

## РОЗДІЛ IV. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

УДК: 378.147

**І. А. Бокун**

ДВНЗ «Українська академія банківської справи  
Національного банку України»

### ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКЛАДАЧІВ КАФЕДРИ ІНОЗЕМНИХ МОВ ДВНЗ «УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ»

*У статті визначено соціально-психологічні особливості професійної діяльності викладачів кафедри та відображено сутність і специфіку їх фахового вдосконалення. Розкрито зміст і структуру мотивації даного процесу. Виявлено змістовий та ієрархічний склад мотивації професійного вдосконалення викладача кафедри ВНЗ III-IV рівнів акредитації й визначено особливо значущі чинники покращення його ефективності. Досліджено особливості ставлення викладачів до різних аспектів професійної діяльності. Визначено соціально-психологічні чинники мотивації їх фахового вдосконалення. Доведено доцільність та ефективність програми активного навчання викладача кафедри ВНЗ III-IV рівнів акредитації з розвитку мотивації професійного вдосконалення.*

**Ключові слова:** мотивація, професійне вдосконалення, розвиток мотивації, структура мотивації, чинники мотивації, склад мотивації, специфіка професійного вдосконалення, активне навчання.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасної кризи економічної, політичної, соціальної, наукової, культурної та інших сфер життєдіяльності українського суспільства, що передбачають бурхливі, стрімкі, глибинні кількісні та якісні зміни, особливе значення для особистісного та професійного розвитку викладача вищого навчального закладу набуває рівень розвитку його мотивації професійного вдосконалення, оскільки саме прагнення фахівця до постійного самопізнання, саморозвитку, самоактуалізації в умовах внутрішньо особистісної та зовнішньої соціально-професійної нестабільності забезпечує, з одного боку, його професійну стійкість, усталеність, відповідний рівень професійної компетентності, а з іншого, – постійний професійний розвиток. Відтак, розвиток мотивації професійного вдосконалення викладача кафедри ВНЗ III–IV рівнів акредитації стає першочерговим завданням завідувача кафедри.

**Мета статті** полягає у вивченні змісту мотивації професійного вдосконалення викладача кафедри ВНЗ III-IV рівнів акредитації, визначенні соціально-психологічних чинників і шляхів її розвитку.

Відповідно до мети було поставлено такі основні **завдання**:

- 1) розкрити сутність і соціально-психологічні особливості професійного вдосконалення викладача кафедри ВНЗ III-IV рівнів акредитації;
- 2) виявити структуру мотивації професійного вдосконалення викладача кафедри ВНЗ III-IV рівнів акредитації та соціально-психологічні чинники, що впливають на її розвиток;
- 3) обґрунтувати й експериментально перевірити соціально-психологічні умови розвитку мотивації професійного вдосконалення викладача кафедри ВНЗ III–IV рівнів акредитації.

**Аналіз актуальних досліджень.** Теоретичний аналіз літератури [1; 2; 3; 4; 7; 8; 9] показує, що професійне вдосконалення – це процес розвитку професіоналізму, під яким слід розуміти інтегративну характеристику професійно зрілої особистості, творчого суб'єкта діяльності, спілкування, досягнення фахівцем соціальної, особистісної, діяльнісної, духовної зрілості в межах професії. Результатом професійного вдосконалення є досягнення певного рівня професійної досконалості.

Складовими професійної досконалості є: теоретична компетентність, практична компетентність, професійно-важливі якості особистості й мотивація професійного вдосконалення [4]. І саме остання складова, на нашу думку, є рушійною силою для запуску в дію перших трьох. Тому наша головна увага буде приділена саме розвитку мотивації професійного вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу.** Ми пропонуємо загальну стратегію розвитку мотивації викладачів кафедри окремого конкретного закладу на різних рівнях: адміністрацією академії (ректором), кінцевими споживачами (студентами) та завідувачем кафедри.

Ректорат академії стимулює професійне вдосконалення викладача за рахунок уведення співвідношення між винагородою й досягнутими викладачем результатами. Таких шляхів два: надання житла за отримання наукового ступеня та оплата праці.

Місячна оплата викладача кафедри складається з трьох компонентів: платня (яка залежить від посади, наукового ступеня, стажу тощо), доплата за професійну майстерність (розмір якої визначає завідувач кафедри) та місячна премія (розмір якої також визначає завідувач кафедри).

Розмір доплат за професійну майстерність встановлюється після того, як викладач (не нижче посади «асистента») пропрацював рік. Змінити розмір доплат в одну чи іншу сторону важко, оскільки зменшення розміру доплат потребує серйозного обґрунтування, а збільшення можливо тільки в межах фонду доплат, виділеного на кафедрі.

Розмір місячної премії встановлює завідувач кафедри згідно певних критеріїв. Цей компонент більш гнучкий і надає завідувачу кафедри більше можливостей для заохочення викладачів. У той же час деприміювання (зниження премії на якийсь відсоток) – складний процес, тому що вимагає від завідувача кафедри багаторівневої процедури погодження з профспілками, юристами академії тощо. Така складна й довготривала процедура приводить до того, що завідувачі кафедри стараються не використовувати по можливості її на практиці. Все це приводить до того, що кожного місяця викладачі кафедри отримують свої очікувані доплати, а ми знаємо, що якщо чинники не виходять за межі очікуваного або бажаного (теорія Герцберга), то підвищення мотивації вони не викликають.

Друга можливість підвищення мотивації професійного вдосконалення викладача – моральне стимулювання: грамоти за високі творчі досягнення, грамоти кращому викладачу дисципліни (за опросом випускників після закінчення академії, а також за опросом колишніх випускників через кілька років фаховими виданнями). Цей важель – дуже вагомий.

Третя можливість підвищення мотивації професійного вдосконалення викладача знаходиться в руках самого завідувача кафедри. Я керую кафедрою іноземних мов 18 років. Кафедра створювалась мною в новому ВНЗ, якому теж 18 років. Створення кафедри розпочалося після мого повернення з навчання в Ексетерському університеті (Велика Британія), де одним з нових курсів для мене, як кандидата філологічних наук, був Higher School Management (менеджмент вищої школи). Тому ще 18 років назад я стала втілювати придбаний досвід на практиці.

Керуючись теорією та принципом інтерактивності (партисипативне управління), я вважаю викладачів **нашої** кафедри автономними особистостями, відповідальними за кінцевий продукт, і водночас членами одного колективу (кафедри) зі своєю корпоративною культурою, що включає кооперацію з іншими членами кафедри для виконання різних завдань (team work), вміння ефективно сформувати робочу групу для виконання різних завдань (team building), делегування повноважень (delegation), усвідомлення необхідності професійного самовдосконалення протягом всього життя (life long personal and professional development).

Протягом усіх цих років я розуміла, що мотивацію професійного вдосконалення викладача треба постійно розвивати за рахунок зовнішніх і внутрішніх факторів.

До зовнішніх факторів я відношу можливість стажування у провідних ВНЗ світу, і це було зроблено. Усі наші доценти регулярно приймали участь

у різних навчальних програмах, які проводили Британська Рада (British Council) та Американський Дім (USIS). Це привело до того, що всі наші доценти пройшли стажування й отримали міжнародні сертифікати ВНЗ Великої Британії, США, Німеччини. І зараз цій процес продовжується.

До внутрішніх факторів я відношу різні можливості професійного вдосконалення членів кафедри зусиллями самої кафедри, а саме створення відповідного розвивального середовища. Тут потрібно звернути увагу на три моменти: створення самого розвивального середовища, функціонування груп психологічної підтримки викладачів та їх менеджерська підтримка.

Створення самого розвивального середовища включає наступні моделі навчання й роботи викладачів:

- кооперативний розвиток (Cooperative Development) – спільна робота двох викладачів для професійного вдосконалення одного з них. Другий викладач є активним слухачем, який володіє наступними техніками співпраці: відвідування занять першого викладача, допомога першому викладачеві в осмисленні його власного досвіду, фокусування на проблемному (для першого викладача) аспекті, формулювання теми проблеми, виклик, розкриття, постановка цілей, спроба та планування;
- клінічна супервізія (Clinical Supervision) направлена на розуміння власного викладацького шляху і включає три стадії аналізу заняття викладача (діагностика, консультування та «лікування», тобто зворотній зв'язок). Діагностика включає такі процеси: слухай, спостерігай, записуй, аналізуй, розмірковуй про доцільність, оцінюй. Консультування складається з чотирьох елементів: поділяти почуття, відбирати потрібні прийоми (методики), підводити підсумок та вивчати набутий досвід. «Лікування» зводиться до наступних стадій: нова спроба, викладання предмету в команді, новий тренінг;
- аналіз втручання з шести категорій (Six Category Intervention Analysis). Його мета – розвинути навички позитивного зворотнього зв'язку. 6 категорій включають наступні стадії: прескриптивну (вказати напрям), інформативну (надати необхідну інформацію), стадію конфронтацій (задавати неприємні питання підтримуючи), катарсис (мотивувати навчання з утилізацією власних почуттів), каталітичну (стимулювати діалог, націлений на дослідження себе) та підтримувальну (ріст власної самооцінки, підтвердження);
- рефлексивне навчання (Reflective Teaching), що націлене на визначення причин, цілей, наслідків власних дій. Для цього викладачу потрібно пройти шлях зміни пріоритетів від «як це робити?» до «що робити?» та

«навіщо це робити?» Цей процес циклічний і охоплює декілька стадій: мапсування, інформування, спростування, оцінка й дія, причому одна стадія не обов'язково змінює наступну;

- дослідження дій (Action Research) – шлях професійного вдосконалення «зсередини». Тут викладач досліджує питання, які сформульовані ним самим, тому що для нього вони першочергові в даний момент. Важливі стадії цього процесу наступні: моніторинг та опис своєї роботи в термінах дій та цінностей, притаманних цим діям; ідентифікація проблеми, її осмислення; поділ проблеми на теми і вибір однієї з них; знаходження відповідних процедур для дослідження цієї проблеми.

Функціонування груп психологічної підтримки включає: вміння справлятися з різними стадіями супротиву до змін; вміння справлятися з невдоволенням викладачів; управління конфліктами; допомога викладачам у створенні навчальних груп, які організуються самі; розвиток навичок самоуправління (управління стресом, зростання усвідомлення, ідентифікація власного стилю навчання, ідентифікація мотиваторів).

Менеджерська підтримка заключається у знаходженні можливостей для викладача професійно вдосконалюватися через: відведення часу для діяльності, пов'язаної з професійним вдосконаленням, наприклад, під час студентських канікул; створення здорового психологічного клімату; створення гарних умов роботи. (Повний аналіз такої схеми подано в роботах автора [5; 6]).

18 річний досвід довів, що впровадження такої системи навчання та підтримки веде до успішного розвитку мотивації професійного вдосконалення викладачів. Але тут виникає наступне питання: чи не є виявлена структура мотивації викладачів нашої кафедри вже результатом впровадження спеціальної системи їх підготовки на кафедрі. Це потрібно перевірити на інших кафедрах, тобто спочатку виявити структуру мотивації викладачів на декількох кафедрах, потім ввести запропоновану систему їх підготовки на кафедрі, а потім виявити можливі зміни в мотивації. Така гіпотеза може бути перевірена в подальших дослідженнях.

**Висновки.** У висновках підбито підсумки проведеного теоретичного й експериментального дослідження, результати якого підтвердили існуючу практику, намічено перспективи подальшої розробки проблеми. Узагальнення результатів дослідження дало підстави для таких висновків.

1. *Професійне вдосконалення викладачів кафедри ВНЗ III–IV рівнів акредитації* – це процес розвитку професіоналізму, під яким слід розуміти інтегративну характеристику професійно зрілої особистості, творчого суб'єкта

діяльності, спілкування, досягання фахівцем соціальної, особистісної, діяльнісної, духовної зрілості в межах професії. *Складовими професійного вдосконалення викладачів кафедри є:* а) *теоретична компетентність* – сукупність загальних і спеціальних знань, якими володіє фахівець у певній професійній сфері та які є базою для професійного вдосконалення; б) *практична компетентність* – сукупність практичних умінь і навичок, якими володіє фахівець, і які забезпечують успішність його професійного вдосконалення; в) *професійно-важливі якості особистості* – властивості особистості, сукупність яких є потенційними або актуальними здібностями до професійної діяльності, що сприяють її вдосконаленню; г) *мотивація професійного вдосконалення* – сукупність мотивів, які спонукають особистість до вдосконалення професійної діяльності.

*Професійне вдосконалення викладачів має здійснюватися:* а) на гуманістичних засадах; б) на основі підвищення психологічної компетентності; в) у комплексі з особистісним удосконаленням; г) на основі розвитку мотивації професійного вдосконалення.

2. *Під мотивацією професійного вдосконалення викладача кафедри* варто розуміти сукупність стійких спонукань, складний механізм співвіднесення викладачем зовнішніх і внутрішніх (відносно змісту професійної діяльності) спонукальних факторів поведінки, що визначають, спрямовують, а також регулюють процес професійного зростання.

*Структура мотивації професійного вдосконалення викладача* складається із сукупності мотивів (внутрішніх і зовнішніх) та ставлень до різних аспектів професійної діяльності і їх удосконалення, які повинні бути адекватні цілям та завданням ВНЗ. До *внутрішніх мотивів* відносяться: а) мотиви обов'язковості; б) мотиви особистісного та професійного самовдосконалення; в) мотиви досягнення; г) мотиви зацікавленості та захоплення предметом, що викладається. Групу *зовнішніх мотивів* складають: а) соціальні мотиви (досягнення певного соціального статусу через отримання наукових ступенів і вчених звань); б) престижні мотиви (бажання «залишити слід в історії публікацією власної роботи»; в) прагматичні мотиви (бажання принести користь власним відкриттям; г) мотиви афіліації (мотиви захоплення спілкуванням зі студентами).

Крім цього *структуру мотивації професійного вдосконалення складають ставлення викладачів до різних аспектів професійної діяльності та їх удосконалення:* а) ставлення до професійного вдосконалення загалом; б) ставлення до особистісного зростання і шляхів особистісного зростання; в) ставлення до психологічної компетентності та її вдосконалення;

г) ставлення до професійної кар'єри; д) ставлення до кафедри; ж) ставлення до вдосконалення навчально-методичної та наукової роботи викладача; з) ставлення до процесу підвищення кваліфікації та його ефективності тощо.

3. Дослідження мотивів професійного вдосконалення викладачів засвідчило наявність певної *ієрархії мотивів*: на першому місці – мотиви особистісного та професійного самовдосконалення; друге місце відводиться мотивам досягнення; на третьому місці – соціальні мотиви; далі йдуть у порядку зменшення престижні мотиви, мотиви афіліації, мотиви зацікавленості предметом, який викладає викладач, та прагматичні мотиви.

4. Дослідження особливостей ставлення викладачів нашої кафедри до різних аспектів професійної діяльності та їх удосконалення виявило високий рівень ставлення доцентів (перші три місця) до особистісного зростання, до професійного вдосконалення загалом та ставлення до професійної кар'єри. Асистенти, навпаки, продемонстрували низький рівень ставлення по цих трьох позиціях.

5. Розвиток мотивації професійного вдосконалення викладачів забезпечують *специфічні об'єктивні (зовнішні) та суб'єктивні (внутрішні) чинники-мотиватори*.

До *внутрішніх чинників професійного вдосконалення* належать: наявність самого бажання та потреби викладача у професійному зростанні; прагнення викладача до самоосвіти; прагнення викладача до самовдосконалення; свідома соціально-активна позиція викладача; відмовлення викладача від орієнтації на певні норми й стандарти поведінки, зумовлені культурними стереотипами; наявність здатності до самоздійснення у професійній кар'єрі; усвідомлення престижу професії тощо.

До *зовнішніх чинників професійного вдосконалення* належать: вивільнення часу, зокрема, через зменшення його витрат на нефункціональні справи; покращення відповідних матеріальних умов; навчання; наявність інформаційно-методичного забезпечення; наявність сучасних технологій; сприяння та визнання керівництва; створення відповідного розвиваючого середовища; зміна на краще державної політики в галузі освіти; морально-психологічне забезпечення; нормативно-правове забезпечення тощо.

6. Результати дослідження довели, що розвитку мотивації професійного вдосконалення викладачів сприяє впровадження спеціальної системи їх підготовки на кафедрі. Така система включає: створення самого розвиваючого середовища, функціонування груп психологічної підтримки викладачів і їх менеджерська підтримка.

Проведене дослідження не претендує на всебічне висвітлення проблеми мотивації професійного вдосконалення викладачів кафедри. *Перспективними* надалі вбачаються дослідження, які стосуються таких актуальних проблем мотивації професійного вдосконалення викладачів кафедри, як: підготовка практичних психологів до надання психологічної допомоги викладачам кафедри щодо мотивації професійного вдосконалення; розробка моделі психолого-управлінського консультування викладачів з проблем розвитку професійної мотивації; розробка специфічних прийомів мотивації, індивідуальних для кожного викладача тощо.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Вилюнас В. К. Психология развития мотивации / В. К. Вилюнас. – СПб. : Речь, 2006. – 458 с.
2. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарика, 2002. – 528 с.
3. Деркач А. А. Акмеологические основы развития профессионала / А. А. Деркач. – М. : Изд-во Московского психолого-социального института. – Воронеж: НПО «МОДЭК», 2004. – 752 с.
4. Сич В. М. Соціально-психологічні особливості мотивації професійного вдосконалення спеціалістів відділів освіти : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / В. М. Сич ; Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. – К., 2005. – 20 с.
5. Bokun I. Opportunities for Teacher Development for English Language Secondary School Teachers in the Sumy Region (Ukraine) with Special Reference to In-Service Training : M. Ed in TTELT dissertation. – Exeter : University of Exeter, 1996. – 178 p.
6. Bokun I. A. Teacher-Development-Focused INSET course design in the Ukrainian Academy of Banking / I. A. Bokun // English in the 21<sup>st</sup> Century. Ukraine : Research Priorities and Perspectives on Language Teaching and Learning: conference papers. – Кам'янець-Подільський, 2006. – Р. 18-20.
7. Golding L. Continuing professional development for clinical psychologists : a practical handbook / L. Golding, I. Gray. – The British Psychological Society. – Oxford : Blackwell Publishing, 2006. – 186 p.
8. Speck M. Why can't we get it right? Designing high-quality professional development for standards-based schools (2nd ed.) / M. Speck, C. Knipe. – Thousand Oaks : Corwin Press, 2005. – 156 p.
9. Jasper M. Professional development, reflection, and decision-making [Електронний ресурс] / M. Jasper. – Oxford : Blackwell Publishing, 2006. – Режим доступу : [http://yanko.lib.ru/books/psycho/rubinshteyn=osnovu\\_psc.pdf](http://yanko.lib.ru/books/psycho/rubinshteyn=osnovu_psc.pdf).

#### РЕЗЮМЕ

**И. А. Бокун.** Пути развития мотивации профессионального совершенствования преподавателей кафедры иностранных языков ГВУЗ «Украинская академия банковского дела Национального банка Украины».

*В статье определены социально-психологические особенности профессиональной деятельности преподавателей кафедры и отображены сущность и специфика их профессионального совершенствования. Раскрыты содержание и структура мотивации данного процесса. Определен содержательный и иерархичный состав мотивации профессионального совершенствования преподавателя кафедры вуза III–IV уровней аккредитации и определены наиболее*

*важные факторы улучшения его эффективности. Исследованы особенности отношения преподавателей к разным аспектам профессиональной деятельности. Доказана целесообразность и эффективность программы активного обучения преподавателя по развитию мотивации профессионального совершенствования.*

**Ключевые слова:** *мотивация, профессиональное совершенствование, развитие мотивации, структура мотивации, факторы мотивации, состав мотивации, специфика профессионального совершенствования, активное обучение.*

#### SUMMARY

**I. Bokun.** *Ways of developing the professional development motivation of trainers of the foreign languages department of the State Higher Educational Institution «Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine».*

*The article shows the results of empirical research on the problems of motivation of professional development of higher educational trainers. The social and psychological peculiarities of the professional work of trainers are revealed. The content and structure of their motivation are shown. The essence and hierarchical structure of professional development motivation of higher educational trainers are researched. The most important motivators are determined. Some peculiarities of the attitude of trainers to different aspects of their professional activity are investigated. Social and psychological motivators of professional development are determined.*

*The viability and efficiency of the system of trainers' active learning is proved. The system covers three components, namely: creating the developing learning environment, functioning of the groups of psychological support, and management support. Creating the developing environment suggests the following models of learning and modes of work: Cooperative Development, Clinical Supervision, Six Category intervention Analysis, Reflective Teaching, and Action Research.*

*Cooperative Development means a way of working together with someone in order to become a better trainer in your own way: two people cooperate for an agreed period of time in order to allow one person to work on his or her self-development. Here we need to develop certain cooperative techniques, namely attending, reflecting, focusing, thematizing, challenging, disclosing, goal-setting, trialling and planning.*

*Clinical Supervision is based on direct observation of classroom training performance. It consists of three stages: a pre-observation consultation between the Speaker and Understander, the observation itself and a post-observation discussion.*

*The aim of Six Category Intervention Analysis is to empower the recipient to face work with increasing awareness, self-direction and self-evaluation. Its basic categories are authoritative (prescriptive, informative, confronting) and facilitative (cathartic, catalytic, supportive).*

*Reflective teaching comes from internal vision of teaching. It suggests the following phases: mapping, informing, contesting, appraising, and acting.*

*Action research is an inside out approach to professional development. It implies that the trainer-researcher investigates her own teaching.*

**Key words:** *motivation, professional development, developing motivation, motivation structure, motivators, components, peculiarities of professional development, active learning.*