***Нижнева-Ксенофонтова Н. Л. , Ксенофонтов В. А.***

**ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ**

**ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА**

В современных условиях человеческий фактор играет ключевую роль в любой организации: эффективное управление человеческими ресурсами обусловливает устойчивость организации, успешность ее функционирования, перспективы стратегического развития. В системе высшего образования ценность человеческого фактора возрастает в связи с высоким духовным, интеллектуальным, творческим потенциалом состава преподавателей.

Одним из важных современных требований к руководителю кафедры является его умение работать с сотрудниками коллектива.

Разработка системы управления мотивацией труда профессорско-преподавательского состава в вузе и совершенствование управления персоналом в высшей школе в целом выходит за рамки научных и познавательных проблем, и ставится в практическую плоскость как средство выживания и развития высшего образования [2].

Проблемы управления кафедральным организмом, необходимость понимания внешне скрытых пружин человеческого поведения, использования социально-психологических методов руководства становятся особенно актуальными [1].

Как утверждает С.Д. Резник «эти методы подразумевают не приказ, не распоряжение руководителя, а искусство убеждения, понимание психологии людей, учет их личностных особенностей» [1, с. 127].

Процесс мотивации очень сложен и неоднозначен. Существует большое количество различных теорий мотивации, пытающихся дать объяснение этому явлению.

«Мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей» [1, с. 127].

При этом связь между отдельными силами и действиями человека опосредована очень сложной системой взаимодействий, в результате чего различные люди могут совершенно по-разному реагировать на одинаковые воздействия со стороны одинаковых сил. Более того, поведение человека, осуществляемые им действия, в свою очередь, также могут влиять на его реакцию, на воздействия, в результате чего может меняться как степень влияния воздействия, так и направленность поведения, вызываемая этим воздействием.

Мотивация, рассматриваемая как процесс, теоретически может быть представлена в виде шести последовательных стадий [1]:

1. возникновение потребностей в конкретное время и желание устранить их. Условно потребности можно разделить на физиологические, психологические, социальные;

2. поиск путей устранения потребности - путем ее удовлетворения, подавления, игнорирования;

3. определение целей (направления) действия. Преподаватель фиксирует, что он должен делать, чего добиться, что получить для того, чтобы устранить потребность. На данной стадии необходимо уяснить:

что он должен получить, чтобы устранить потребность;

что он должен сделать, чтобы получить то, что желает;

в какой мере он может добиться того, чего желает;

насколько то, что он может получить, может устранить потребность;

4. осуществление действия: преподаватель затрачивает усилия для осуществления действий, которые должны предоставить ему возможность получить что-то, чтобы устранить потребность. Так как процесс работы оказывает обратное влияние на мотивацию, то на этой стадии может происходить корректировка целей;

5. получение вознаграждения за осуществление действия. Проделав определенную работу, человек непосредственно получает либо то, что он может использовать для устранения потребности, либо то, что он может обменять на желаемый для него объект. На данной стадии выясняется, насколько выполнение действий дало желаемый результат. В зависимости от этого мотивация к действию либо ослабляется, либо сохраняется, либо усиливается;

6. устранение потребности. В зависимости от степени снятия напряжения, вызываемого потребностью, а также от того, вызывает ли устранение потребности ослабление или усиление мотивации деятельности, человек либо прекращает деятельность до возникновения новой потребности, либо продолжает искать возможности и осуществлять действия по устранению потребности.

При переходе от общей схемы формирования мотивов поведения и действий личности к более конкретной модели управления деятельностью работника в кафедральном коллективе, используем схему: стимул – сотрудник – результат [1].

Мотивирование – воздействие на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов. Мотивирование составляет основу управления человеком. Эффективность управления в очень большой степени зависит от того, насколько успешно осуществляется процесс мотивирования.

В зависимости от целей мотивирования и его задач можно выделить два основных типа мотивирования:

путем внешних воздействий на человека вызываются к действию определенные мотивы, которые побуждают его осуществлять определенные действия, приводящие к желательному для мотивирующего субъекта результату;

формирование определенной мотивационной структуры человека. Второй тип мотивирования требует гораздо больше усилий, знаний и способностей для его осуществления [1, с. 128].

По результатам социологического исследования, проведенного в Омском государственном университете на кафедре экономики и социологии труда, были выделены актуальные для преподавателей мотивы, которые можно структурировать следующим образом:

1-й уровень (определяющий) – возможность самореализации, умственный труд, интерес к преподаваемому предмету;

2-й уровень – возможность заниматься научной деятельностью, нравится общение в творческом коллективе, нравится работать со студентами, материальные выгоды;

3-й уровень – умственный труд, независимость труда от внешних факторов, стремление передать свои знания другим, престижная профессия, наличие педагогических способностей, материальные выгоды.

В связи с этим представляется целесообразным управлять мотивированием на основе следующих принципов:

индивидуальный подход к каждому преподавателю (у каждого сотрудника свои потребности и интересы);

необходимость постоянно уделять внимание каждому подчиненному;

обоснованное сочетание материальных и моральных мер воздействия;

обоснованный выбор наиболее действенных для данного человека и для данных обстоятельств мер стимулирования, соответствие меры поощрения или наказания уровню трудового результата или тяжести проступка;

оперативность;

гласность;

торжественный ритуал поощрения;

высокий уровень информированности сотрудников [1].

Труд преподавателя высшей школы характеризуется значительной сложностью. Он сочетает в себе преподавательскую, научно-методическую, воспитательную и организационную функции. На характер и содержание труда преподавателей вузов серьезное влияние оказывают изменения, происходящие в технике и в технологии обучения, которые пришли в противоречие с действующим мотивом и стимулом преподавательского труда [2].

Стимул – это внешнее побуждение (например, вручение работнику Почетной грамоты), которое будет действительно стимулировать работника лишь в том случае, если вызовет у него соответствующий внутренний мотив поведения. Этот мотив основывается на соответствии предлагаемого средства стимулирования внутренним потребностям, интересам личности.

Средства стимулирования действуют не сами по себе, а через их восприятие в сознании человека, которое зависит от особенностей личности, структуры и специфики ее интересов и потребностей, степени их удовлетворения, форм и методов стимулирования и др. При этом воздействие указанных факторов преломляется через личностные качества – пол, возраст, образование, стаж работы и др. Следовательно, эффективно воздействовать на сотрудника можно, лишь полно и правильно учитывая всю совокупность влияющих факторов.

Научно-педагогический труд относится к высокоинтеллектуальным видам деятельности, которые не могут стимулироваться на основе простой схемы оплаты. Требуются моральные, психологические и социальные стимулы.

Система мотивации деятельности преподавателей вуза должна включать внешнее и внутреннее стимулирование, учитывающее существующие потребности человека.

Заведующие кафедрами должны постоянно обдумывать возможные способы улучшения работы и мотивации профессорско-преподавательского состава.

Руководство заинтересовано в том, чтобы сотрудники творчески относились к своим обязанностям. Однако существует ряд факторов, которые оказывают негативное влияние на проявление инициативы и творчества в деятельности педагогов [1]:

чрезмерное вмешательство со стороны непосредственного руководителя кафедры;

отсутствие психологической и организационной поддержки;

недостаток необходимой информации;

недостаток внимания заведующего кафедрой к запросам преподавателя;

отсутствие обратной связи;

неэффективное решение заведующим кафедрой служебных проблем преподавателя;

некорректность оценки преподавателя заведующим кафедрой.

Не следует стремиться к чрезмерной оригинальности, поскольку невозможно учесть различные предпочтения и мнения каждого сотрудника. Учитывая указанные ниже критерии идеальной работы, заведующий кафедрой может получить согласие большинства своих подчиненных. Итак, идеальная работа должна [1]:

иметь целостность, т. е. приводить к определенному результату;

оцениваться преподавателями как важная и заслуживающая быть выполненной;

давать возможность преподавателю принимать решения, необходимые для ее выполнения, т.е. должна быть автономия в установленных пределах, либо, как вариант, групповая автономия;

обеспечивать обратную связь с преподавателем, оцениваться в зависимости от эффективности его труда;

приносить справедливое с точки зрения преподавателя вознаграждение.

Спроектированная в соответствии с этими принципами работа обеспечивает внутреннее удовлетворение, выступающее мощным мотивационным фактором, стимулирующее качественное выполнение работы, а также выполнение более сложной работы.

При использовании вознаграждения в качестве стимула, представляется целесообразным придерживаться следующих рекомендаций [1].

Необходимо увязывать вознаграждение непосредственно с той деятельностью, которая приводит к увеличению производительности и эффективности работы преподавателей кафедры в целом.

Желательно выражать публичное и ощутимое признание тем людям, чьи усилия и полученные результаты превосходят средние показатели для преподавателей данной категории.

Нужно поощрять преподавателей за участие вместе с руководителем кафедры в разработке целей и показателей, по которым можно достоверно оценить результаты деятельности сотрудников.

Целесообразно избегать возникновения и развития ситуаций, при которых интересы сотрудников могут противоречить целям повышения благосостояния вуза.

Нельзя допускать значительного разрыва между декларациями руководителя и фактической системой вознаграждения.

Повысить мотивацию профессорско-преподавательского состава можно с помощью таких средств морального поощрения, как:

 улучшение условий труда – выделение персонального рабочего места, оборудованного современной информационной и оргтехникой, предоставление доступа к современным системам связи;

награждение отраслевыми и ведомственными знаками отличия;

оказание поддержки научно-методической составляющей труда преподавателя – придание особой значимости этому виду деятельности, предоставление творческих отпусков для подготовки учебных пособий и монографий;

введение стимулирующих надбавок за различные достижения (высокую результативность, наличие высшей квалификации, знание иностранного языка, высокие достижения обучающихся и т.д.), выплата премий по итогам года;

компенсации материальных затрат, связанных с подготовкой и защитой диссертации, изданием учебных пособий, стажировок [2].

Критерии оценки результата стимулирования могут быть разными (в зависимости от того, какие конкретные действия работника мы стремимся стимулировать):

экономические критерии (показатели результативности труда),

социально-экономические критерии (состояние трудовой дисциплины и текучести кадров),

социально-психологический критерий (удовлетворенность трудом как оценка работником результата стимулирования) и др. [1].

Для эффективного воздействия на поведение преподавателя руководитель кафедрой должен, прежде всего, выяснить его основную потребность. При этом нужно иметь в виду, что потребности человека меняются.

Моральные стимулы также являются мощным средством воздействия на сознание преподавателя, формирование мотивов поведения, но лишь в том случае, если они используются умело. Гласность, торжественность ритуала поощрения, наглядность, индивидуальный подход – важнейшие принципы стимулирования труда.

Неотъемлемой частью управленческого общения является периодическое собеседование с сотрудниками кафедры. Правильно организованная беседа часто приносит гораздо больше пользы, чем «административное указание». Владение методикой проведения индивидуальных бесед с преподавателями – очень полезный инструмент управления, мощное средство активизации их деятельности.

Профессорско-преподавательский состав выступает субъектом качества образования, так как именно от профессорско-преподавательского состава зависит, в конечном итоге, уровень подготовки выпускаемых вузом специалистов.

Таким образом, для повышения мотивации деятельности профессорско-преподавательского состава, необходимо ясное понимание особенностей мотивации деятельности, а при осуществлении стимулирования учитывать как материальную сторону поощрения, так и моральную.

*Литература*

1. Резник С. Д. Управление кафедрой: учеб. − М.: ИНФРА, 2009. – 607 с.

2. Денисова, О.П. Система мотивации профессорско-преподавательского состава / О.П. Денисова // Вектор науки ТГУ. – 2010. - № 2(12). – С. 179–184.

***Родион С.К.***

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОБЛЕМНЫХ МЕТОДОВ В ОБУЧЕНИИ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ В ВУЗЕ**

Новое время, новые условия профессиональной деятельности требуют инновационных методов и технологий обучения иностранным языкам. 21 век – век информационных технологий, поэтому роль информации и знаний на всех уровнях и во всех сферах общественного развития становится всё более и более значимой. Для современного специалиста уже недостаточно владеть актуальной информацией на родном языке, так как необходимо быть в курсе развития своей области знаний в мировой практике. Именно этим фактом и объясняется возрастающая значимость обучения иностранным языкам, формирования коммуникативной компетентности. Таким образом, обучение иностранному языку как средству общения сегодня приобретает особую актуальность и особое значение.

На наш взгляд, коммуникативный подход в обучении иностранному языку помогает активизировать речевой потенциал обучаемых, а также стимулирует их интеллектуальное и нравственное развитие. Максимальное развитие коммуникативных способностей – вот основная цель данного подхода. Для её достижения необходимо направлять усилия на развитие всех видов речевой деятельности, а также на формирование языковой, речевой и социокультурной компетенций. При этом, конечно же, было бы неправильно отказаться от старых методик: из них нужно отобрать всё лучшее и эффективное, прошедшее проверку временем.

Научить студентов общаться, научить их чётко и логично выражать собственные мысли, убеждать, аргументировано доказывать свою точку зрения и одновременно выслушать и понять доводы собеседника – это очень трудная задача, осложнённая ещё и тем, что общение – не просто вербальный процесс. Его эффективность, помимо знания языка, зависит от множества факторов, условий, ситуаций, культуры общения, правил речевого этикета, а также знания невербальных форм общения и многого другого.

Мы считаем, что процесс обучения иностранному языку можно сделать эффективным путём проблематизации учебного процесса. Речь идёт об использовании целого ряда проблемных по своему характеру методов. Сюда мы относим исследовательские, поисковые и дискуссионные методы, которые позволяют будущим специалистам сформировать определённые модели научного исследования, а также модели принятия стратегических решений, что, несомненно, поспособствует в будущем их профессиональному становлению и карьерному росту. Проблемность в обучении иностранному языку проявляется как при отборе информации, так и в процессе контакта с носителями языка, при сопоставлении культур родного и иностранного языков, что позволяет формировать наряду с языковой и речевой, социокультурную компетенцию.

Рассмотрим более детально метод дискуссий. Данный метод позволяет формировать сознательное отношение к рассмотрению выдвигаемых проблем, активность в их обсуждении, речевую культуру, направленность на выявление причин возникающих проблем и установку на их решение в дальнейшем. Дискуссионный метод помогает студентам не только овладевать всеми видами речевой деятельности, но посредством языковой ситуации на фоне проблемы в социокультурной сфере обнаружить причины возникших ситуаций и попробовать даже их решить. Интерес к самостоятельному решению проблемы является стимулом, движущей силой процесса познания. Таким образом, применение метода дискуссии позволяет активизировать познавательную деятельность обучаемых, их самостоятельность, формирует культуру творческого мышления, создаёт условия для использования личного жизненного опыта и полученных ранее знаний для усвоения новых. А поскольку дискуссия происходит в процессе управляемого группового общения, то у участников вырабатывается умение действовать в интересах группы, появляется заинтересованность и уважение к собеседнику, что ведёт к формированию коллектива.

Итак, применение дискуссионного метода позволит сформировать думающего и владеющего не только иностранным языком, но и разбирающегося в актуальных проблемах специалиста, способного ориентироваться в быстро меняющихся информационных потоках.

*Список литературных источников*:

1. Биксеева А.С. Некоторые приёмы развития творческих способностей учащихся на уроках иностранного языка.//Иностранные языки в школе. - 2005. - №2.

2. Зимняя И.А. Проблемность в обучении неродному языку.//Проблемность в обучении иностранным языкам в вузе. - Пермь, 1994.

3. Ковалевская Е.В. Проблемное обучение: подход, метод, тип, система.- Лингвастрат, М.,2000.

4. Куприянчик Ю.М., Мацкевич Е.А., Назина Л.А. Использование проектной технологии для развития поликультурной личности на уроках иностранного языка.//Замежныя мовы у Рэспублiцы Беларусь. – 2005. - №4.