

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПАВЛА ТИЧИНИ
Факультет соціальної та психологічної освіти
Кафедра педагогіки та освітнього менеджменту

Геніх Наталія Володимирівна

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ
спеціальність *073 Менеджмент*

РЕФЕРАТ

магістерської роботи
за освітньо-професійною програмою
Управління закладом освіти

Умань – 2022

Магістерською роботою є рукопис.

Роботу виконано в Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини.

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК: Кудла М. В. – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки та освітнього менеджменту

РЕЦЕНЗЕНТ: Савченко Н. В. – кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри педагогіки та освітнього менеджменту

Захист відбудеться *15.12.2022 о 9:00* на засіданні ЕК кафедри *педагогіки та освітнього менеджменту*.

З роботою можна ознайомитись на кафедрі *педагогіки та освітнього менеджменту*, за адресою: 20308, м. Умань вул. Садова, 28, ауд. № 110 а

ЗМІСТ

ВСТУП	
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЯК НАУКОВА ПРОБЛЕМА
1.1	Теоретичні підходи до управління мотивацією професійної діяльності у науковій літературі
1.2	Сутність мотивації професійної діяльності педагогічних працівників як функції управління
РОЗДІЛ 2	
РОЗДІЛ 2	ЕФЕКТИВНІ ШЛЯХИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ
2.1	Стан управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти
2.2	Практичні рекомендації удосконалення управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Орієнтація українського суспільства на демократичні перетворення зумовлює пошук нових механізмів управління всіма видами системи освіти. Одним із таких механізмів управління є мотивація професійної діяльності педагогів, яка виступає однією з провідних функцій управління. Адже наявність кваліфікованих і вмотивованих педагогічних працівників у закладах освіти загалом і закладах дошкільної освіти, зокрема, є одним із найважливіших чинників, які забезпечують якість освіти, оскільки людський ресурс – це основа будь-якої організації і в умовах реформування він є найдоступнішим.

Саме тому в останні роки активізувалися наукові дослідження в напрямі розробки ефективних механізмів формування та реалізації системи управління персоналом. Основна увага в роботах науковців приділяється добору кадрів, їх навчанню та підвищенню кваліфікації, але це не дає очікуваного результату без належного застосування провідної функції управління – мотивації.

Питання мотивації професійної діяльності педагогічних працівників відображені в законодавчих та стратегічних державних документах, зокрема в Законах України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про затвердження Базового компонента дошкільної освіти (нова редакція)», Професійному стандарті «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти» та інших.

Основи сучасних концепцій мотивації праці закладено у працях зарубіжних авторів, зокрема: С. Адамса, К. Альдерфера, В. Врума, К. Левіна, А. Маслоу, Л. Портера, У. Оучі. Теорія і методологія мотивації праці розкрита в наукових дослідженнях учених С. Занюка, Є. Ільїна, А. Кібанова, А. Колота, А. Кочеткової, В. Ядова та інших. Із питаннями теорії та практики менеджменту пов'язані дослідження М. Альберта, М. Мескона, Ф. Тейлора, А. Файоля, Ф. Хедоурі та ін.

Дослідженню проблеми управління освітніми організаціями присвячені роботи вітчизняних дослідників Л. Калініної, В. Олійника, В. Маслова та ін.

Розгляду процесу управління, аналізу його функцій приділено багато уваги науковцями О. Галусом, Л. Даниленко, Г. Єльніковою, Н. Клокар, В. Пікельною, П. Третяковим, Є. Хриковим та ін.

Питання мотивації та її психологічних механізмів розкрито в працях В. Вілюнаса, Н. Коломінського, М. Рогова та ін. Вітчизняні науковці О. Бондарчук, Л. Карамушка, В. Сич розглядали психологічні особливості мотивації професійного вдосконалення керівників закладів загальної середньої освіти. Проблемою дошкільної освіти як першої ланки системи безперервної освіти займалися науковці: І. Бех, Г. Беленька, К. Крутій, В. Огнев'юк, Л. Пономаренко та ін.

Проте аналіз наукової літератури із проблеми управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти дозволяє стверджувати, що це питання досліджено недостатньо як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Таким чином, актуальність і необхідність дослідження даної проблеми, а також недостатність її розробки у системі управління й обумовили вибір теми випускної кваліфікаційної роботи **«Управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти»**.

Об'єкт дослідження – мотивація професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти.

Предмет дослідження – шляхи управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників в колективах закладів дошкільної освіти.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні шляхів удосконалення управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників в закладах дошкільної освіти.

Для досягнення мети дослідження визначено такі **завдання**:

1. Проаналізувати стан досліджуваної проблеми в педагогічній теорії та практиці.

2. З'ясувати особливості управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників як функції управління.

3. З'ясувати сучасний стан управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти.

4. Розробити практичні рекомендації удосконалення управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти.

Для розв'язання поставлених завдань використано такі **методи дослідження**: *теоретичні*: аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, конкретизація та систематизація теоретичних положень та *емпіричні*: бесіда, інтерв'ю, анкетування, тестування, опитування, спостереження.

Експериментальна база дослідження. Дослідження проводилось на базі Комунального закладу «Кіровоградський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти імені Василя Сухомлинського». Загальна кількість респондентів – 56 осіб.

Теоретичне значення роботи полягає у тому, що обґрунтовано сутність поняття «мотивація професійної діяльності» та з'ясовано характерні особливості управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників як функції управління.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає у можливості використання теоретичних положень та практичних рекомендацій керівниками районних (міських) відділів освіти щодо проведення моніторингу мотивації професійної діяльності керівників закладів дошкільної освіти, для підготовки резерву керівників та у системі післядипломної педагогічної освіти.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження представлені у Збірнику наукових праць магістрантів факультету соціальної та психологічної освіти Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини та на XII Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми підготовки сучасного педагога: теорія, історія, практика» (24 листопада 2022 р., м. Умань).

Публікації. Основні положення дослідження публікувались у статті «Характеристика основних мотивів професійної діяльності педагогічних працівників закладів дошкільної освіти» та тезах «Особливості моніторингу мотивації професійної діяльності педагогічних працівників закладу дошкільної освіти».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, додатків та списку Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел (75 найменувань). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 88 сторінок, з них 74 сторінки основного тексту.

ВИСНОВКИ

На основі аналізу наукової психолого-педагогічної літератури з'ясовано, що в сучасних соціально-економічних умовах актуальною залишається проблема управління мотивацією професійною діяльністю педагогічних працівників закладів дошкільної освіти.

Встановлено, що, по-перше, мотивація – це психологічна особливість людини, що викликає внутрішню активність та визначає її поведінку. По-друге, мотивація – це функція управління, яка за допомогою спонукаючих засобів активізує професійну діяльність працівника, розвиває його професійний потенціал та орієнтує на досягнення власних цілей та цілей закладу освіти.

Визначено основні підходи до вивчення мотивації професійної діяльності та її управління:

- «авторитарний підхід» – характеризується тиском на підлеглих та тотальним контролем їхньої діяльності;

- «прагматичний підхід» – передбачає керування педагогічними працівниками за рахунок зовнішньої мотивації, зосередженість на результатах праці без урахування процесуальних особливостей їх досягнень;

- «розвивальний підхід» – має на меті постійний розвиток та саморозвиток професійної діяльності педагогічних працівників, зосередженість саме на людині як основному чиннику управління закладом освіти та її розвитку;

- «ліберальний підхід» – стихійне управління за невисокої активності як керівників, так і педагогічних працівників, діяльність яких у більшості випадків направлена на уникнення невдач та неприємностей. Акцентовано на комплексному підході до управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників, що передбачає узгодження особистих цілей педагогічних працівників та цілей ЗДО, створення умов для самореалізації у професійній діяльності.

З'ясовано сутність мотивації професійної діяльності педагогічних працівників ЗДО як функції управління та наголошено, що:

- управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для забезпечення функціонування та розвитку закладу освіти;

- методи управління – це способи здійснення управлінської діяльності, що застосовуються для досягнення цілей;

- управління мотивацією професійної діяльності – це процес мотивування педагогічних працівників до здійснення результативної діяльності, спрямованої на досягнення власних цілей та цілей закладу освіти;

- моніторинг мотивації професійної діяльності – це система постійного спостереження і контролю стану мотивації професійної діяльності педагогічних працівників для оперативної діагностики й оцінки в динаміці та прийняття кваліфікованих управлінських рішень, які забезпечують розвиток професійної діяльності.

Обґрунтовано доцільність моніторингу мотивації професійної діяльності, який дасть змогу спрямувати діяльність керівника на вивчення потреб педагогічних працівників, які постійно змінюються, інтересів, ціннісних орієнтацій, мотивів їхньої трудової діяльності, мотиваційного потенціалу і міри його використання в професійній діяльності, на виявлення змін у структурі мотивів і прогнозування їх розвитку та впливу на результати діяльності.

З'ясовано сучасний стан мотивації професійної діяльності педагогічних працівників ЗДО та виявлено недоліки системи мотивації професійної діяльності: часткова обізнаність про сутність мотивації професійної діяльності, перевага зовнішніх мотивів професійної діяльності над внутрішніми, основні потреби педагогічними працівниками мають лише часткове задоволення. Зазначені вище проблеми гальмують як особистий так безпосередньо і професійний розвиток педагогічних працівників ЗДО.

Встановлено, що у категорії респондентів – керівники ЗДО переважає

середній (42,3 %) та низький 34,6 %) рівні мотивації професійної діяльності. Високий рівень складає 23,1 %; у категорії – педагогічні працівники ЗДО теж переважає середній (46,8 %) та низький 36,6 %) рівні мотивації професійної діяльності. Високий рівень складає лише 16,6 % респондентів, що свідчить про неможливість дотримання системності особистісно-професійного розвитку педагогічних працівників, відсутність необхідного базису знань у керівників та педагогічних працівників щодо порядку мотивації професійної діяльності.

Враховуючи той факт, що проблема управління і розвитку мотивації професійної діяльності, будучи надзвичайно важливою для педагогічних працівників ЗДО, недостатньо усвідомлюється ними самими як така, існує об'єктивна потреба в сприянні розвитку та вдосконаленню мотивації професійної діяльності. Також, у результаті аналізу результатів проведеного дослідження з'являється можливість мати уявлення про дієвість мотивації професійної діяльності керівників ЗДО, про форми мотивації, які є найбільш актуальними та значущими для них, про стан управління системою мотивації в закладах дошкільної освіти та про об'єктивну потребу в розробленні шляхів удосконалення мотиваційного менеджменту в ЗДО.

За результатами дослідження розроблено практичні рекомендації, в яких представлено основні шляхи оптимізації управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників ЗДО.

Акцентовано на тому, що найбільш ефективною буде така система мотивації професійної діяльності, яка включає різноманітні форми відповідно до можливостей ЗДО та заходів направлених, на задоволення потреб кожного з педагогічних працівників, які безпосередньо пов'язані з їх цілями, зокрема врахування фізіологічних потреб; потреб в безпеці; соціальних потреб; потреб у визнанні; потреб у самовираженні.

Запропоновано комплекс управлінських заходів, які сприятимуть розв'язанню проблем мотивації професійної діяльності педагогічних працівників ЗДО. Переконані у тому, що упровадження керівником ЗДО управлінських заходів призведе до задоволення основних базових потреб

педагогічних працівників, а також розвитку, вдосконаленню та саморозвитку їхньої професійної діяльності у закладі освіти, оскільки управляти мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників можливо тільки через задоволення їхніх потреб.

Крім того, ефективним на нашу думку, буде проведення додаткових занять, зокрема тренінгу щодо розвитку мотивації професійної діяльності педагогічних працівників ЗДО. Форми занять тренінгу можуть бути різноманітними: міні-лекції, групові дискусії, мозкові штурми, вправи, рольові ігри, психологічні практикуми, практична та самостійна робота та інші.

Таким чином, запропоновані нами практичні рекомендації сприятимуть актуалізації та розвитку мотивації професійної діяльності як самого керівника, так і педагогічних працівників задля досягнення цілей ЗДО, надасть можливість вивчати мотивацію професійної діяльності педагогічних працівників у її динаміці.

Отже, керівник закладу дошкільної освіти покликаний забезпечувати творчу діяльність усіх учасників освітнього процесу, високу якість дошкільної освіти, орієнтуватися в різноманітності сучасних педагогічних та управлінських ідей, а також враховувати зміни, що відбуваються у структурі мотивації в процесі розвитку професійної діяльності педагогічних працівників, прогнозувати та запобігати негативним наслідкам та тенденціям, своєчасно виявляти та ліквідувати конфлікти, невдоволення серед педагогічних працівників, забезпечуючи ефективне функціонування ЗДО на сучасному етапі реформування дошкільної освіти.