

მოტივაციის მნიშვნელობა საქართველოს ზოგადსაგანმანათლებლო სისტემის საქადრო პოლიტიკაში

მოტივაცია საქმიანობისკენ საკუთარი თავისა და სხვა პირების ნაქვების ერთგვარი პროცესია პირადი ან სკოლის (აგრეთვე, ნებისმიერი სხვა ორგანიზაციის) სამომავლო, დასახული მიზნების მისაღწევად. ამაზე მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული ზოგადსაგანმანათლებლო სკოლებში სასწავლო პროცესის ეფექტიანი მართვა.



**ასმათ შამუგია,
სოხუმის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის დოქტორანტი**

შეიძლება საგანმანათლებლო ორგანიზაციის ჰქონდეს საუკეთესო სტრუქტურა, მაგრამ არ იყოს ეფექტიანი იმის გამო, რომ სკოლის მენეჯმენტს არ შეუძლია დასაქმებული პედაგოგიური კადრების სწორი მიმართულებით წაყვანა - დასახული მიზნისკენ. მაშასადამე, ხელმძღვანელობამ უნდა მოახდინოს მუშაობის კოორდინაცია და დაინტერესოს მასწავლებლები იმუშაონ სათანადო დონეზე. ასე რომ, სკოლის დირექტორი ფაქტიურად არის პრაქტიკაში მოტივაციის პრინციპების გამტარებელი.

სიტყვა „მოტივაცია“ წარმოიშვა ლათინური სიტყვიდან „მოტუს“ და მოძრაობას ნიშნავს. რაც უფრო ნათლადაა მიზანი ჩამოყალიბებული, მით უფრო ადვილია მისი მიღწევა. მაგრამ თუ დავაკვირდებით, უფრო რთულადაა საქმე, როდესაც სხვების მოტივირება გვსურს. მოტივაცია მომდინარეობს სიტყვიდან – მოტივი, რომელიც გულისხმობს რაიმე მოქმედების, საქციელის გამომწვევ მიზეზს, გადატანითი მნიშვნელობით კი მოსაზრებას, საბუთს რისიმე საარგებლოდ.

მაშასადამე, მოტივაცია მასწავლებლის ცნობისმოყვარეობისთვის

აუცილებელი პირობაა და ხელს უწყობს განათლების, ცოდნის, სასწავლო პროცესის მიმართ პოზიტიური დამოკიდებულების ჩამოყალიბებას. ტერმინი „მოტივაცია“ ფსიქოლოგიაში დაახლოებით 100 წლის წინ დამკვიდრდა და არსებობის მანძილზე, ფაქტობრივად, არ შეუცვლია პირვანდელი მნიშვნელობა.

მოტივირებული პედაგოგის გარეშე წარმოუდგენელია სკოლის საგანმანათლებლო მიზნების მიღწევა და ასევე, მასწავლებლების პროფესიული მიღწევების (კვალიფიკაციის, პროფესიული დონის) ამაღლება. რაც უფრო მოტივირებული იქნება განმანათლებელი, მით უფრო წარმატებული იქნება ის სწავლა/სწავლების პროცესში. როდესაც საუბარია სკოლის წინსვლასა და განვითარებაზე, მთელი არსი, რასაკვირველია, მოტივაციაში მდგომარეობს.

მოტივაციის ამაღლებაზე სისტემატური მუშაობა დიდწილად განაპირობებს მასწავლებლების მიერ სასწავლო პროცესის მაღალ დონეზე, სასიამოვნოდ და სახალისოდ წარმართვას.

იმისათვის, რომ სკოლამ წარმატებით მიაღწიოს თავის დასახულ მიზნებს, ცხადია, საკმარისი არაა

მხოლოდ ორგანიზაციული, ტექნიკური, რესურსული საკითხების გადაწყვეტა და პროფესიონალი პედაგოგიური პერსონალის მოზიდვა, არამედ ყოველივე ამასთან ერთად, აუცილებელია შრომის პროცესის ისე ორგანიზება, რომ ყოველმა დასაქმებულმა მასწავლებელმა მაქსიმალური ძალისხმევა და დაინტერესება გამოავლინოს დასახული ამოცანების მისაღწევად. ისტორია, მეცნიერული კვლევები, პრაქტიკული ცხოვრება და გამოცდილება ერთმნიშვნელოვნად ადასტურებს, რომ პედაგოგმა (და ზოგადად, ადამიანმა) მხოლოდ მაშინ შეიძლება მიაღწიოს დასახულ მიზნებს და გამოავლინოს თავისი უნარ-შესაძლებლობები, როცა ის სათანადოადაა მოტივირებული და საამისოდ რეალური სტიმულები გააჩნია.

რა თქმა უნდა, საკმარისი არ არის თითოეულ პედაგოგს მხოლოდ ავუხსნათ ახალი სტრატეგიული მიდგომების არსი და დაგვემილი მაჩვენებლების მიღწევის მნიშვნელობა სკოლის მომავალი კეთილდღეობისთვის. მიუხედავად ხელმძღვანელის პროპაგანდული ნიჭისა, აგიტაცია, რასაკვირველია, ნაკლებად ახდენს შრომის სტიმულირებას გრძელვადიან პერსპექტივაში. დასაქმებულ პედაგოგიურ

კადრებში თავდადებული შრომის ჟინის გამონევისათვის სკოლის მენეჯმენტი შემოქმედებითად უნდა მიუდგეს, როგორც მატერიალური, ისე არამატერიალური სტიმულების შემუშავებასა და გამოყენებას.

აღსანიშნავია, რომ არსებობს მოტივაციის ძირითადი პრინციპები, რომლებიც ნებისმიერი სასწავლო პროცესის დროს შეგვიძლია გამოვიყენოთ.

დასავლური ფსიქოლოგიური სკოლა გამოარჩევს ენ. შინაგან და გარეგან მოტივაციას.

შინაგანი მოტივაცია გულისხმობს, რომ პედაგოგის ქცევა განპირობებულია პიროვნული ფაქტორით, კონკრეტული ქცევის/მისი შედეგების მიმართ შინაგანი ინტერესით.

გარეგანი მოტივაციის დროს მასწავლებლის ქცევა განპირობებულია გარეგანი ფაქტორებით. პედაგოგისათვის კონკრეტული ქცევა/აქტივობა არ არის იმთავითვე საინტერესო, ან სასურველი, თუმცა, იგი ასეთად იქცევა გარეგანი ფაქტორების ზემოქმედების შედეგად. ეს ფაქტორებია: **სხვა პირის (კოლეგის, მშობლის და ა.შ.) მიერ შექება, ნახალისება/დაჯილდოვება, ან სასჯელის, არასასურველი შედეგების თავიდან აცილების მიზნით განხორციელებული ქცევა და ა.შ.**

შინაგანი მოტივაცია უფრო ხანგრძლივი და მართვადია, ვიდრე **გარეგანი**, ვინაიდან ეს უკანასკნელი მანამდე არსებობს, სანამ მასწავლებელი კონკრეტულ ჯილდოს და შექებას მიიღებს.

სწორედ მასწავლებლის ნიჭსა და უნარზეა დამოკიდებული, რამდენად ეფექტიანად მიმდინარეობს სწავლა/სწავლების პროცესი საკლასო ოთახში, რამდენად შეძლებს იგი მოსწავლეების დაინტერესებას ისე, რომ მათ სწავლა უპირველეს ამოცანად გაიხადონ. რაც უფრო მეტად მოტივირებულები არიან მოსწავლეები, რასაკვირველია, მით მეტია სწავლის ხარისხი და პირიქით.

მოტივაციის თემაზე ქართველი მეცნიერებიც მუშაობდნენ. ასე მაგალითად, **დიმიტრი უზნაძეს** მიაჩნდა, რომ ნამდვილი სწავლა შესაძლებელია მხოლოდ შემეცნებითი

ინტერესის, ცოდნის წყურვილის, მაშასადამე, შინაგანი მოტივაციის პირობებში. იგივე მოსაზრება ჰქონდა ცნობილ ქართველ მკვლევარს **შ. ჩხარტიშვილსაც**. თავის შრომებში, ის ერთმანეთისგან ანსხვავებს **ჰომოგენურ** (შინაგან) და **ჰეტეროგენურ** (გარეგან) მოტივებს, აღნიშნავს, რომ სწორედ **ჰომოგენური მოტივაცია** გულისხმობს სწავლის ობიექტური ღირებულების შეგნებას. **დ. უზნაძე** საუბრობს შემეცნებით ინტერესსა და სწავლის ღირებულების მიმართ განხილვებულ დამოკიდებულებაზე, რაც, შეიძლება ითქვას, რომ უახლოვდება დასავლური ფსიქოლოგიური სკოლის მიერ აღიარებულ შინაგან მოტივაციას.

ამრიგად, **მოტივაცია** არის ორგანიზმის შინაგანი მდგომარეობა, რომელიც მიმართავს ქცევას, ყურადღებას პედაგოგისთვის სასურველი მიმართულებით. იგი არ არის თანდაყოლილი, ხასიათდება დინამიურობით და დამოკიდებულია როგორც ინდივიდუალურ, ისე გარემო ფაქტორებზე. **მასწავლებელმა**, რა თქმა უნდა, ისე უნდა დაგეგმოს სასწავლო პროცესი და გარემო, რომ მაქსიმალურად ხდებოდეს ყველა ამ ფაქტორის გათვალისწინება.

სასწავლო აქტივობები, შეფასების პოლიტიკა და პასუხისმგებლობის განაწილება — მოტივაციასთან ყველაზე მჭიდროდ დაკავშირებული ელემენტებია. მნიშვნელოვანია, რომ პედაგოგმა ეფექტიანად გამოიყენოს ეს ელემენტები მოსწავლეების მოტივაციის ზრდისათვის.

განმანათლებელმა უნდა იზრუნოს მოსწავლეებში შინაგანი მოტივაციის გაღვივებასა და განვითარებაზე ორიენტირებული ქცევის ჩამოყალიბებაზე. მხოლოდ ამ გზით არის შესაძლებელი მათი წარმატების ხელშეწყობა როგორც სასკოლო გარემოში, ისე ზრდასრულობაში.

პედაგოგი სისტემატურად და გეგმაზომიერად უნდა მუშაობდეს მოტივაციის ამაღლებაზე. ამ ტიპის სამუშაოები მას მიზნობრივად და თანმიმდევრულად უნდა ჰქონდეს დაგეგმილი სასწავლო პროგრამაში;

მასწავლებელმა მოტივაციის ორივე ფორმას უნდა მიმართოს. თუმცა

ყურადსაღებია ის ფაქტი, რომ **შინაგანი მოტივაცია** ბევრად უფრო მდგრადია და მოსწავლეების განვითარებას განსაკუთრებით უწყობს ხელს;

მოტივაციის ამაღლებისთვის პედაგოგმა მრავალგვარ სტრატეგიას შეიძლება მიმართოს, მაგრამ ყოველთვის უნდა ითვალისწინებდეს ასაკობრივი ჯგუფისა და კონკრეტული მოსწავლის ხასიათის თუ მუშაობის სტილის თავისებურებებს.

კვლევების შედეგად დადგინდა, რომ **მოტივაცია** ინდივიდუალურია, ანუ, მასწავლებლები განსხვავდებიან ერთმანეთისგან როგორც მისი აღმძვრელი ფაქტორების, ისე მოტივაციის ხარისხის, სიძლიერის თვალსაზრისით. **მაგალითად, ორი პედაგოგი შეიძლება იყოს ერთნაირად წარმატებული, თუმცა, მათი მოტივაციის წყარო და ხარისხი სრულიად განსხვავებული იყოს ერთმანეთისგან.**

მოტივაცია არ არის თანდაყოლილი და უცვლელი, როგორც, მაგალითად, თვალის ფერი. იგი საკმაოდ დინამურია და მნიშვნელოვნად იცვლება ასაკის მატებასა თუ ადამიანზე მოქმედი გარემო ფაქტორების ზეგავლენით. ის, რაც მასწავლებლისათვის საინტერესო და მოტივაციის აღმძვრელი იყო პედაგოგიური საქმიანობის დასაწყისში, შეიძლება სრულიად უინტერესო იყოს 5 წლის სამუშაო გამოცდილების დაგროვების შემდეგ და პირიქით. ასევე, ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევების შედეგად დადგინდა, რომ მასწავლებლების პროფესიულ განვითარებასთან განსაკუთრებით მჭიდრო კავშირი აქვს შინაგან მოტივაციას.

ხანგრძლივი დროის განმავლობაში გამოყენებული გარეგანი მოტივაცია თითქმის შეუძლებელს ხდის მნიშვნელოვანი წარმატებების მიღწევას.

ერთ სიტუაციაში მასწავლებლის ქცევას შეიძლება წარმართავდეს გარეგანი ფაქტორები, მეორეში კი — შინაგანი.

პედაგოგიური კადრების მოტივირებისთვის, რასაკვირველია, სხვა მეთოდების გამოყენებასთან ერთად, მნიშვნელოვანია სკოლის დირექტორი მიმართავდეს ნახალისების ფორმებს. რა თქმა უნდა, თუ ზოგადსაგანმანათლებლო სკოლას აქვს

სათანადო სახსრები, მას შეუძლია მიმართოს მატერიალური (ფინანსური) და მორალური წახალისების მეთოდებს, მაგრამ ნებისმიერ შემთხვევაში ასეთი გადანაცვტილებები არ უნდა გამოიმდინარეობდეს სუბიექტური მოსაზრებებიდან, სასურველია, წინასწარ არსებობდეს და ყველა დაინტერესებული პირისთვის იყოს ხელმისაწვდომი ის კრიტერიუმები, რაც წახალისებელი პირების გამოვლენას განაპირობებს და ასევე უმჯობესია, გადანაცვტილების მიღების პროცესში ჩართული იყოს სხვადასხვა ინტერესთა ჯგუფის წარმომადგენლები. წინააღმდეგ შემთხვევაში, წახალისებამ, შეიძლება, დისკრიმინაციისა და პიროვნული ფაქტორებით განპირობებული მანიპულირების განცდა გამოიწვიოს.

სამართლიანობისთვის აუცილებლად უნდა ითქვას, რომ პედაგოგიური კადრებისთვის მატერიალური (ფინანსური) წახალისების გარდა, არანაკლებ ეფექტიანია მორალური წახალისების ფორმებიც, ეს შეიძლება იყოს სერტიფიკატების, მადლობის წერილების, მისალოცი ბარათების საზეიმო ვითარებაში გადაცემა, ასევე შეიძლება საერთო სხდომაზე სიტყვიერად და წერილობით, ბრძანებით, პირად საქმეში შეტანით მადლობის გამოცხადება.

პედაგოგების ეკონომიკური სტიმულირებისთვის ჩვენს მიერ ჩატარებული ანალიზის საფუძველზე საჭიროდ მიგვაჩნია:

- **წელიწადში ორჯერ (საშობაო არდადეგების წინ და სასწავლო წლის ბოლოს) მატერიალურად დაჯილდოვდეს სკოლის 10 ყველაზე წარმატებული მასწავლებელი.** ამისათვის საჭირო იქნება სკოლის ბიუჯეტიდან გამოიყოს მინიმუმ 1000 ლარი და მასქიმუმ 2000 ლარი;
- **სკოლამ თავისი პედაგოგებისთვის უნდა გამოაცხადოს სპეციალური კონკურსი ინოვაციური პროექტების შესაქმნელად და განსახორციელებლად, რისთვისაც საკუთარი ბიუჯეტიდან საჭირო გახდება გამოიყოს 1000 ლარი;**
- **ყოველი სასწავლო წლის ბოლოს სკოლის შემაჯამებელ პედაგოგიურ საბჭოზე აუცილებელია**

წარმატებული პედაგოგების დასახელება, რომლებიც ქმნიან სკოლის იმიჯს (სახეს);

- **მორალური წახალისების მიზნით სკოლის გამორჩეულ მასწავლებლებს მნიშვნელოვანია გადაეცეთ სიგელები, ასევე ბრძანებით გამოეცხადოთ ადმინისტრაციისა და სამეურვეო საბჭოს მადლობა;**

შესრულების ვადები

პროგრამაში მითითებულ ვადებში; ყოველი სასწავლო წლის დასაწყისში; ყოველის სასწავლო წლის ბოლოს; პერიოდულად.

შემსრულებლები – სკოლის მენეჯმენტი, საგნობრივი კათედრების ხელმძღვანელები, პედსაბჭოს თავმჯდომარე, სამეურვეო საბჭო.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. სწავლება და შეფასება, დამხმარე სახელმძღვანელო, ნაწილი II, დალაქიშვილი ნ., „მოტივაცია და მოტივაციის ამალღების საშუალებები“, გვ. 3-15; მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ცენტრი, თბ., 2008წ.;
2. ეფექტიანი სწავლება, თეორია და პრაქტიკა, რედაქტორი კუტაღაძე ი.; „მოსწავლეთა მოტივაცია“, გვ. 85-101, გამოცდების ეროვნული ცენტრის კვლევის დეპარტამენტი, თბ., 2010წ.;
3. უზნაძე, დ. (2003წ.). „სასკოლო ასაკის ფსიქოლოგია“, თბ.; ჩხარტიშვილი, შ. (1972წ.). „სწავლის მოტივაციური სტრუქტურა. სკოლა და ცხოვრება“, თბ.;
4. ბარამიძე ნოდარ, „შორეული მოტივაციური ქცევა და სწავლა“, გამომცემლობა „აჭარა“, ბათუმი, 1995წ.;
5. ბარამიძე ნოდარ, „შრომის, როგორც ნებისმიერი ქცევის სტრუქტურის შესახებ“, კრ. „ფსიქოლოგიური გამოკვლევები“, გამომცემლობა „შოთა რუსთაველის სახელობის უნივერსიტეტი, ბათუმი, 2010წ.;
6. „სკოლის მართვის სახელმძღვანელო“, გვ. 109-110 თავისუფლების ინსტიტუტი, თბ., 2007წ.;
7. დამხმარე სახელმძღვანელო სკოლის დირექტორებისთვის, გოგლიჩიძე ა., კობახიძე მ., ლაცაბიძე გ., მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი, თბ., 2010წ.;
8. <http://marketer.ge/motivaciis-gazrda>;
9. როგორ ვმართოთ თანამშრომლები, UNDP, გვ. 224, თბ., 2008წ.;
10. Маслоу А., Мотивация и личность, 3-е изд, 2008;
11. Theobald, A., M. (2006) Increasing Students' Motivation: Strategies for Middle and High School Teachers. Corwin Press;
12. Ames, A., C.. (1991). Motivation: What teachers need to know. University of Illinois;
13. Pintrich, R. P. (2003) A motivational science perspective on the role of student motivation in learning and teaching context. Journal of Educational Psychology, vol 95, #4 667-686.

Motivation's role of Georgian educational process in the staff policy (SUMMARY)

Asmat Shamugia, Postdoctoral student of Sukhumi State University

The estimation policy, which is used by the teachers has more meaning for motivation. The estimation policy means estimation standards, criterions, concrete methods and their frequency using.

In addition to estimation, there is also very important to discuss the encouragement police issue. To the final aim achievement rearrangement each step can, kindles teacher's motivation for the future effective steps realization. To say with another words, small success could cause more stimulation to achieve much more success.