

## Рейтингова система оцінювання як метод мотивації педагогічних працівників

**О.О. Бірюк**

здобувач,  
ВНЗ «Університет  
економіки та права  
«КРОК»

Науковий керівник

С.Л. Марков  
кандидат психологічних  
наук, доцент, професор  
кафедри психології,  
ВНЗ «Університет  
економіки та права  
«КРОК»

*У статті розглянуто заходи щодо апробування та визначення ефективності рейтингової системи оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників загальноосвітніх навчальних закладів нового типу. Запропоновано авторський опитувальник та визначено за його допомогою результативність рейтингової системи оцінювання педагогічних працівників.*

*В статье рассмотрены меры по апробации и определению эффективности рейтинговой системы оценивания профессиональной деятельности педагогических работников общеобразовательных учебных заведений нового типа. Предложен авторский опросник и определена с его помощью результативность рейтинговой системы оценивания педагогических работников.*

*The article deals with arrangements for trial run and determine the effectiveness of rating system of assessment professional work of teachers of general educational institutions of new type. The author proposed the author's questionnaire and defined the effectiveness of the proposed rating system of assessment teachers.*

**Ключові слова:** опитувальник, рейтингове оцінювання, педагог, мотивація, заробітна плата, методична робота, інноваційна діяльність, міжнародна діяльність, соціально-гуманітарна діяльність, наукова діяльність.

### Постановка проблеми

У час економічної нестабільності матеріальне стимулювання спроможне якнайкраще підвищити професійну мотивацію педагогів. Проте не на всі показники фахової діяльності впливає матеріальне стимулювання, що доводять результати впровадження в одній із гімназій м. Києва рейтингової системи оцінювання.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

У працях вітчизняних учених (А.Г. Ядова, А.Г. Здравомислова, В.П. Рожина, Л.С. Бляхмана, Н.Ф. Наумової, І.Ф. Белової та інших) розглянуто процес формування та функціонування мотивації. Специфіку мотивації продуктивної діяльності вчителів досліджували вітчизняні вчені (Т.П. Афанасьєва, А.К. Байметов, А. Бакурадзе, Н.В. Журін, Ю.М. Забродін, Н. Зубов, В.С. Лазарев, А.К. Маркова, М. Мітіна, В.Н. Нікітенко, Т.І. Пуденко, Б.А. Сосновський, К.М. Ушаков, Б. Фідлер, Р.Х. Шакуров та інші).

### Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Аналіз останніх публікацій дає змогу стверджувати, що незважаючи на значну кількість робіт зарубіжних і вітчизняних учених практично немає спеціальних досліджень, у яких простежувалася би апробація результатів системи заходів щодо оптимізації мотивації педагогів, а саме, рейтингової системи оцінювання.

### Формулювання цілей статті

Метою статті є розгляд заходів щодо апробації оптимізації мотивації педагогів за допомогою опитувальника О.О. Бірюка та визначення результативності рейтингової системи оцінювання.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Багатьма дослідниками розроблялися різні системи, методи, моделі та концепції щодо підвищення мотивації педагогічних працівників. Зокрема, Н.Ш. Чинкіною запропоновано авторську концепцію системно-стадіального стимулювання мотивації

творчого саморозвитку вчителя [1]. Рекомендації щодо вдосконалення механізмів мотивації в організаціях, спрямовані на підвищення соціально-психологічного ефекту мотивації, розробив С.М. Талтинов [2], Л.О. Сущенком створено й теоретично обґрунтовано модель стимулювання професійного самовдосконалення вчителів початкових класів у післядипломній освіті [3]. Запропоновано Ю.С. Поволяєвою системно-цільову модель забезпечення ефективної мотивації педагогічних кадрів, що включає структуру необхідних і достатніх для цього дій і результатів, створено організаційний механізм заохочення активності вчителів, що визначає хто, що, як і з якою періодичністю повинен для цього робити і які результати отримувати [4]. Розроблено С.В. Бажановою психолого-акмеологічний супровід розвитку мотивації професійно-педагогічної діяльності викладача вузу, що забезпечує оптимізацію її розвитку на етапі післявузівського навчання [5].

Для запровадження ефективної системи матеріального стимулювання, пропонуємо створити рейтингову систему оцінювання педагогічних працівників. Такий підхід відіграє важливу роль у системі управління людськими ресурсами в навчальному закладі; є ключовим інструментом для керівників, що дає змогу інформувати та узгоджувати цілі й завдання організації із зусиллями державних службовців, а також інструментом перегляду та зміни напряму зусиль посадових осіб; зазвичай пов'язаний із системою заохочення (мотивування), може визначати рішення щодо просування по службі та преміювання; слугує засобом діагностування, визначення потреб працівників у навчанні та розвитку.

Щоб з'ясувати, як саме запровадження рейтингової системи оцінювання вплинуло на ставлення педагогів до навчальної, наукової, соціально-гуманітарної, інноваційної та міжнародної діяльності, запропоновано скористатися опитувальником О.О. Бірюка, що складається з п'яти запитань:

1. Чи берете ви участь у методичній роботі?

2. Чи займаєтеся ви науковою діяльністю?

3. Чи берете ви участь у соціально-гуманітарній роботі?

4. Чи займаєтеся ви інноваційною діяльністю?

5. Чи займаєтеся ви міжнародною діяльністю?

Відповіді на ці запитання можуть бути такими: «так, іноді», «так, регулярно». За відповідь «так, іноді» зараховується 1 бал, а за відповідь «так, регулярно» – 2 бали.

Нами було проведено опитування вчителів двох гімназій м. Києва: початкове та повторне (через рік після застосування рейтингової системи оцінювання в одній з них).

Початкові дані щодо активності вчителів у педагогічній діяльності обох гімназій практично не відрізнялися. Працівники більше уваги приділяли методичній і соціально-гуманітарній роботі, тобто тій, що безпосередньо пов'язана з виконанням обов'язків. Однак діяльність, що сприяє саморозвиткові особистості була на другому плані або не проводилась. Найменше уваги приділялося міжнародній сфері, до речі, це не завжди залежить від педагогів, оскільки не всі навчальні заклади запроваджують програми участі в міжнародній діяльності

У нашому випадку гімназії давали можливість педагогам займатися міжнародною та інноваційною діяльністю, але на заваді ставали такі фактори: відсутність підтримки і допомоги з боку керівників, брак часу, обмежені ресурси, певні життєві обставини тощо.

Порівняльні результати досліджень у гімназії 1, де було запроваджено рейтингову систему, є такими (рис. 1):

У результаті застосування рейтингової системи в гімназії 1 мотивація педагогів до професійної діяльності за визначеними критеріями збільшилась на 101,18%, а саме: участь у методичній роботі зросла на 94,44%; у науковій – на 64,28%; у соціально-гуманітарній – на 50%; в інноваційній – на 173,68%; у міжнародній – на 400%.

Ми вважаємо, що таке зростання спричинене підвищенням мотивації педагогів. Рейтингове оцінювання ґрунтується на

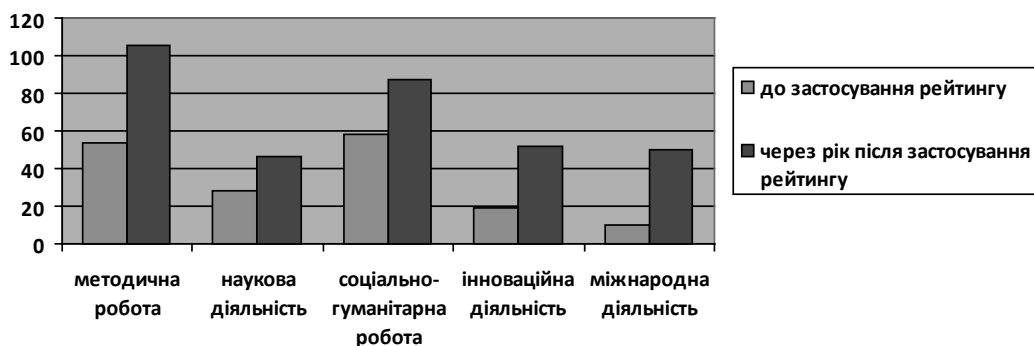


Рис. 1. Здійснення педагогічної діяльності вчителями гімназії 1

матеріальному способі мотивації, тому можна зробити висновок, що в час економічної нестабільності матеріальне стимулювання якнайкраще підвищує мотивацію працівників освіти до педагогічної діяльності. Хоча нині праця в нашій країні подекуди розглядається лише як засіб заробітку, можна припустити, що потреба в грошах зростатиме до певної межі, яка залежить від рівня життя, після чого гроші стануть умовою нормального психологічного стану, збереження людської гідності. У цьому разі як домінуючі виступатимуть потреби у творчості, досягненні успіхів тощо.

Розглянемо порівняльні результати досліджень у навчальному закладі (гімназія 2), де не було впроваджено рейтингову систему (рис. 2)

Після проведення опитування педагогів гімназії 2, у якій не застосовувалася рейтингова система оцінювання, ми побачили, що мотивація вчителів до професійної діяльності за визначеними критеріями

зросла на 7,05%, а саме: у методичній роботі зменшилася на 1,92%; у науковій – зросла на 9,09%; у соціально-гуманітарній – зменшилася на 14,63%; в інноваційній – зросла на 71,43%; у міжнародній – зросла на 31,25%. Як бачимо, зміни мають незначний і неоднорідний характер. Така ситуація могла бути спричинена впливом зовнішнього середовища, наприклад: змінами на державному рівні, у сімейному житті тощо.

Після проведення анкетування в обох гімназіях за методикою Є.П. Ільїна «Мотиви вибору діяльності викладача», методиками «Визначення спрямованості особистості педагога», «Бар'єри педагогічної діяльності», «Виявлення установок «праця – гроші» (О.Ф. Потьомкіна), опитувальником Є.І. Рогова «Професійна спрямованість вчителя», через рік після застосування рейтингової системи оцінювання в гімназії 1, виявлено, що рейтингова система оцінювання вплинула не на всі показники (рис. 3; 4). Наприклад, мотиви вибо-

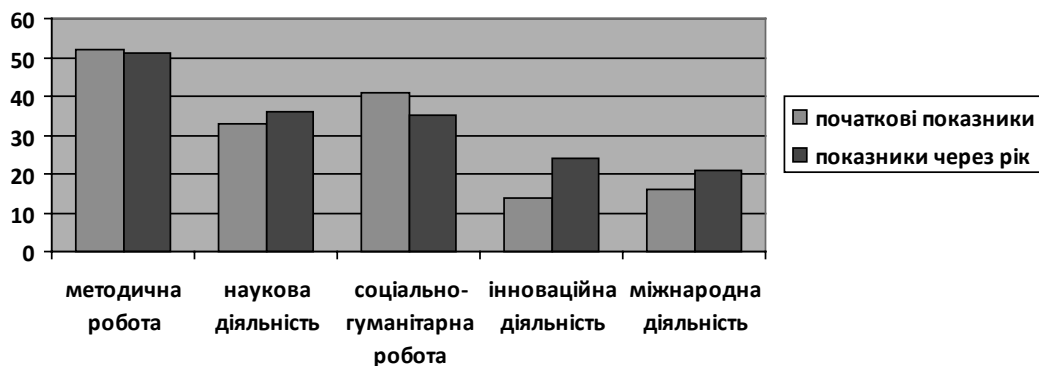


Рис. 2. Здійснення педагогічної діяльності вчителями гімназії 2

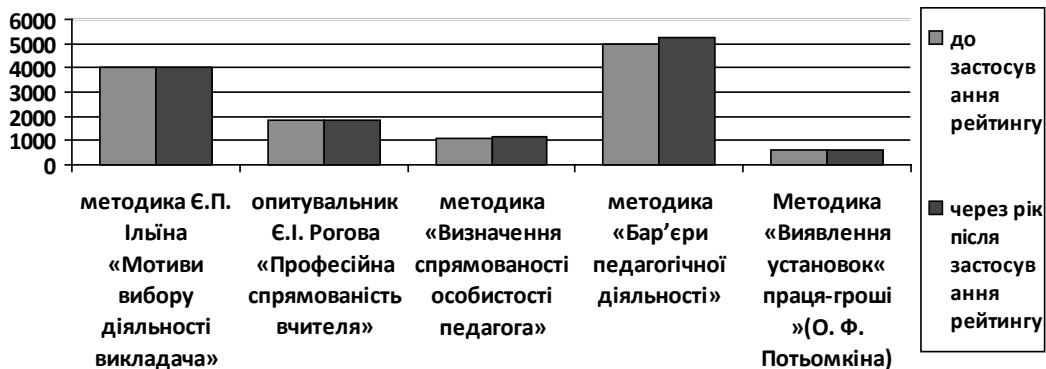


Рис. 3. Дослідження мотиваційної сфери педагогів гімназії 1

ру діяльності викладача формуються у свідомості особистості ще до початку роботи в навчальному закладі, тому організаційна структура гімназії не може впливати на ці показники. Зміна професійної спрямованості педагога залежить від його поглядів, характеру, звичок, що формуються протягом усього життя, тому незначний вплив на це може мати будь-яка зміна в зовнішньому середовищі, у тому числі, й рейтингова система оцінювання. Відповіді за методикою Ф. Херцберга можуть змінюватися лише в тому разі, якщо потреби, згадувані педагогами в попередніх відповідях, будуть повністю задоволені, але цей процес відбувається повільно, тому за рік значних змін не сталося. Після запровадження рейтингової системи оцінювання в гімназії 1 змінилися показники методики «Бар'єри педагогічної діяльності», що свідчить про позитивне сприйняття вчителями запропонованої мотиваційної системи, а саме:

вони зазначають, що з'явилася підтримка і допомога щодо професійної діяльності з боку керівництва, їх стала більше стимулювати організація праці в закладі, увага керівників, можливість отримання визнання в колективі.

Загалом показники цієї методики в гімназії 1 підвищилися на 4,96% (рис. 3).

Показники цієї ж методики в гімназії 2 підвищилися лише на 0,19%, що свідчить про неналежну увагу керівництва гімназії до усунення бар'єрів педагогічної діяльності (рис. 4).

Однак незважаючи на сталість деяких показників, загалом кількість балів, набраних гімназією 1 через рік після застосування рейтингової системи, збільшилась на 2,11%, а гімназією 2 – лише на 0,13%. Такі результати знову ж таки доводять дієвість рейтингової системи оцінювання педагогів загальноосвітніх навчальних закладів.

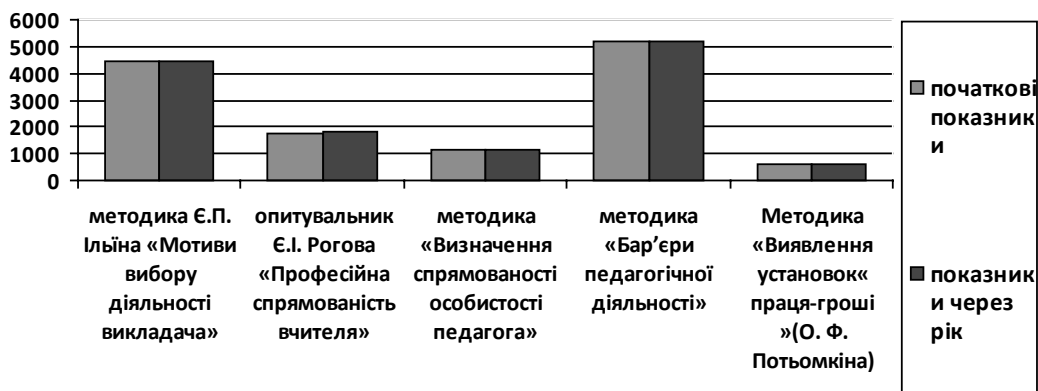


Рис. 4. Дослідження мотиваційної сфери педагогів гімназії 2

У цілому, після впровадження нової системи заохочення активності вчителів підвищився рівень їх участі в житті гімназії, стала більш згуртованою робота класних команд, збільшилася кількість обговорень проблем навчального закладу та пропозицій щодо їх вирішення, покращилися взаємини в колективі.

У поточній навчально-виховній діяльності позитивні зміни полягали в підвищенні, порівняно зі стандартом, вимог до результатів навчання (розроблено модель випускника школи, визначено на її основі вимоги до випускників ступенів основної та початкової школи), розпочато роботу із запровадженням передпрофільного та профільного навчання, застосовано нові педагогічні технології.

Зафіксовано підвищення активності вчителів у вдосконаленні освітнього процесу щодо інноваційної діяльності. Її показниками можна вважати: збільшення частоти обговорення педагогічних нововведень у гімназії; зростання кількості вчителів, які беруть участь у розробленні пропозицій стосовно поліпшення роботи закладу; збільшення кількості впроваджених у навчальний процес освоєваних нововведень.

Підвищення активності вчителів щодо

діяльності із саморозвитку проявилось у визначенні ними цілей особистого професійного розвитку, збільшенні часу, виділеного кожним для вивчення фахової літератури, зростання кількості заявок на відвідування курсів і семінарів з проблемних питань.

Ці зміни здебільшого визначаються мотиваційним середовищем навчального закладу.

Періодичний аналіз дієвості використаних методів стимулювання і коректування системи за результатами аналізу, а також залучення педагогів до пошуку ідей підвищення якості та результативності їх діяльності створюють передумови для постійного вдосконалення мотиваційного процесу.

### **Висновки**

Перепроєктування і коректування системи мотивації – процес якщо не безперервний, то, принаймні, циклічний. Із плином часу існуючі механізми стимулювання неминуче втрачають актуальність і ефективність. Тому важливим є періодичне проведення моніторингу дієвості системи стимулювання та її відповідності цілям і завданням діяльності закладу. За такої умови процес перепроєктування матиме плановий, а не екстрений характер.

### **Список використаних джерел**

1. Чинкина Н.Ш. Педагогические основы стимулирования мотивации творческого саморазвития учителя в условиях инновационной деятельности: автореферат дисс. ... док. пед. наук / Н.Ш. Чинкина [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.dissercat.com>
2. Талтынов С.М. Трудовая мотивация в системе управления человеческими ресурсам: автореферат дисс. ... канд. економ. наук / С.М. Талтынов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.dissercat.com>
3. Сущенко Л. О. Стимулювання професійного самовдосконалення вчителів початкових класів у системі післядипломної освіти: автореф. дис. ... канд. пед. наук / Л.О. Сущенко [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nbu.gov.ua>
4. Поголяева Ю.С. Мотивация профессиональной деятельности учителей в негосударственном общеобразовательном учреждении: автореф. дисс. ... канд. пед. наук / Ю.С. Поголяева [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.dissercat.com>
5. Бажанова С.В. Акмеологические факторы развития мотивации профессионально-педагогической деятельности преподавателей высшей школы : автореферат дисс. ... канд. психол. наук / С.В. Бажанова [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.dissercat.com>