

Федерации № 544 н от 18.10.2013 г. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155553/fcd5ad2f7bcae420af7b0e706a20935cafd7f5ec/. — Дата доступа: 10.12.2020.

4. Митина, Л. М. Психология личностно-профессионального развития субъектов образования / Л. М. Митина. — М. ; СПб. : Нестор-История, 2014. — 376 с.
5. Зеер, Э. Ф. Психология профессионального развития : учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений / Э. Ф. Зеер. — 3-е изд., стер. — М. : Академия, 2009. — 240 с.
6. Ростунов, А. Т. Формирование профессиональной пригодности / А. Т. Ростунов. — Минск : Выш. шк., 1984. — 176 с.
7. Зырянова, С. М. Профессиональное развитие педагога дошкольной образовательной организации: аспекты управления и методического сопровождения / С. М. Зырянова // Вестн. Сургут. гос. пед. ун-та. — 2020. — № 4 (67). — С. 36—45.

УДК 378.091.398

Кадыко Жанна Владимировна

Государственное учреждение дошкольного образования «Ясли-сад № 2 г. Барановичи», Барановичи, Республика Беларусь, ds2@Baranavichy.edu.by

УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ВОСПИТАТЕЛЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В статье раскрыты подходы к пониманию содержания мотивации воспитателя дошкольного образования к инновационной деятельности, обозначены виды профессиональных мотивов: материальные стимулы, побуждения, связанные с самоутверждением, профессиональные мотивы и мотивы личностной самореализации. Рассмотрены ведущие внутренние и внешние мотивы инновационного поведения и проанализирована степень влияния их на профессиональную деятельность. Показаны особенности, условия, формы и методы управления мотивацией инновационной деятельности педагогов учреждений дошкольного образования.

Ключевые слова: мотив; мотивация; стимулы; мотивационное поведение; инновационная деятельность; управление мотивацией.

Kadyko Zhanna Vladimirovna

Baranavichy Nursery-kindergarten № 2, Baranavichy, Belarus, ds2@Baranavichy.edu.by

MANAGING THE MOTIVATION OF A PRESCHOOL TEACHER TOWARDS INNOVATION

The article reveals approaches to understanding the content of motivation of preschool teachers to innovative activities, identifies the types of professional motives: material incentives, incentives associated with self-affirmation, professional motives and motives of personal self-realization. The leading internal and external motives of innovative behavior are investigated and the degree of their influence on professional activity is analyzed. Features, conditions, forms and methods of management of motivation of innovative activity of teachers of preschool education institutions are shown.

Key words: motive; motivation; incentives; motivational behavior; innovative activity; motivation management.

Введение. В ситуации возрастающих требований семьи, общества и государства к качеству дошкольного образования актуализируется необходимость решения задачи повышения статуса воспитателей дошкольного образования за счёт их профессионального совершенствования и высокого уровня компетентности, непрерывного повышения своего профессионализма. Результат управленческой деятельности руководителя учреждения дошкольного образования в полной мере определяется высокими достижениями в профессиональном развитии педагогических работников, ориентированных на осуществление инновационной деятельности.

Практика внедрения инноваций показывает, что педагогические работники учреждения дошкольного образования могут успешно развивать свои профессиональные способности, умения и навыки, но в то же время проявлять на недостаточном уровне восприимчивость к новшествам. В связи с этим неформированность у них мотивации к инновационной деятельности может сказаться на эффективности её осуществления. Актуальность проблемы мотивации инновационной деятельности связана с повышением субъектом-педагогом профессиональной компетентности и приобретением адекватного личностного смысла профессиональной деятельности в системе других видов [1].

В своих исследованиях В. Н. Шашок отмечает субъективную позицию педагогического работника и руководителя в отношении объекта и предмета инновационной деятельности и выделяет следующие субъективные характеристики профессиональной компетентности: адекватные представления о своих профессионально значимых качествах, способность к профессиональному росту, система конкретных установок, собственные притязания в труде. Важным условием профессионально личностного развития педагогических работников, по мнению В. Н. Шашок, является наличие мотивации на профессиональное совершенствование [2].

Инновационная деятельность каждого педагогического работника и в целом инновационной команды становится важным фактором развития учреждения дошкольного образования, а организация инновационной деятельности является целевой функцией руководителя. Руководитель организует процесс создания и внедрения инновации, он обсуждает содержание изменений, которые могут произойти в образовательном процессе, сознании, обычаях, традициях коллектива. Совместная деятельность и межличностные психические взаимоотношения формируют социально-психологические отношения, в которых основная роль в управлении мотивацией инновационной деятельности педагогических работников отводится руководителю. Управленческие действия должны быть направлены на поиск средств и форм влияния на систему мотивов, создание условий и проведение мероприятий по совершенствованию профессиональной деятельности воспитателей дошкольного образования посредством использования определенных стимулов и мотивов.

Основная часть. Руководство инновационной деятельностью учреждения дошкольного образования — это совместное целенаправленное введение новшеств (нововведений), которые представляют собой творческую проработку новых идей, принципов. Это комплекс мер по обеспечению инновационного процесса на том или ином уровне дошкольного образования и сам процесс. Основным носителем данной деятельности выступает педагогический работник, поэтому формирование мотивации к инновационной деятельности представляет собой важное условие обеспечения готовности к работе в условиях изменений, конечной целью которых является повышение качества образования. Инновационная деятельность воспитателя дошкольного образования является своеобразной по своим целям и задачам, содержанию, внешним и внутренним условиям, средствам, проявлениям мотивации, состояниям личности. Мотивация понимается как источник активности и система побудителей к инновационной деятельности. Практика показывает, что у педагогических работников проявляется как позитивное, так и негативное отношение к инновационной деятельности, это отношение в целом определяется иерархией различных мотивов.

На сегодня отсутствует единая классификация мотивов. С точки зрения содержания выделяют мотивы достижения и избегания неудачи, самоутверждения и самоактуализации. По времени проявления мотивы разделяют на постоянные, ситуативные и кратковременные, по силе проявления — на сильные, умеренные и слабые, а по степени устойчивости на сильно-, средне- и слабоустойчивые. Классифицируют мотивы и по их отношению к самой деятельности [1, 3; 4]. Традиционно В. Т. Асеев, Л. Л. Божович, А. К. Маркова и другие разделяют мотивы на внешние и внутренние, имея в виду источник побуждения. Л. Н. Захарова, уточняя виды профессиональных мотивов педагогического работника, называет следующие: материальные стимулы, побуждения, связанные с самоутверждением, профессиональные мотивы и мотивы личностной самореализации [1].

Важный этап в работе руководителя — изучение мотивационной готовности воспитателей дошкольного образования к инновационной деятельности на первом этапе реализации инновационного проекта. С этой целью были изучены пять групп мотивов инновационного поведения: внешние мотивы (материальное вознаграждение, присвоение категории и другие внешние стимулы); внешние мотивы самоутверждения (положительная оценка окружающих); профессиональные мотивы (желание учить и воспитывать детей); мотивы личностной самореализации (самоактуализация личности); отрицательные мотивы (желание работать по-старому, удовлетворённость тем, что есть). Критериями оценки послужили мотивы, которые чаще всего определяют инновационное поведение педагогических работников. Показателями выступила оценка степени влияния каждого из этих мотивов и их совокупности на инновационное поведение (очень большое, большое, среднее, слабое влияние и отсутствие влияния). Диагностика проводилась индивидуально с помощью метода анкетирования с использованием онлайн-опроса средствами сервиса Google Формы. При этом анализировались результаты влияния мотивов как на инновационное поведение всей команды, так и на каждого педагогического работника отдельно.

Ранжируя мотивы по степени влияния, выло выявлено, что самое большое влияние оказывают мотивы личностной саморегуляции (67,5 % опрошенных воспитателей дошкольного образования) и профессиональные мотивы (55,0 %). Такой результат говорит о преобладании внутренних мотивов, об интересе к поиску и инновациям. Педагогическими работниками в целом движет удовлетворённость от хорошо проделанной работы, стремление к профессиональному росту и успеху, осознание значимости внедрения инноваций. У большинства опрошенных воспитателей дошкольного образования сформировано стремление к творческим достижениям и желание проявить себя и свои способности.

По мнению В. А. Сластёнина, профессиональный мотив в наиболее общем виде выступает как желание учить и воспитывать детей. Профессионально мотивированные педагогические работники наиболее последовательны и настойчивы, способны обеспечить оптимальный результат педагогической деятельности. Для них характерен поиск инновационных форм и методов работы, осмысление своей деятельности, создание собственных практических наработок. Значимое место в системе выявленных мотивов инновационной деятельности занимают мотивы самореализации. Влияние их в сочетании с профессиональными педагогическими мотивами практически может вытеснить проявление внешних мотивов самоутверждения (50,0 % опрошенных), которые на первых этапах работы над инновационным проектом могут подавлять развитие педагогической деятельности. В этом случае педагогические работники занимают введением инноваций ради положительной оценки руководителя, хорошего отношения со сто-

роны коллег, желания опережать. Этот мотив В. А. Слостёнин называет мотивом престижа и положительного общественного резонанса [1].

На 7,5 % опрошенных воспитателей дошкольного образования оказывают значительное влияние и внешние мотивы, которые условно можно назвать стимулами внешней мотивации. К таким стимулам можно отнести материальное вознаграждение, присвоение более высокой квалификационной категории, удовлетворение условиями труда и режимом работы, ослабление требований и контроля. Доминирование внешних мотивов говорит об их безразличии к изменениям в своей профессиональной деятельности, если они и вносят какие-то новшества, то часто из-за того, чтобы «не отстать от моды», из-за «служебной необходимости» [1].

В иерархии мотивов инновационного поведения у 6,0 % воспитателей дошкольного образования присутствуют отрицательные мотивы, которые связаны с желанием работать по-старому, спокойно, без нервных перегрузок. Эти педагогические работники неуверенные в себе, не верят в свой успех и имеют в своём личном арсенале множество отговорок, которые могут принимать самую разную форму: «У меня слабое здоровье», «для успеха нужны мозги», «я уже старая».

Выявленные мотивы инновационного поведения различны. Реально в жизни и в профессиональной деятельности воспитатель дошкольного образования выступает как целостная личность, движимая одновременно многими побуждениями, к тому же находящимися в процессе постоянного изменения. Мотивационная сфера инновационной деятельности неодинакова на разных стадиях внедрения инноваций. В процессе включения в инновационную деятельность происходит то или иное изменение структуры мотивационной сферы, изменяется степень влияния мотивов, доминирование отдельных побуждений (ослабление внешних мотивов, корректировка профессиональных мотивов, возникновение мотивов самореализации и т. д.).

Цель управления мотивацией профессиональной деятельности педагогических работников в условиях инновации — создание в учреждении дошкольного образования условий для развития их заинтересованности в реализации инновационного проекта, внедрение в практику работы форм и методов управления мотивацией. Среди них можно выделить административные, которые включают в себя разработку положений, должностных инструкций, определяющих инновационную деятельность учреждения дошкольного образования в целом и каждого из субъектов в отдельности. Данные документы требуют обязательного исполнения, определяют трудовую культуру учреждения. Материальные — используются в качестве материальных стимулов управления мотивацией и включают различные формы материального поощрения, которые должны соответствовать ожиданиям педагогических работников. Соответственно, сами эти ожидания необходимо исследовать, специально формировать в соответствии с результатами работы и квалификацией педагогических работников. Руководителем разрабатываются критерии и показатели стимулирующих выплат, организуются конкурсы индивидуальных исследовательских проектов педагогических работников, а имеющих высокие результаты награждают и премируют. Социально-психологические формы и методы управления предполагают мероприятия, направленные на создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе. В исследованиях Е. П. Ильина отмечается, что удовлетворённость социально-психологическим климатом, которая влияет на устойчивость мотива к инновационной деятельности, возможна при следующих условиях: освобождение от неукоснительного соблюдения формальных требований администрации, возможность определять режим своего инновационного поиска, коллективное обсуждение, дружеская атмосфера, уважение со стороны коллег и потребность считаться значимым членом группы [4, с. 307].

Наиболее важными являются формы и методы, направленные на управление мотивацией инновационной деятельности воспитателей дошкольного образования, которые связаны с совместным программированием и проектированием инновационной деятельности в ходе организационно-деятельных семинаров. Такая деятельность позволяет актуализировать инновационный потенциал каждого педагогического работника, увидеть проблемы и найти способы их решения, реально представить предстоящую деятельность, определить собственные действия в соответствии с уровнем развития профессиональной компетентности. Особое место отводится программированию профессионального развития субъекта: знания, умения, способы действия для реализации программы ближайшего периода. Это служит основанием для составления и реализации индивидуальных программ профессионального роста воспитателей дошкольного образования, определения индивидуальной траектории профессионального развития. При составлении индивидуальных программ необходимо выделить достижения, проблемы, трудности, оформить образовательные задачи, составить индивидуальный план педагогического исследования, согласовать свои действия с членами инновационной команды. Каким будет результат профессионального роста зависит от того, на какой результат мотивирован педагогический работник: повышение квалификации, победа в конкурсе профессионального мастерства, проведение мастер-классов, публикации и т. д.

Заключение. Результаты исследования мотивации к инновационной деятельности воспитателей дошкольного образования указывают на преобладание положительных внутренних мотивов (профессиональных и мотивов личностной самореализации) над внешними. Дифференциация мотивов по степени влияния на инновационное поведение позволила определить соответствующие условия, обеспечивающие успешность развития профессиональной компетентности в рамках реализации инновационного проекта.

Управление мотивацией рассматривается как процесс целенаправленного воздействия на формирование мотивации к инновационной деятельности посредством влияния на структуру мотивов каждого педагогического работника за счёт доминирования внутренних (профессиональных) мотивов, отдельных личностных побуждений и стремлений к самореализации и самоактуализации. Проблема управления мотивацией инновационной деятельности воспитателей дошкольного образования требует дальнейшего теоретического изучения совместно с кафедрами педагогических университетов, Академией последипломного образования, институтами развития образования, научного поиска идей инновационного применения образовательных технологий для профессионального развития воспитателей дошкольного образования.

Список цитируемых источников

1. *Сластёнин, В. А.* Педагогика: инновационная деятельность / В. А. Сластёнин, Л. С. Подымова. — М. : Магистр, 1997. — 223 с.
2. *Шашок, В. Н.* Инновационные образовательные технологии для профессионального развития руководителей и педагогов учреждений дошкольного образования / В. Н. Шашок // Дошкольное образование: опыт, проблемы, перспективы : материалы VIII Междунар. науч.-практ. семинара, 23—24 марта 2017 г., Барановичи, Респ. Беларусь / редкол.: Н. Г. Дубешко (гл. ред.), Н. Ф. Захарчя (отв. ред.) [и др.]. — Барановичи : БарГУ, 2019. — С. 277—279.
3. Психология и педагогика : учеб. для вузов / А. А. Реан [и др.] ; под общ. ред. А. А. Реана. — СПб. : Питер, 2002. — 432 с.
4. *Ильин, Е. П.* Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. — СПб. : Питер, 2002. — 512 с.

УДК 373.2

Кисляк Наталья Владимировна, Яговдик Лариса Владимировна
*Государственное учреждение образования «Специальный ясли-сад г. Слонима», Слоним,
Республика Беларусь, zhuraulik@mail.grodno.by*

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПОСРЕДСТВОМ СОВРЕМЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

В данной статье особое внимание акцентировано на необходимости перевода управленческой деятельности и методической работы специального учреждения дошкольного образования в информационное пространство учреждения.

Ключевые слова: учреждение; информационный; управление; образование.

Kislyak Natalia Vladimirovna, Yagovdik Larisa Vladimirovna
Slonim Special nursery-kindergarten, Slonim, Belarus, zhuraulik@mail.grodno.by

THE DEVELOPMENT OF MANAGERIAL COMPETENCE BY MEANS OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES

In this article, the special attention is focused on the need to transfer the management activities and methodological work of a special preschool institution into the information space of the institution.

Key words: institution; informational; management; education.

Введение. Одним из приоритетных направлений деятельности системы дошкольного образования, специального образования на уровне дошкольного образования является совершенствование качества образовательного процесса: внедрение в педагогическую практику современных образовательных технологий, в том числе информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), электронных образовательных ресурсов (ЭОР) [1].

Современные информационные технологии помимо формирования имиджа учреждения и его рекламирования являются одним из средств управления учреждением образования. Так, например, интернет-сайт позволяет: изучать потребности, мнение и предпочтения родителей, уровень их осведомлённости об определённых услугах в учреждениях дошкольного образования; осуществлять совместные проекты с удалёнными исполнителями; проводить внутренне обучение сотрудников; формировать общие ценности и нормы поведения, облегчать общение руководства и персонала.

Управление — это процесс информационного воздействия субъекта управления на объект управления, побуждающий объект совершать некоторые действия, направленные на достижение целей субъекта. В идеальных случаях цели субъекта и объекта могут совпадать [2].