфікації персоналу – 3; недосконала післядипломна освіта – 4. Другорядне значення мають такі фактори: недосконалість нормативно-правового забезпечення мотивації та стимулювання персоналу – 5; відсутність якісних характеристик працівників – 6; відсутність (або невідповідність сучасним вимогам) кваліфікованих фахівців для роботи у загальній середній школі – 7.

Так, група викладачів вважає, що найбільший вплив на ефективність мотивації та стимулювання персоналу роблять недосконалість післядипломної освіти, низький рівень мотивації персоналу та складна процедура навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Варто відзначити, що радикальними заходами, які необхідно прийняти, щоб покращити кадровий менеджмент у загальній середній школі, є використання фінансово-економічних стимулів для ефективної роботи (58,6%). Для вдосконалення мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі необхідно створити позитивний соціально-психологічний клімат (20,7%); ключовими заходами по вдосконаленню процесу мотивації та стимулювання персоналу є розробка функціональних обов'язків співробітників і регламент роботи та впровадження передових технологій мотивації та стимулювання персоналу – 10,3% [6, с. 10–11].

Підсумовуючи проведене вище дослідження основних напрямів мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі, вважаємо є підбір персоналу та процедура мотивації співробітників – 17,6 балів. Найвагомішим критерієм оцінки співробітників є професіоналізм [2], що вказує на високий рівень володіння фахом. Найдієвішими методами мотивації та стимулювання персоналу є фінансово-економічні [7, с. 333–339]. Ефективність мотивації та стимулювання персоналу у загальній середній школі залежить від рівня кваліфікації керівного складу (41,9%) та особистого бажання працювати (38,7%).

Треба зазначити, що процес первинної мотивації та стимулювання персоналу пройшов не весь новий персонал у загальній середній школі. Це насамперед викликано декількома причинами: наявність налагодженого процесу юридично виваженого рішення [7, с. 333–339] по відборі персоналу в організації; наявність покрокових заходів щодо прийому на роботу; персональна бесіда керівниками підрозділів із новим персоналом.

Висновки. Для зменшення негативного впливу факторів, а також для формування адекватної моделі менеджменту у загальній середній школі респонденти вважають за доцільне зробити такі організаційні заходи впливу: спростити процедуру навчання та підвищення кваліфікації персоналу та підвищити рівень мотивації персоналу, вдосконалити нормативно-правову базу, що регламентує діяльність у загальній середній школі й упровадити досвід передових країн у практиці мотивації та стимулювання персоналу. Менш ефективними виявилися заходи щодо корекції підготовки фахівців у загальній середній школі у відповідності з потребами сучасної системи мотивації та стимулювання персоналу.

Зміст системи мотивації та стимулювання персоналу залежить від таких факторів: характеру роботи; статусу і рівня відповідальності прийнятого працівника; робочого оточення; особистих якостей працівника. Істотним недоліком системи мотивації та стимулювання персоналу є: відсутність чітких посадових інструкцій, через що часто виникають конфліктні і стресові ситуації, що негативно впливають на стан колективу.

Перспективи подальших розвідок базуються на розумінні того, що у загальній середній школі процес мотивації та стимулювання персоналу має індивідуальний характер.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 21.12.2018).
2. Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1060-12/page2> (дата звернення: 22.12.2018).
3. Журавська Н. С. Методика навчання та виховання у вищих навчальних закладах країн Європейського Союзу та України. Порівняльний аспект : монографія. Ніжин : ПП Лисенко ММ., 2015. 608 с.
4. Ніколаєнко С. М. Теоретико-методологічні основи управління інноваційним розвитком системи освіти України : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 419 с.
5. Ковальчук В. І. Формування проектної компетентності учнів загальноосвітніх навчальних закладів: концептуальна модель. Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Педагогічні науки. 2015. Вип. 28. С. 26–33.
6. Шинкарук В. Д. Забезпечення якості вищої освіти. Розвиток сучасної освіти: теорія, практика, інновації : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., (Київ, 23–24 лют. 2017 р.). Київ, 2017. С. 10–11.
7. Ящук С. П. Формування професійно-правової компетентності студентів. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Педагогіка, психологія, філософія. 2016. № 253. С. 333–339.

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 15.02.2019

Журавская Нина, Яцук Сергей, Комар Маргарита. Профессиональная подготовка будущих учителей: формирование системы мотивации и стимулирования.

Ⓐ Освещаются проблемы профессиональной подготовки будущих учителей. Отмечено, что уровень развития кадрового обеспечения общей средней школы находится на критическом уровне. Акцентировано внимание на результатах социологических исследований среди профессионалов по мотивации и стимулированию персонала в образовательном процессе, что позволило выявить важную роль подбора персонала в процессе совершенствования мотивации и стимулирования персонала общеобразовательной школы. Сосредоточено внимание на моделях мотивации и стимулирования персонала. Отмечено, что именно «европейская» модель мотивации и стимулирования персонала на сегодняшний день является наиболее оправданной.

Ключевые слова: профессиональная подготовка; система; мотивация; стимулирование; модель; готовность

Zhuravska Nina, Yaschuk Serhiy, Komar Margaryta. Professional Training of Future Teachers: on Forming a System of Motivation and Stimulation.

Ⓢ The paper deals with the problems of future teacher training. It is emphasized that the level of teachers' professional development at secondary school is critically low. The attention is focused on the results of sociological research about motivation and stimulation in education, which allowed discussing about the role to personnel recruitment for improving teachers' motivation and stimulation at the secondary school. It is noticed that the European model of teachers' motivation stimulation is the most justified today.

Key words: professional training; system; motivation; stimulation; model; readiness

Журавська Ніна Станіславівна, доктор педагогічних наук, професор кафедри методики навчання та управління навчальними закладами Національного університету біоресурсів і природокористування України

E-mail: juravska@ukr.net

Яцук Сергій Петрович, кандидат педагогічних наук, стажер соціальної школи м. Бордо (Франція), Національний університет біоресурсів і природокористування України

E-mail: sergiolife92@outlook.fr

Комар Маргарита Сергіївна, магістр Національного університету біоресурсів і природокористування України, спеціальність «Управління навчальним закладом»

E-mail: komarrita.22@gmail.com