

CE STĂ LA BAZA MOTIVAȚIEI PROFESORULUI ÎN EXERCITAREA CU SUCCES A ATRIBUȚIILOR SALE?

Vasile GARBUZ, doctorand, lector universitar
(Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți)

The Summary

In the last two decades of education reform, teachers have been viewed as central to both the problems of education and their solutions. Education researchers and school leaders have faced the challenge of motivating teachers to high levels of performance. According to sociologists, current school environments are a reward-scarce setting for professional work and often seem to work against teachers' best efforts to grow professionally and improve student learning.

*«Conducătorul eficient are darul miraculos de a face productive propriile calități,
ca și ale subalternilor, colegilor și ale superiorilor»*

Peter F. Drucker.

Învățământul reprezintă acea ramură de însemnătate strategică ce asigură dezvoltarea continuă a fiecărei țări. Politica Republicii Moldova la etapa actuală vizează tendințele de integrare europeană, aceasta cuprinde un șir de măsuri de racordare a procesului și managementului educațional la aceste standarde.

Noile obiective și finalități educaționale urmărite în cadrul reformei învățământului solicită un management modern, autentic, participativ, care poate fi implementat printr-un nou mod de gândire și de acțiune al managerilor de toate nivelurile, îndeosebi al celor din unitățile școlare, prin promovarea unei culturi manageriale corespunzătoare, exigențelor timpului și în contextul social dat.

St. Covey, unul din liderii științei managementului contemporan, susține în prestigioasa sa lucrare „Etica liderului eficient sau Conducerea bazată pe principii” (București, Editura Alfa, 2001) că „dacă vrei să îmbunătățești radical, în mod dramatic, revoluționar, transformator, dacă vrei să faci îmbunătățiri în salturi, ca individ sau ca organizație, *trebuie să-ți schimbi sistemul de referință*. Adică felul în care vezi lumea, în care gândești despre oameni, în care privești managementul și conducerea”

Scopurile manageriale generale la nivel de sistem și unitate școlară corelează cu noile orientări și realități.

acestea vizează sistemul de valori și exprimă direcția dezvoltării învățământului în general și a evoluției personalității, în particular, valori ce asigură progresul sociouman. Obiectivele manageriale vizează schimbarea paradigmei și atitudinilor, formarea profesională managerială și implementarea unor noi tehnologii de conducere, modalități de motivare, implicare/participare, asigurarea echității și a calității în educație.

Datele statistice confirmă că profesia de învățător, profesor sau educator nu mai este demult una atractivă nici pentru tineri, nici pentru cei cu experiență. Principalul motiv care se conturează este, bineînțeles, salariul foarte mic în comparație cu volumul de muncă destul de mare. La fel, sunt enumerate condițiile de muncă și formele de stimulare ale activității profesionale.

Potrivit unei modificări a Legii învățământului, tinerii pedagogi care merg să muncească în școlile din sate beneficiază de o indemnizație unică din partea guvernului, în sumă de 30.000 de lei pentru cei cu studii superioare și 24.000 de lei pentru cei cu studii de specialitate. Conform aceleiași prevederi, tinerii pedagogi primesc această indemnizație în trei tranșe, pe parcursul a trei ani.

Este necesar să ne punem următoarea întrebare: "Oare acest suport "eșalonat" mă motivează în totalitate să aleg și să activez în calitate de pedagog?" Procesul managerial are, pe lângă caracteristica științifică și tehnică, și o mare încălecatură psihosocioumană. Motivația personalului și comportamentul managerial în sine este studiat de mai mulți cercetători deosebi din occident și din SUA. Primele idei inovative au fost propuse de reprezentanții teoriei motivației în anii 1950 și 1960, dintre care Abraham Maslow, Douglas McGregor, Frederick Herzberg, Rensis Likert, Chris Argyris și D.C. B.F. Skinner. Studiile motivației umane încearcă să descopere ce anume declanșează și susține comportamentul uman. Cole (1995) definește *motivația* prin „termenul folosit pentru a descrie acele procese, instinctuale și raționale, prin care oamenii caută să-și satisfacă dorințele de bază, nevoile simțite și scopurile personale, care declanșează comportamentul uman.” Însă nu toți teoreticienii insistă pe procesul motivațional. Aceștia erau interesați de pornirile și/sau nevoile oamenilor la locul de muncă, adică de aspectele de conținut ale motivației. (2)

Gry Johns, aprecia că motivația este una dintre problemele tradiționale de studiu ale comportamentului organizațional, în ultimii ani ajungând și mai importantă. Acesta consideră că inițiativa și performanța angajaților depind mult de nivelul motivației intrinseci și extrinseci, de abilitatea managerului de a monitoriza și a realiza nivelul optim motivațional al angajaților săi.

G. Allport, 1937 în lucrările sale că „motivația” reprezintă acea parte a comportamentului ce determină punerea și menținerea în relație a „sistemului viu”, ca „model subiectiv al cauzalității obiective, cauzalitate reprodusă psihic, acumulată în timp, transformată și transpusă prin învățare și educație în sfera internă a persoanei”. (3)

Putem observa că o bună parte a investigațiilor în sfera motivațională vizează aspectul economic și de mărire a productivității și doar o mică parte din cercetări este axată asupra studiului motivației personalului și comportamentului managerial în mediul educațional.

Astfel, putem întâlni anumite tangențe și interese în domeniul motivațional al activității cadrelor didactice și managerului în lucrarea autorilor români Cerchez N., Mateescu E. „Elemente de management școlar. Ghidul directorului de școală”. Această lucrare prezintă un interes deosebit pentru cadrele didactice, directori prin angajarea cititorului în problematica contemporană a managementului în sfera educațională.

În lucrarea sa, Coste Valeriu ușurează înțelegerea fenomenului managerial, în diversitatea manifestării sale. Autorul, face o analiză și racordare amplă a managerului și managementul în școală, ne vorbește și prezintă rezultate asupra modalității de motivare în cadrul instituției de învățământ atât al elevului cât și a cadrului didactic. Managerii sunt tratați ca persoane în general pragmatice. Ei sunt interesați în a acumula experiență

Pentru îmbunătățirea rezultatului trebuie analizat comportamentul managerului, după care se elaborează ipoteze de schimbare a comportamentului. Adoptarea ipotezei prin care se poate obține un rezultat mai bun conduce implicit la un nou comportament.

Arta managerului de a obține performanța se concretizează în abilitatea de a-și valorifica elementele psihosociale, într-un cuvânt comportamentul managerial.

Resursele motivaționale reprezintă componenta energico-direcțională a potențialului cadrelor didactice, alcătuită din trebuințe, motive, interese, disponibilități de efort voluntar și calități ale voinței, având conexiuni cu formațiunile complexe ale personalității elevilor (nivelul de aspirații și sistemul de atitudini). Acestea resurse determină sunt cele care imprimă o anumită direcție mobilizărilor energetice a profesorilor, care generează atitudinea sa selectivă, preferențială față de diferite obiective ale activității sale care se propagă decisiv în performanțele activității. Managerul trebuie să devină o personalitate capabilă să înțeleagă înainte de a fi înțeles, să acționeze proactiv, cu gândul la finalitatea activității ce urmează a fi efectuată, să sesizeze prioritățile și să-și motiveze adecvat personalul/corpul didactic.

Comportamentul managerului include în sine un ansamblu de acțiuni orientate spre satisfacerea trebuințe-

lor cadrelor didactice spre realizarea unor scopuri ce vizează managementul organizațional. Se pune problema determinării comportamentului managerial ce determină motivația, succesul, activității cadrului didactic și asigurarea gradului de satisfacție psihologică a acestuia.

Acest domeniu de cercetare acumulează o importanță și mai mare în contextul factorilor nefavorabili unde profesia de pedagog devine tot mai neatractivă.

Eficiența activității manageriale în mediul educațional depinde în mare măsură de cunoașterea personalului său, gradul de utilizare a acelor factori motivaționali externi și interni de care dispune. Asigurarea acestora, competența profesională și comportamentul său orientat spre cadrul didactic atenuază în mare măsură dezavantajele sistemului și activității educaționale.

Este știut faptul că unii manageri utilizează sistematic formele de stimulare negativă ce de fapt atenuază imboldurile colaboratorilor de a se implica activ și productiv în activitatea profesională. Totodată, impactul motivației negative se resimte la nivel de personalitate și la nivelul de satisfacție psihologică a colaboratorilor. Astfel, managerul trebuie să-și dezvolte abilitățile de motivare eficientă ce va contribui la mărirea gradului de satisfacție psihologică și motivație a personalului didactic.

Bibliografie:

1. Peterson, Kenneth D. 1995. Teacher Evaluation: A Comprehensive Guide to New Directions and Practices. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, Inc.;
2. Stog Larisa. Psihologia managerială: Chișinău, Editura "Cartier", 2002 – 290 pag;
3. Tabachiu Ion. Psihologie managerială: București, Editura "Humanitas", 2001 – 275 pag;
4. Verboncu Ion. Cum conducem? Ghid metodologic pentru manageri: București, Editura "Tehnica", 1999 – 384 pag;
5. Ellis, Thomas I. Motivating Teachers for Excellence. ERIC Clearinghouse on Educational Management: ERIC Digest, Number Six. <http://www.ericdigests.org>
6. <http://www.proeducation.md>