

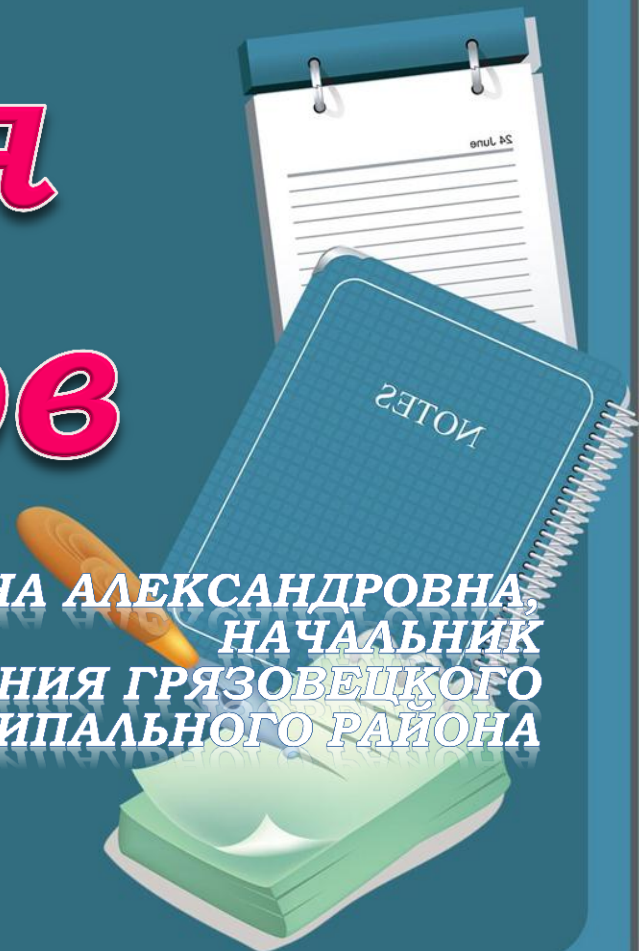


СОДЕЙСТВУЯ УСПЕХУ КАЖДОГО  
РАБОТНИКА, ИДТИ К УСПЕХУ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ

# Мотивация педагогов

ПАТРАКЕЕВА ТАТЬЯНА АЛЕКСАНДРОВНА,  
НАЧАЛЬНИК  
УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ГРЯЗОВЕЦКОГО  
МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА

2012 год



# Что нужно поддерживать: усилие или результат?

Компетентность

$K = F (P / U)$ ,

P-результат

U-усилия по его достижению

Теория справедливости:

оценка усилий

сотрудника со стороны  
организаций

**Противоречие**

**Не оцениваем тех,  
кто много работает**

**Оцениваем  
некомпетентность**



- какие цели ставятся перед мотивацией?
- какое задание было дано?
- какой результат необходимо получить?

**Стимулирование**

или усилий

или результата

# Как необходимо мотивировать?

## Методы мотивации в школе:

- ✓ **моральное стимулирование**
- ✓ **участие в управлении**
- ✓ **профессиональный и карьерный рост**
- ✓ **премирование**
- ✓ **улучшение условий труда**  
(современное оборудование, теплые туалеты, чтобы крыша не протекала, адекватные зарплаты и др.)

чаще всего  
применяется  
директорами

**Гигиенические факторы,**  
которые не являются  
мотиваторами  
(улучшение условий труда и  
обучения, в том числе и  
повышение заработной  
платы педагоги  
воспринимают как само  
собой разумеющееся)

## Факторы-мотиваторы По Ф. Герцбергу

- ✓ **творческий и профессиональный рост**
- ✓ **достижение успеха в деятельности**
- ✓ **признание и одобрение результатов труда**
- ✓ **продвижение по службе**
- ✓ **высокую степень ответственности за выполняемое дело**



# Факторы мотиваторы

## Творческий и профессиональный рост

Этот фактор, на мой взгляд, очень связан с конкретным человеком. Иначе говоря, есть ли у него потребность в творчестве и самосовершенствовании или нет. То есть, если для одного курсы повышения квалификации - шанс узнать что-то новое и развиваться, то для другого они могут оказаться лишь унылой повинностью, поскольку потребности в них нет. Таким образом, использование данного фактора существенно зависит от личностных особенностей работников и требует осторожности

## Высокая степень ответственности за выполняемое дело

С одной стороны, и так профессия учителя очень ответственная. Сразу вспоминается лозунг: «Экзаменом вам будут судьбы ваших учеников».

Для того, чтобы перечислить, за что несет ответственность учитель хотя бы на основании нормативных документов и должностных инструкций, не хватит пальцев на руках. С другой

же стороны, и результат работы учителя носит отложенный и весьма спорный и неконкретный характер, а ответственность выражается лишь в применении внешнего воздействия. Кроме этого ответственность как внутреннее чувство может возникать из страха (необходимости дать ответ за свою деятельность), а может и из долга. Второе представляется более предпочтительным, и именно на это надо обращать внимание при постановке заданий

## Достижение успеха в деятельности

Как мне кажется, единственное, что может сделать для такой мотивации руководитель, - не давать непосильных заданий. В остальном же достижение успеха - это личное дело каждого педагога. Попытки применения к ним педагогических приемов типа «создание атмосферы успеха» не будут иметь такого же результата, как на детях, а только будут расслаблять и создавать вредные иллюзии.

## Признание и одобрение результатов труда

Пожалуй, этот мотиватор является наиболее универсальным. Единственное, что следует отметить, что представления о «хорошем результате» могут быть совершенно различными у руководителя и работника.

## Продвижение по службе

К сожалению, в условиях образовательного учреждения данный стимул едва ли имеет большое значение, поскольку карьерная лестница чрезвычайно короткая (учитель - завуч - директор), и все места, как правило, уже заняты и освобождаются крайне редко.



## Руководители надеются на

- ✓ совместную и командную работу педагогов
- ✓ желание учителей применять инновации и рисковать
- ✓ самостоятельность педагогов, инициативность
- ✓ работу на перспективу



## Но при этом вознаграждают за

- ✓ достижение высоких индивидуальных результатов в труде
- ✓ проверенные методы работы, использование показавших свою эффективность педагогических технологий
- ✓ умение четко следовать инструкциям, принятым правилам игры
- ✓ быстрое достижение результата, текущие успехи учащихся

# МОТИВ

*1. Мотив  
самостоятельности.  
Потребность в доверии  
руководства в  
самостоятельном  
принятии решений и др.*



# СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ

*1.1. Повышение  
самостоятельности,  
возможность работать по  
интересующей программе,  
выбирать класс,  
устанавливать желаемый и  
наиболее удобный график  
работы (расписание).*

*1.2. Перевод на самоконтроль,  
предоставление большей  
самостоятельности  
в действиях.*

*1.3. Предоставление  
дополнительных полномочий.*

*1.4. Поручение желающим  
более сложных и  
ответственных, чем другим  
педагогам, заданий*

# МОТИВ

*2. Мотив реализации себя в творческой профессиональной деятельности.*

*Потребность в признании уникальности, уникального вклада в труд и др.*



# СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ

- 2.1. Открытие собственного мастер-класса для учителей округа или города.
- 2.2. Содействие в получении гранта на реализацию интересующего учителя проекта.
- 2.3. Содействие в разработке, утверждении и распространении авторской программы.
- 2.4. Включение в резерв руководящих кадров.
- 2.5. Организация внутришкольных конкурсов, направление на городские конкурсы.
- 2.6. Рекомендация на присвоение званий.
- 2.7. Благодарственные письма, грамоты, устные благодарности и похвала.

# МОТИВ

3. Мотив личного развития, самореализации, приобретение новой информации и др.



# СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ

3.1. Предоставление возможности регулярно повышать квалификацию, направление на курсы по перспективным направлениям педагогической деятельности или стажировку.

3.2. Предоставление времени на методическую работу (работа на дому).

3.3. Творческий отпуск в каникулярное время

3.4. Дополнительные дни к отпуску.

3.5 Оплата научно-методической литературы.

3.6. Содействие в переподготовке по интересующей учителя и руководителя школы специальности.

3.7. Привлечение к участию в инновационной деятельности.

3.8. Поощрение инициатив, самостоятельности, организация внутришкольных конкурсов.

3.9. Включение в коллективную деятельность (в составе творческих проблемных групп, команд разработчиков проектов).



## **МОТИВ**

**4. Мотив признания, самоуважения, самоутверждения, достижения социального успеха**

## **СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ**

4.1. Предоставление возможности распространения опыта работы через проблемные конференции, педагогические чтения, семинары.

4.2. Организация обобщения опыта, содействие в подготовке собственных публикаций и пособий в печати.

4.3. Представительство от школы на ответственных мероприятиях городского, областного значения.

## **СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ**

4.4. При влечение к руководству структурными подразделениями методической службы школы, привлечение к управленческой деятельности в составе различных советов, комиссий и т.д.

4.5. Получение права на проведение семинаров для своих коллег.

4.6. Назначение на должность методиста, ответственного за стажировку молодых учителей.

4.7. Рекомендация учителя для работы в вузе.

4.8. Рекомендация учителя для работы в экспертных группах.

4.9. Аттестация на более высокую квалификационную категорию.

4.10. Предоставление возможности работы в престижных классах, по экспериментальным программам.

# МОТИВ

*5. Мотив  
принадлежности,  
общения.  
Потребность быть  
в коллективе и др.*



# СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ

- 5.1. Вхождение в состав различных органов, решающих важные проблемы жизни школы.*
- 5.2. Повышение статуса образовательного учреждения.*
- 5.3. Поддержка существующих традиций.*
- 5.4. Совместное проведение досуга (вечера, экскурсии, походы и т.д.).*
- 5.5. Поздравление со знаменательными событиями в жизни педагога.*
- 5.6. Привлечение к общественной работе.*
- 5.7. Привлечение педагогов к коллективному анализу проблем организации.*

# МОТИВ

6. Мотив  
стабильности,  
защищенности,  
комфорта.



# СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ

- 6.1. Гарантия защищенности от посягательств на профессиональную честь учителя со стороны недобросовестных вышестоящих руководителей, методистов, инспекторов.
- 6.2. Предоставление оплачиваемых часов на методическую работу.
- 6.3. Гарантия имеющегося статусного положения в коллективе.
- 6.4. Наличие профсоюзной организации, коллективного договора.
- 6.5. Четкие должностные инструкции.
- 6.6. Своевременное предоставление информации о проверках.
- 6.7. Составление удобного расписания занятий.
- 6.8. Корректное поведение руководителей образовательного учреждения, демонстрация с их стороны поддержки.

# МОТИВ

## 7. Мотив состязательности



# СТИМУЛ, КОТОРЫЙ МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ

7.1. Методическое  
сопровождение различных  
конкурсов  
профессионального  
мастерства.

7.2. Присвоение звания  
победителя школьного  
конкурса профессионального  
мастерства.



## **ХОРОШО РАБОТАЕТ ТОТ ПЕДАГОГ, КОТОРЫЙ:**

- ✓ *стремится привить обучающимся любовь к предмету;*
- ✓ *ориентирован на достижение высоких учебных показателей своими учениками (много поступивших в вузы, медалистов, призеров различных олимпиад, соревнований, конкурсов, другие достижения);*
- ✓ *старается быть лояльным к руководству, образовательному учреждению;*
- ✓ *проводит много времени с ребятами, желает создать теплый микроклимат в детском коллективе;*
- ✓ *работает над собой, своим общим и специальным кругозором, методической компетентностью;*
- ✓ *старается установить тесные контакты с родителями;*
- ✓ *хочет получить высокую квалификационную категорию, почетное звание, стать известным среди коллег;*

- ✓ *склонен решать возникающие проблемы совместно с коллегами, умеет взаимодействовать с ними;*
- ✓ *восприимчив к новациям;*
- ✓ *стремится быть исполнительным, дисциплинированным;*
- ✓ *проявляет старание в организации внеклассной работы с учениками (по предмету, организует экскурсии, походы, вечера, классные часы, интересные для детей мероприятия);*
- ✓ *отличается желанием принимать учеников такими, какие они есть;*
- ✓ *работает над укреплением своего здоровья;*
- ✓ *старается эффективно поддерживать дисциплину учеников на уроке;*
- ✓ *хорошо знает свой предмет;*
- ✓ *понимает детей;*

# Делать или не делать?

У вас, как руководителя, огромные возможности, чтобы создать сотрудникам условия для восстановления сил.

1. *Служите примером* для остальных и обеспечивайте доброжелательную обстановку.
2. *Верните традицию перерыва на обед.* Вставайте из-за рабочего стола, а в идеале - выходите из школы, чтобы вернуться отдохнувшим и бодрым.
3. *Говорите, что вам нравится.* Нам всем необходимо чувствовать, что нас ценят. Раз в неделю благодарите письменно кого-нибудь. Уточняйте, что именно для вас важно.
4. *Поощряйте творчество.* На работе должно быть такое место, где можно было бы в неформальной обстановке расслабиться, обсуждать рабочие вопросы, проводить мозговые штурмы. Обязательно приходите туда сами.

5. *Не избегайте конфликтов.* Если делать вид, что проблемы нет, то вреда от этого будет больше, чем от открытого обсуждения. Попробуйте вникнуть в аргументы оппонента и посмотреть непредвзято на его точку зрения.

6. *Не делайте сразу несколько дел.* Постарайтесь быть предельно внимательным к собеседнику и слушайте его не перебивая. Если вы сумеете повторить то, что он сказал, значит, вам это удалось.

7. *Не будьте эгоцентриком.* Попробуйте быть выше своих интересов и лучше учитывать интересы тех, кем руководите.

Последние два пункта следует предложить учителям как основу их педагогического труда



**Потрясающие**

**идеи** есть у каждого, но  
редко кто **делает** хоть что-  
то, чтобы **ВОПЛОТИТЬ** их  
на практике, причем прямо  
сейчас.

Лучше **целиться в**  
**совершенство** и  
промахнуться, чем целиться в  
несовершенство и попасть.  
Т.Дж.Уотсон



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

