

## **ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ РОССИЙСКОГО ВУЗА В УСЛОВИЯХ АДАПТАЦИИ К РАБОТЕ В МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ (НА ПРИМЕРЕ УРАЛЬСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА)**

**Рассказова Т.П.<sup>1</sup>, Музафарова А.Д.<sup>1</sup>, Вербицкая Н.О.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина», Екатеринбург, Россия (620002, Екатеринбург, ул. Мира, д. 19), e-mail: trasska@mail.ru

<sup>2</sup>ФГБОУ ВПО «Уральский государственный лесотехнический университет», Екатеринбург, Россия (620100, г. Екатеринбург, Сибирский тракт, д. 33а/), e-mail: verbno@mail.ru

---

В статье рассматривается проблема мотивации профессорско-преподавательского состава вуза к изучению английского языка как необходимого условия адаптации к новым требованиям профессиональной деятельности, связанным с необходимостью работы в международной научно-образовательной среде. Описан успешный опыт Уральского федерального университета по внедрению широкомасштабной программы обучения сотрудников и применению различных механизмов управления мотивацией к изучению английского языка. Оптимальное сочетание таких факторов, как устранение демотиваторов и ограничителей (временных, территориальных и финансовых), обеспечение высокого качества преподавания и создание благоприятных условий для обучения, использование дополнительных внешних положительных финансовых стимулов и учет особенностей обучения взрослых позволило разбудить, поддержать и даже усилить мотивацию к изучению английского языка у преподавателей университета. Анализ данных проведенного анкетирования преподавателей, посещавших курс английского языка в УрФУ, показал преобладающее воздействие внутренних побудителей по сравнению с внешними положительными мотивирующими факторами в отношении взрослых обучающихся.

---

Ключевые слова: обучение взрослых английскому языку, мотивация к изучению иностранного языка, личностные цели, институциональные цели.

## **ON MOTIVATING TERTIARY TEACHING STAFF IN RUSSIA TO LEARN ENGLISH AS A MEANS OF ADAPTATION TO WORKING IN INTERNATIONAL ACADEMIC ENVIRONMENT (CASE STUDY: URAL FEDERAL UNIVERSITY)**

**Rasskazova T.P.<sup>1</sup>, Muzafarova A.D.<sup>1</sup>, Verbitskaya N.O.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Ural Federal University n.a. B.N.Eltsin, Ekaterinburg, Russia (620002, Ekaterinburg, 19, Mira st.), e-mail: trasska@mail.ru

<sup>2</sup>Ural State Forest Engineering University, Ekaterinburg, Russia (620100, Ekaterinburg, 33a\1 SibirskyTraktst.), e-mail: verbno@mail.ru

---

The article deals with the issue of motivating university teaching staff to learn English as an essential condition for adapting to new professional requirements resulting from the necessity of working in international research and education. Ural Federal University's positive experience in implementing a large-scale programme of teaching English to its employees and in establishing different mechanisms for managing their motivation to learn English is described. The optimum combination of different factors, such as eliminating demotivators and limitations (time, place and financial constraints), providing high-quality teaching, creating favourable learning conditions, using additional external financial incentives and taking into account the specific characteristics of adult learners enabled UrFU to create, maintain and even enhance its teachers' motivation for learning English. The survey carried out among the programme participants revealed that internal motivators play a more important role for adult learners in comparison with external positive reinforcement.

---

Key words: teaching English to adults, motivation in foreign language learning, personal goals, institutional goals.

В последние годы в оценку деятельности преподавателей российских вузов активно входят разнообразные наборы критериев, в том числе и аккредитационных. Являясь для преподавателей своего рода внешними «раздражителями» и мотиваторами, такие критерии отражают кадровые стратегии руководства вузов по формированию желаемого образа

«идеального преподавателя», отвечающего современным вызовам российского общества. В числе ведущих в разнообразных наборах критериев выделяются те, которые группируются вокруг международной деятельности в ее различных проявлениях: публикации в изданиях, индексируемых Scopus и WoS, международные стажировки, совместные исследовательские программы и разработки и т.п. [2].

Акцент в оценке эффективности преподавателя на международную деятельность является не просто исполняемым требованием, а влечет за собой серьезную перестройку деятельности и адаптацию к работе не только в знакомой среде российских вузов, но и в международной научно-образовательной среде. Ключевым фактором такой адаптации является освоение на необходимом профессиональном уровне одного или двух иностранных языков. В этой связи российский преподаватель становится участником глобального учебного процесса, перестраивающего сложившуюся с годами структуру временной занятости и изменяющего привычные виды деятельности. Такая ломка сложившихся форм профессиональной жизнедеятельности требует приобретения новых конструктивных механизмов жизненного опыта, чтобы стать новым образом профессиональной деятельности [1]. Такая перестройка должна опираться как на глубокие внутренние, так и внешние побуждающие источники мотивации.

Исследователи в области андрагогики Ноулз, Холтон и Свонсон [4,5] выделяют три источника мотивации в обучении и учении: цели институционального развития, социального развития и личностного развития.

По мнению Ноулза и многих других ученых (Бедер, Холден, Свонсон), любое обучение взрослых призвано изменять общество в лучшую сторону и поддерживать порядок в нем. С этой точки зрения обучение иностранному языку, способствуя международному, межкультурному общению, прямо направлено на достижение социальных целей.

Институциональные цели представляют собой цели и потребности конкретного учреждения, отражающие меняющиеся социально-экономические условия. Применительно к учреждениям высшего профессионального образования такой целью является рост числа студентов и количества научных исследований.

Одним из примеров вуза, определившего в качестве ориентира включение преподавателей в процессы интернационализации образовательного процесса и адаптации к международной научно-образовательной среде, является Уральский федеральный университет. Стоящая перед университетом задача вхождения в мировые рейтинги вузов и обучения студентов из-за рубежа и разработки образовательных программ на английском языке требует от профессорско-преподавательского состава (ППС) и научно-педагогических работников (НПР) владения языком на уровне, достаточном для чтения лекций, проведения

семинаров и т.д. – не ниже уровня С1 (согласно Общеввропейской шкале оценки уровня владения иностранным языком). С 2013 года УрФУ внедрил широкомасштабную программу обучения НПП английскому языку.

Такая стратегия перевода университета в режим обучающейся организации поставила задачу поиска механизмов управления мотивацией преподавателей к изучению английского языка. Первым этапом мотивационной работы стало устранение демотивирующих и препятствующих факторов:

- финансовые затруднения – вуз оплачивает как обучение, так и экзамены;
- временные затруднения – согласовывалось удобное для всех время занятий;
- территориальные ограничения – занятия проводились в четырех разных корпусах вуза, и слушатели могли выбрать наиболее удобный для себя вариант.

В качестве дополнительных мотиваторов были введены стимулирующие надбавки для тех, кто имеет международные сертификаты, подтверждающие владение иностранным языком на уровне не ниже В2. Чтение лекций и проведение практических занятий на иностранном языке также имеет дополнительное финансовое поощрение.

Проблема отсутствия возможностей для обучения была решена путем внедрения программ обучения английскому языку, направленных на подготовку к Кембриджским экзаменам всех уровней и неограниченного набора на курс обучения сотрудников университета. Сдача экзамена по окончании курса является обязательным условием, что стало возможным благодаря открытию авторизованного центра по приему Кембриджских экзаменов.

Проблемы качества обучения и отсутствия у обучающихся уверенности в своих способностях были решены привлечением к обучению высококвалифицированных преподавателей английского языка УрФУ, имеющих квалификационные сертификаты международного уровня, подтверждающие как высокий уровень владения английским языком (не ниже С1), так и успешное освоение специальной программы по методике обучения взрослых английскому языку (большая часть имеет сертификат CELTA (Certificate of English Language Teaching to Adults)).

Отсутствия мотивации и негативного отношения к обучению не наблюдалось – сотрудники УрФУ прекрасно осознают ценность образования в целом.

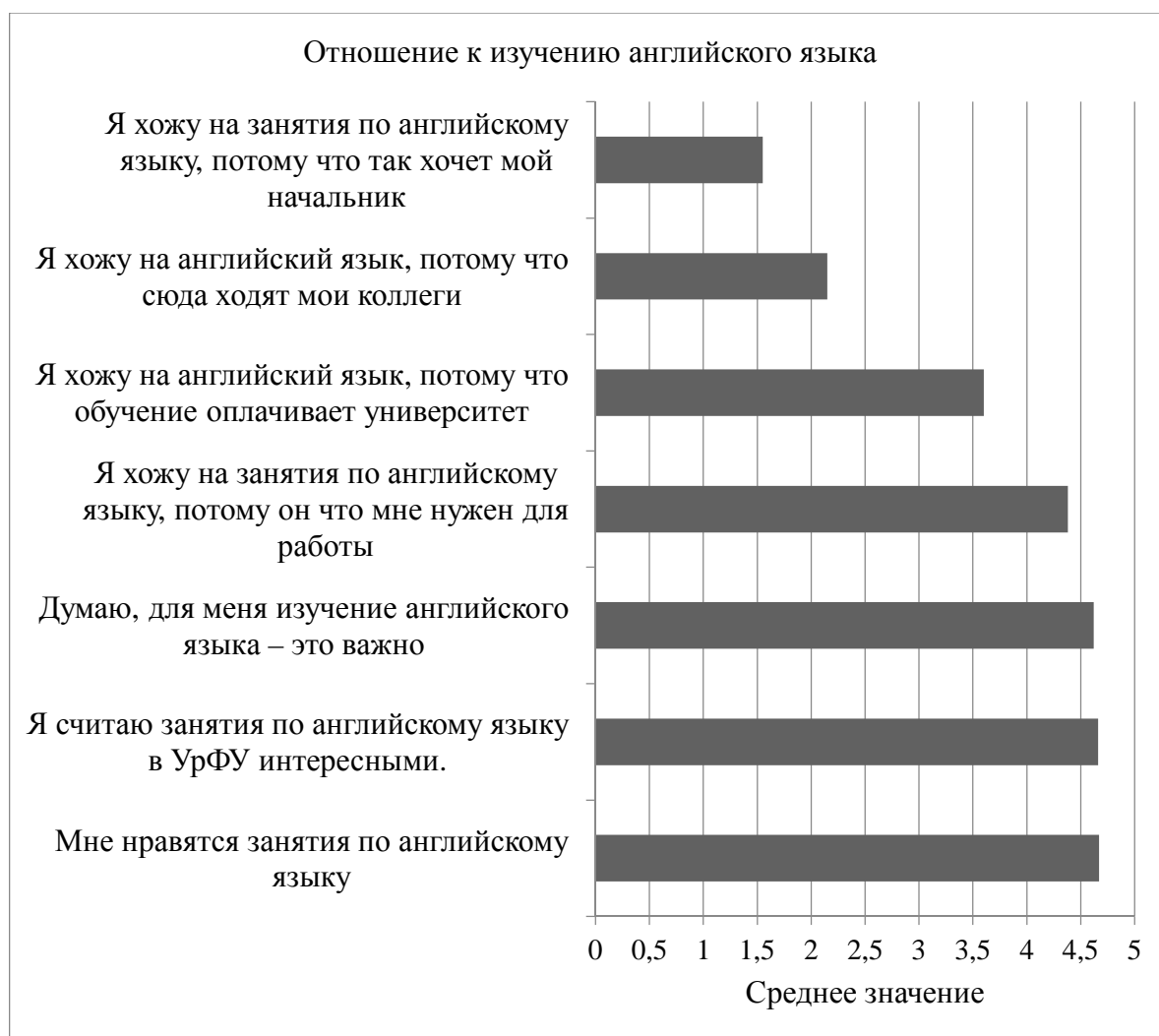
Для исследования внутренних факторов, влияющих на мотивацию ППС УрФУ к изучению английского языка, была выбрана узкая группа взрослых обучающихся, имеющих высшее образование, научные степени; большинство имеет многолетний опыт преподавания, но не все имеют опыт в роли взрослых обучающихся, то есть через несколько лет после получения образования в вузе.

Фокусом данного исследования стало выяснение конкретных причин, мотивов и целей изучения английского языка. Опрос проводился сразу после окончания обучения, перед сдачей Кембриджских экзаменов. В опросе приняли участие 173 слушателя, сдавшие Кембриджские экзамены в мае – июне 2014 года. Подавляющее число респондентов сдавали экзамен уровня А2 – 42 % опрошенных, уровня В1 – 30 % и уровня В2 – 28 %, что также подтверждает соотношение слушателей, посещающих курсы – большинство обучающихся записывается на уровень А2. Приведенные данные уже говорят о том, что сотрудники, владеющие иностранным языком на низком, недостаточном для проведения занятий на нем уровне (А1-В1), осознают потребность в повышении этого уровня, причем, внешний финансовый стимул в данном случае не оказывает непосредственного влияния на принятие решения об участии в обучении – так как стимулирующие надбавки к зарплате выплачиваются только начиная с уровня В2.

Для измерения отношения респондентов к изучению английского языка и выяснения преобладающих внешних и внутренних мотивов использовалась шкала Лайкерта [3]. Анкетиремым было предложено указать степень своего согласия или несогласия (по шкале от 1 – «полностью не согласен» до 5 – «полностью согласен») с рядом утверждений, отражающих разные аспекты мотивации (цели, потребности и мотивы). На рисунке 1 представлены результаты ответов на вопросы, сгруппированные под общим названием «Отношение к изучению английского языка».

Как видно из рисунка 1, наименьшее количество баллов (1,55) набрало утверждение о том, на изучении английского языка настояло начальство. То есть, по мнению респондентов, внешний отрицательный побудитель оказался наименее действенным. Почти таким же незначительным оказалось влияние примера коллег (среднее значение 2,15). Наиболее значимыми респонденты считают свои личностные мотивы – важность изучения языка, интерес, положительные впечатления от занятий (средние значения в районе 4,6 баллов). 97 % респондентов признались, что изучение английского языка является важным для них, при этом 4,38 баллов набрало утверждение о том, что английский язык нужен для работы, что является одним из мощных внешних положительных мотивирующих факторов.

Тем не менее немаловажным для слушателей является тот факт, что университет оплачивает обучение (среднее значение 3,6). То есть снятие данного ограничивающего фактора (финансы) действительно оказало более существенное положительное влияние на принятие решение об обучении, чем обсуждаемые выше внешние финансовые стимулы.

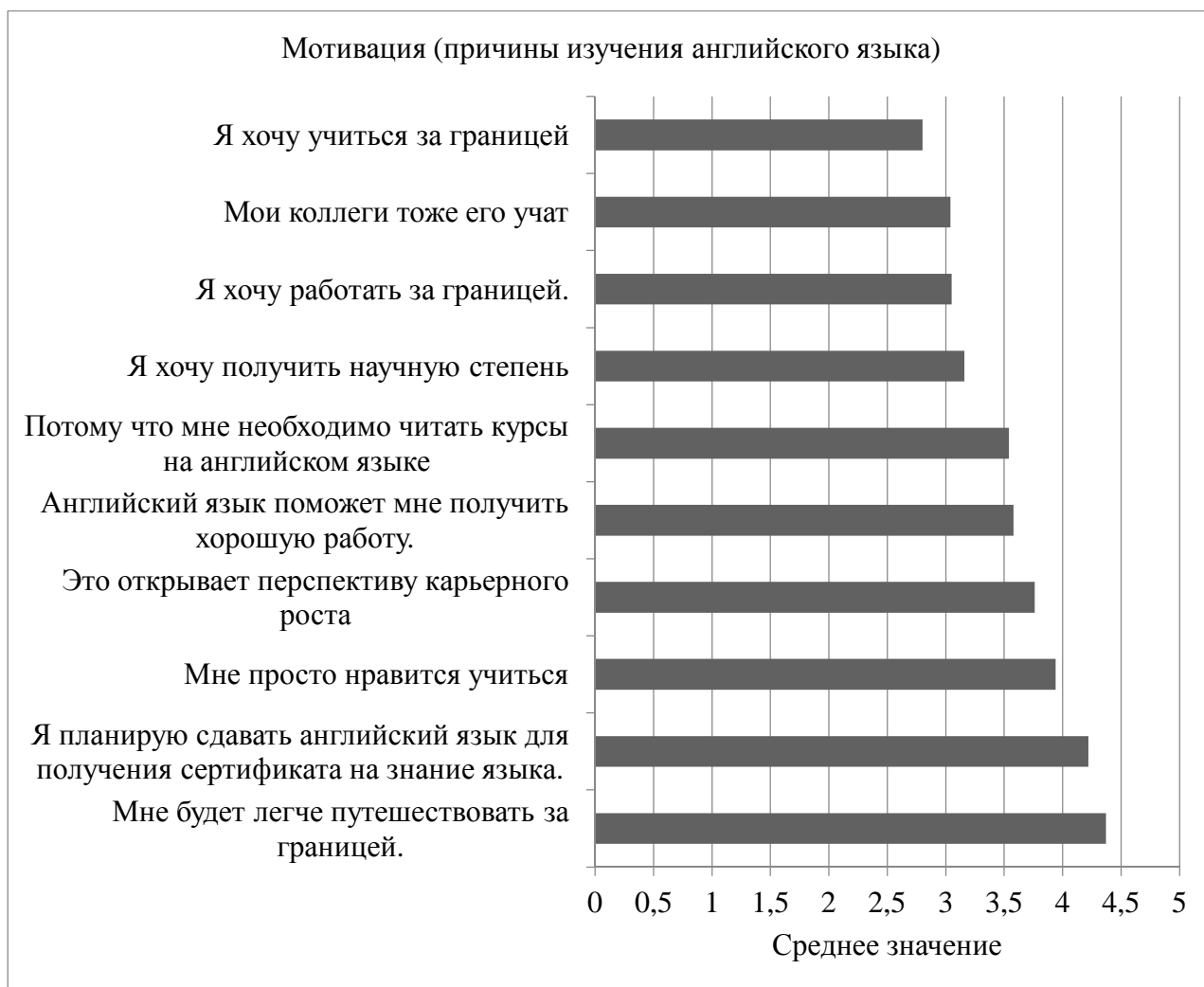


*Рисунок 1. Результаты опроса ППС УрФУ об отношении к изучению английского языка*

Следующий блок вопросов был связан с причинами, мотивирующими сотрудников к изучению английского языка. В данном разделе респондентами были предложены утверждения, которые могли бы отвечать их собственным интересам личностного развития (внутренняя мотивация). Результаты представлены на рисунке 2.

Наибольшее количество баллов (4,37) набрало утверждение о том, что английский язык поможет при путешествиях за границей, что соответствует особенности мотивации взрослых к обучению, указанной Ноулзом – расчет на скорое применение полученных умений. Следующим по популярности (4,22) было утверждение о том, что к изучению языка сотрудников побуждает перспектива сдачи экзамена на получение международного сертификата. В данном случае этот сертификат не только дает право на получение доплаты (внешний положительный стимул) при условии достижения уровня B2 (что возможно только для 28 % сотрудников в соответствии с вышеприведенным распределением по уровням), но и отвечает такому личностному мотиву, как достижение успеха и стремление к самореализации, а также достижение конкретных целей. Немаловажен тот факт, что в

данном случае достижения измеримы благодаря наличию четкой шкалы и критериев оценки во всех Кембриджских экзаменах.



*Рисунок 2. Результаты опроса ППС УрФУ о причинах изучения английского языка*

Получение удовольствия от процесса обучения оказалось на третьем месте по популярности (3,94 балла), что также совпадает с теорией Ноулза о причинах, побуждающих взрослых к учению. На данную причину, несомненно, оказал влияние тот факт, что занятия проводились только преподавателями с высокой квалификацией, которые смогли, как видно из результатов опроса, создать и поддержать интерес к занятиям.

Причины, связанные с карьерным ростом и необходимостью применять английский язык в своей работе, оказались следующими по значению (3,76 и 3,54 баллов соответственно). Этот результат также подтверждает теорию Ноулза о том, что достижение успеха в работе и необходимость являются эффективными побудителями к обучению. При этом возможность работать за границей и получить ученую степень находятся ниже в списке приоритетов (3,05 и 3,16 баллов соответственно). Как и в предыдущем блоке вопросов, пример коллег (внешний стимул) оказался среди наименее действенных факторов (3,04 балла).

Результаты проведенного опроса позволяют сделать вывод об общей удовлетворенности сотрудников курсами английского языка и о наличии у них высокой мотивации к его изучению. Статистические данные о количестве научно-педагогических работников УрФУ, записавшихся на курс по подготовке к экзаменам, также подтверждают значительный рост популярности данного курса и сделанный выше вывод. Если в сентябре 2013 года на курс английского языка было зачислено 286 человек, то в сентябре 2014 – уже 472, то есть на 65 % больше. Кроме того, около 75 % слушателей, сдавших в июне 2014 года Кембриджский экзамен по английскому языку, пожелали продолжить обучение, что также свидетельствует о росте мотивации к изучению английского языка, обусловленной как внешними (положительный опыт сдачи экзамена), так и внутренними (интерес, потребность в учении, получение удовольствия от процесса обучения) факторами.

Анализ результатов анкетирования доказывает справедливость утверждения о том, что в отношении взрослых внутренние побудители первичны. Внешние мотиваторы (доступность, наличие возможности и положительные стимулы-вознаграждения) эффективно действуют только при наличии сильной внутренней мотивации для овладения навыками и умениями. Навязать желание учиться взрослому невозможно, его можно разбудить или усилить внешним воздействием.

### **Список литературы**

1. Вербицкая, Н.О. Теория образования взрослых на основе жизненного (витагенного) опыта // Педагогика. Москва. – 2002. – № 6. – С. 48-54.
2. Назарова И.Б. Кадровые стратегии российских университетов // Высшее образование в России. – 2012. – № 3. – С.108-115.
3. Шкала Лайкерта [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://psychology.academic.ru/7252> (дата обращения 22.03.2015).
4. Knowles M. S., Holton E. F., Swanson R. A. The adult learner. The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development. – Burlington: Elsevier Inc., 2005, 6<sup>th</sup> ed. – P.150-158.
5. Knowles M. S. The Modern Practice of Adult education. From Pedagogy to Androgogy. – Cambridge: Cambridge Book Co, 1988. – P. 82-118.

### **Рецензенты:**

Сыманюк Э.Э., д.псих.н., профессор, заведующая кафедрой социальной психологии и психологии управления Уральского федерального университета, г. Екатеринбург;

Глуханюк Н.С., д.псих.н., профессор, профессор кафедры управления персоналом и психологии Уральского федерального университета, г. Екатеринбург.