

УДК 373.2.091.113-051: [005.32: 331.101.3](045)

Тетяна КРАВЧИНСЬКА

ЧИННИКИ РОЗВИТКУ МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

У статті проаналізована проблема розвитку мотивації професійної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів. Представлено результати емпіричного дослідження щодо чинників, які стимулюють розвиток та саморозвиток професійної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів. Відповідно визначені можливості управління розвитком мотивації професійної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів в умовах післядипломної педагогічної освіти.

Ключові слова: мотивація професійної діяльності, управління мотивацією, чинники розвитку, керівник дошкільного навчального закладу, дошкільний навчальний заклад.

Т. Кравчинская. Факторы развития мотивации профессиональной деятельности руководителей дошкольных учебных учреждений. В статье проанализирована проблема развития мотивации профессиональной деятельности руководителей дошкольных учебных учреждений. Представлены результаты эмпирического исследования факторов, которые стимулируют развитие и саморазвитие профессиональной деятельности руководителей дошкольных учебных учреждений. Соответственно определены возможности управления развитием мотивации профессиональной деятельности руководителей дошкольного учебного учреждения в условиях последипломного педагогического образования.

Ключевые слова: мотивация профессиональной деятельности, управление мотивацией, факторы развития, руководитель дошкольных учебных учреждений, дошкольное учебное учреждение.

T. Kravchinska. Factors of development of motivation of professional activity of leaders of preschool educational establishments. In the article the problem of development of motivation of professional activity of leaders of preschool educational

establishments is analyzed. The results of empiric research are presented in relation to factors that stimulate development and self-development of professional activity of leaders of preschool educational establishments. Accordingly certain possibilities of management development of motivation of professional activity of leaders of preschool educational establishments in the conditions of postgraduate pedagogical education.

Keywords: motivation of professional activity, management motivation, factors of development, leader of preschool educational establishments, preschool educational establishment.

Мета: вивчити особливості мотивації професійної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Умови зростаючої конкуренції, у яких сьогодні перебувають, без винятку, усі освітні установи, актуалізують проблему якості професійної діяльності їх керівників. Практика доводить, що тільки той управлінець, який розуміє власну мотивацію професійної діяльності та може вміло керувати мотивацією професійної діяльності своїх педагогів, досягає поставленої мети, яка приносить бажаний результат. Саме тому питання розвитку мотивації професійної діяльності керівників набуває особливого значення, оскільки наявність кваліфікованих і мотивованих управлінців та педагогічних працівників у закладах освіти є одним з найважливіших факторів, що забезпечують якість освіти.

Актуальність дослідження розвитку мотивації професійної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів (далі – ДНЗ) зумовлена соціально-економічними процесами, що відбуваються в країні. Головною виступає необхідність розробки дієвих механізмів розвитку мотивації професійної діяльності, які сприятимуть ефективному її використанню в системі дошкільної освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню управління освітніми організаціями присвячені роботи Л. Калініної, В. Лазарева, В. Маслова,

В. Олійника, В. Пікельної, М. Поташнік, С. Хрикова та інших. Аналізу функцій управління приділено багато уваги науковцями М. Альбертом, В. Афанасьєвим, В. Бондар, Л. Вашенко, О. Галусом, Л. Даниленко, Г. Єльніковою, Н. Коломінським, О. Удодом, А. Файодем, Ф. Хедоурі, Є. Хриковим. Опираючись на їхні праці та роботи Г. Дмитренка, А. Маслоу, М. Туган-Барановського та ін., ми під мотивацією професійної діяльності розуміємо процес створення умов, за яких працівники виконують функціональні обов'язки на необхідному рівні.

Теоретичною основою даного дослідження виступають результати психолого-педагогічних досліджень, представлені в роботах В. Асеева, О. Бондарчук, О. Винославської, В. Вілюнаса, Є. Ільїна, Л. Карамушки, О. Леонтєва, М. Мескона, Д. Узнадзе, В. Ядова та інших.

У педагогічному менеджменті проблемі мотивації приділяється велике значення. Так, О. Бондарчук, Л. Карамушка, В. Сич [1] розглядали психологічні особливості мотивації професійного вдосконалення керівників у системі освіти. В. Князев досліджував методи управління мотивацією з метою підвищення ініціативи та відповідальності. Дослідники В. Крижко і Є. Павлютенко [7] висвітлили основні питання щодо кар'єри освітянина за віковим цензом.

Відповідно питання мотивації професійної діяльності керівників ДНЗ у річницю управління освітою в умовах сьогоднішніх змін самостійним об'єктом наукових досліджень не стало.

Виклад основного матеріалу. Сучасні соціально-економічні умови, у яких перебувають дошкільні навчальні заклади, вимагають нових підходів в управлінні, а саме актуальною є проблема якості професійної діяльності їх керівників. Практика управлінської діяльності показує, що тільки той керівник, який розуміє власну мотивацію професійної діяльності, постійно спрямований на розвиток та може вміло управляти мотивацією професійної діяльності своїх педагогів, досягає поставленої мети. У цьому контексті окреслене питання набуває особливого значення, оскільки наявність кваліфікованих і мотивованих

керівників та педагогічних працівників в установах освіти є одним із найважливіших факторів, що забезпечують її якість.

В освітньому менеджменті мотивація професійної діяльності педагогічних працівників виступає основним засобом оптимального використання людських ресурсів, мобілізації їх професійного потенціалу задля забезпечення ефективного функціонування навчального закладу [3].

Головною умовою високої ефективності діяльності будь-якої організації є наявність свідомої професійної, соціальної та творчої активності її працівників. Саме тому однією з провідних функцій управлінського процесу є мотивація, оскільки досягнення основної мети закладу залежить від злагодженої роботи її педагогічних працівників. Поряд з іншими функціями менеджменту, мотивація стала об'єктом уваги багатьох науковців. Адже досконала організаційна структура, високий фаховий рівень керівника та педагогічного колективу можуть не дати бажаних результатів, якщо у працівників немає мотивації до професійної діяльності. Остання спонукає людину діяти, а дослідження рівня мотивації професійної діяльності кожного працівника дозволяє керівнику визначити методи стимулювання до праці та володіти інформацією щодо розвитку професійної мотивації кожного працівника, стежити за рівнем мотивації професійної діяльності та намагатися довести його до найвищого. А це є значним кроком на шляху до успішного управління.

Проаналізуємо результати емпіричного дослідження рівня розвитку мотивації професійної діяльності керівників ДНЗ. В експерименті взяли участь 46 керівників ДНЗ м. Києва. Дані опрацьовувалися за допомогою комп'ютерної програми SPSS (версія 20.0).

Діагностика мотивації професійної діяльності керівників ДНЗ здійснювалась за допомогою методики "Бар'єри у педагогічній діяльності" [8], метою якої було вивчити їхню здатність до саморозвитку та визначити чинники, які стимулюють і перешкоджають розвитку та саморозвитку професійної діяльності.

Керівникам пропонувалось оцінити твердження, поставивши такі бали: 5 – якщо це твердження цілком відповідає дійсності; 4 – швидше відповідає, ніж ні; 3 – і так, і ні; 2 – швидше не відповідає; 1 – не відповідає. Заповнити потрібно було два види анкет: 1) рівень розвитку мотивації професійної діяльності; 2) виявлення чинників, які стимулюють і перешкоджають розвитку та саморозвитку в професійній діяльності.

Результатом проведеного дослідження стало виявлення трьох категорій керівників за рівнем розвитку мотивації професійної діяльності. Отже, активний рівень її розвитку виявився у 82,6% осіб, що є досить високим показником. Рівень розвитку мотивації професійної діяльності, який залежить від певних умов, встановлено у 13,0% керівників ДНЗ, а у 4,3% зафіксовано рівень розвитку мотивації професійної діяльності, який призупинився, що є взагалі неприпустимим для керівника (рис. 1).

ний зв'язок з членами колективу (18,2%), розчарування після попередніх невдач (14,3%), відсутність підтримки і допомоги з боку колег (14,3%) та ворожість оточуючих (13,6%), залежать саме від управлінської діяльності керівника безпосередньо в дошкільному навчальному закладі. Це саме ті прояви, на які повинен мати вплив керівник та спрямовувати роботу колективу в закладі на те, щоб нічого не перешкождало для розвитку і саморозвитку мотивації професійної діяльності як педагогів, так і само-



Рис. 1. Діаграма навчання, розвитку та саморозвитку керівників

Надалі нами виявлено чинники, які перешкоджають розвитку мотивації професійної діяльності керівників (табл. 1). Відповідно до одержаних результатів саме зовнішні чинники гальмують розвиток мотивації професійної діяльності керівників (недостатня кількість часу – 36,4%, обмежені ресурси – 25,0%). Але такі чинники, як неадекватний зворот-

го керівника.

Наступним у ході вивчення стало виявлення одночасно чинників, які стимулюють розвиток мотивації професійної діяльності керівників (див. табл. 2). Аналіз отриманих результатів показав, що зовнішні чинники, як приклад і вплив колег (100,0%), методична робота (95,2%), приклад і вплив керівника

Таблиця 1

Чинники, які перешкоджають розвитку професійної діяльності керівників ДНЗ

Чинники	Кількість досліджуваних, %
Недостатня кількість часу	36,4
Власний стан здоров'я	31,8
Обмежені ресурси	25,0
Неадекватний зворотний зв'язок з членами колективу	18,2
Розчарування внаслідок попередніх невдач	14,3
Відсутність підтримки й допомоги з боку колег	14,3
Ворожість оточуючих	13,6
Власна інерція	4,5

Таблиця 2

Чинники, які стимулюють розвиток професійної діяльності керівників ДНЗ

Чинники	Кількість досліджуваних, %
Приклад і вплив колег	100,0
Інтерес до роботи	100,0
Довіра в колективі	95,5
Методична робота	95,2
Приклад і вплив керівника	90,5
Увага до проблем з боку керівництва	90,0
Відповідальність	86,4
Самоосвіта	86,4
Організація праці в закладі	86,4
Умови роботи	81,8
Навчання на курсах підвищення кваліфікації	80,0
Можливість отримати визнання	58,8

(90,5%), увага до проблем з боку керівництва (90,0%), організація праці в закладі (86,4%), умови роботи (81,8%), навчання на курсах підвищення кваліфікації (80,0%), найбільше стимулюють керівників до розвитку та саморозвитку мотивації професійної діяльності, а це не є досить ефективним, бо для забезпечення дієвої мотивації керівників до професійної діяльності, її розвитку й удосконаленню потрібно саме переважання внутрішніх чинників [1], як інтерес до роботи (100,0%), відповідальність (86,4%), самоосвіта (86,4%), можливість отримання визнання (58,8%).

Загалом отримані результати свідчать, що в більшості керівників ДНЗ виявився активний рівень розвитку мотивації професійної діяльності. Вони виконують свою професійну діяльність через інтерес до неї, намагаються постійно вдосконалювати свій професійний розвиток, усвідомлюють мету власної праці, прагнуть до самоактуалізації та компетентності, тобто є внутрішньомотивованими [5]. Але виявлена частина керівників з рівнем розвитку мотивації професійної діяльності, що залежить від певних умов, який зупинився взагалі. Це взагалі неприпустимо, тому що керівник таким чином стримує не тільки особистий розвиток мотивації професійної діяльності, а має безпосередньо і гальмівний вплив на мотивації професійної діяльності педагогічного колективу ДНЗ, що у свою чергу, призводить до зни-

ження ефективності управління та розвитку. Звідси результатом виступає негативний вплив на якість навчання і виховання дітей. Головною причиною тут виступає неготовність керівників підвищувати свою професійну кваліфікацію, отримувати нові знання, самовдосконалюватися й підкорятися вимогам сучасності. Ця проблема негативно позначається не тільки на керівниках, а безпосередньо має прямий вплив на професійний розвиток, саморозвиток педагогічних працівників ДНЗ. Відповідно важливою умовою підвищення функціонування ДНЗ є спрямованість педагогічних працівників і, насамперед, керівника на постійне професійне вдосконалення, важливою складовою якого бачиться розвиток мотивації професійної діяльності.

Урахування результатів дослідження у процесі впровадження програми сприяння розвитку мотивації професійної діяльності керівників ДНЗ в умовах післядипломної педагогічної освіти дозволить усунути чи мінімізувати вплив найбільш вагомих гальмівних чинників. Так, за чинником "недостатня кількість часу" лежить те, що більшість керівників не вміють правильно розподілити свій час, не володіють навичками організації робочого часу задля підвищення ефективності його використання. Отже, у програмі слід передбачити основи тайм-менеджменту, які навчать керівників ДНЗ ефективно застосовувати робочий час і, як результат, встигати зробити

більше за менший період. Чинник "власний стан здоров'я" означає, що керівник постійно перебуває у стані перевантаження та можливого емоційного вигорання, що є наслідком одночасного виконання численних завдань і неефективного використання робочого часу. Тому до програми варто внести технологію делегування повноважень, що дозволяє звільнити певний час для керівника задля уникнення перевантаження. Чинник "обмежені ресурси" передбачає те, що матеріально-технічне забезпечення навчально-виховного процесу в ДНЗ сьогодні не відповідає вимогам сучасності, а це визначає якість, як професійного розвитку педагогічних працівників, так і надання освітніх послуг загалом. Для вирішення цього питання, потрібно залучати якомога більше соціальних інститутів до проблем дошкільного навчального закладу та дошкільної освіти загалом.

Але слід також враховувати позитивні чинники, які стимулюють розвиток мотивації професійної діяльності керівників ДНЗ. Чинники "приклад і вплив колег", "інтерес до роботи", "довіра в колективі" та "приклад і вплив керівника" є саме внутрішніми чинниками мотивації професійної діяльності. Щоб ці чинники були задіяні, необхідно: планування методичної роботи в закладі доцільно направити на розвиток мотивації професійної діяльності, використовуючи при цьому інтерактивні форми навчання, проектну діяльність, які розкривають творчий потенціал педагогів, можливість самореалізації, при цьому високий рівень відповідальності, а як наслідок, отримання задоволення від виконаної роботи та її результатів, визнання заслуг і переваг професійної діяльності з боку керівництва, взаємоповага та продуктивні комунікації між колегами.

Висновки. У результаті аналізу проведеного дослідження виявлено особливості та чинники розвитку професійної діяльності керівників ДНЗ. Встановлено, що у значній частині з них існують певні обмеження в розвитку мотивації професійної діяльності. Визначено чинники, які, на думку досліджуваних управлінців, гальмують їхній професійний розвиток, а саме: недостатня кількість часу, власний стан здоров'я, обмежені ресурси тощо. Натомість, важливість власних зусиль керівниками щодо розвитку мотивації практично не береться до уваги. Визначено можливості управління розвитком мотивації професійної діяльності керівників ДНЗ в умовах післядипломної педагогічної освіти. Отже, важливою умовою підвищення

функціонування ДНЗ є спрямованість керівника на постійний професійний розвиток та вдосконалення, складовою якого є вдосконалення і розвиток мотивації професійної діяльності.

Перспективні напрями подальших досліджень. Відповідно до отриманих результатів потрібно розробити систему заходів в умовах післядипломної педагогічної освіти для розвитку та вдосконалення мотивації професійної діяльності керівників ДНЗ, на основі чинників, які стимулюють професійний розвиток.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Бондарчук О. І.* Психологічні особливості мотивації професійного вдосконалення керівних кадрів освіти / Бондар-

чук О. І., Карамушка Л. М., Сич В. М. // Актуальні проблеми психології : [зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / ред. С. Д. Максименко, Л. М. Карамушка]. – К. : Міленіум, 2002. – Т. 1. – Ч. 3. – С. 191–194.

2. *Винославська О. В.* Психологічні особливості мотивації управлінської діяльності керівників традиційних і нових типів навчальних закладів / О. Винославська, Л. Карамушка // Актуальні проблеми психології : традиції і сучасність. – К. : Інститут психології, 1993. – Т. 1; ВІСНИК НТУУ "КПІ". Філософія. Психологія. Педагогіка. – 2007. – № 3. – С. 135–141.

3. *Демчук В. С.* Основи освітнього менеджменту / В. С. Демчук. – К. : Ленвіт, 2007. – 263 с.

4. *Дмитренко Г. А.* Управління

людськими ресурсами : навч. посіб. / Г. Дмитренко, Н. Протасова. – К. – Херсон : Олді-Плюс; 2006. – 256 с.

5. *Карамушка Л. М.* Психологія освітнього менеджменту : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.

6. *Олійник В. В.* Менеджмент розвитком фахового зростання педагогічних працівників профтехосвіти в сучасних умовах / В. В. Олійник ; НАПН України; Ун-т менедж. освіти. – К., 2009. – 112 с.

7. *Павлютенко Є. М.* Організація методичної роботи : навч. посіб. / Є. М. Павлютенко, В. В. Крижко. – Х. : Основа, 2005. – 80 с.

8. *Шамова Т. М.* Менеджмент в управлінні школою / [ред. Т. М. Шамова]. – М. : NB-Magistr, 1992. – 232 с.

Стаття надійшла 20.03.2015 р.

УДК 7.072.3(477); 371.121: 070

Зіновія НАГАЧЕВСЬКА

ІМ'Я І ТВОРЧА СПАДЩИНА ТАРАСА ШЕВЧЕНКА НА СТОРІНКАХ УКРАЇНСЬКОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРЕСИ КІНЦЯ ХІХ – ПОЧАТКУ ХХ СТОЛІТЬ

У статті аналізуються проблематика і зміст публікацій шевченківської тематики в українських педагогічних періодичних виданнях 1870–1914 років. Акцентується на ролі у становленні педагогічної шевченкіани української преси Східної Галичини та київського педагогічного журналу "Світло".

Ключові слова: Тарас Шевченко, педагогічна шевченкіана, творча спадщина, педагогічна преса, освітньо-виховні ідеї, національна свідомість, патріотичне виховання.

З. Нагачевская. Имя и творческое наследие Тараса Шевченко на страницах украинской педагогической прессы конца XIX – начала XX веков. В статье анализируются проблематика и содержание публикаций шевченковской тематики в украинских периодических изданиях 1870–1914 гг. Акцентируется внимание на роли в становлении педагогической шевченкианы украинской прессы Восточной Галичины и киевского педагогического журнала "Свитло".

Ключевые слова: Тарас Шевчен-

ко, педагогическая шевченкиана, творческое наследие, педагогическая пресса, просветительно-воспитательные идеи, национальное сознание, патриотическое воспитание.

Z. Nahachevska. The name and artistic heritage of Taras Shevchenko on the pages of the Ukrainian pedagogical press at the end of XIX – beginning of the XX centuries. The article deals with the issues and content of the publications dedicated to the theme of Shevchenko in the Ukrainian pedagogical periodicals between 1870 and 1914. The role of the establishing pedagogical Shevchenkiana of the Ukrainian press of Eastern Galicia and Kyiv pedagogical magazine "Svitlo" is highlighted.

Keywords: Taras Shevchenko, pedagogical Shevchenkiana, artistic heritage, pedagogical press, educational ideas, national consciousness, patriotic upbringing.

Мета: на основі аналізу матеріалів українських педагогічних газет і журналів кінця ХІХ – початку ХХ ст. охарактеризувати проблематику й освітньо-виховні ідеї публікацій шевченківської

тематики, визначити їхню роль у становленні наукових основ педагогічної шевченкіани.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Вивчення життя, творчої спадщини та багатогранної діяльності Тараса Шевченка – одна з найневичерпніших і національно значущих наукових проблем минулого й сучасності. Більш ніж століття історія українського шевченкознавства як міждисциплінарної галузі знань, започаткована Ф. Вовком, В. Доманицьким, М. Драгомановим, С. Єфремовим, П. Зайцевим, О. Кониським, О. Огоновським, С. Смаль-Стоцьким, І. Франком, В. Щуратом та ін., представлена різними напрямками наукового пошуку, серед них – і педагогічним. Так, опираючись на документи і матеріали шевченківської доби, педагог, заслужений діяч науки України С. Чавдаров здійснив одне з найгрунтовніших як для свого часу досліджень освітньо-виховних ідей Т. Шевченка в середині ХХ століття. Педагогічний контекст життя і творчості поета як "недосліджену тему" в 1960-х рр. актуалізують представники української діаспори – письменник і журналіст Л. Полтава та письмен-