

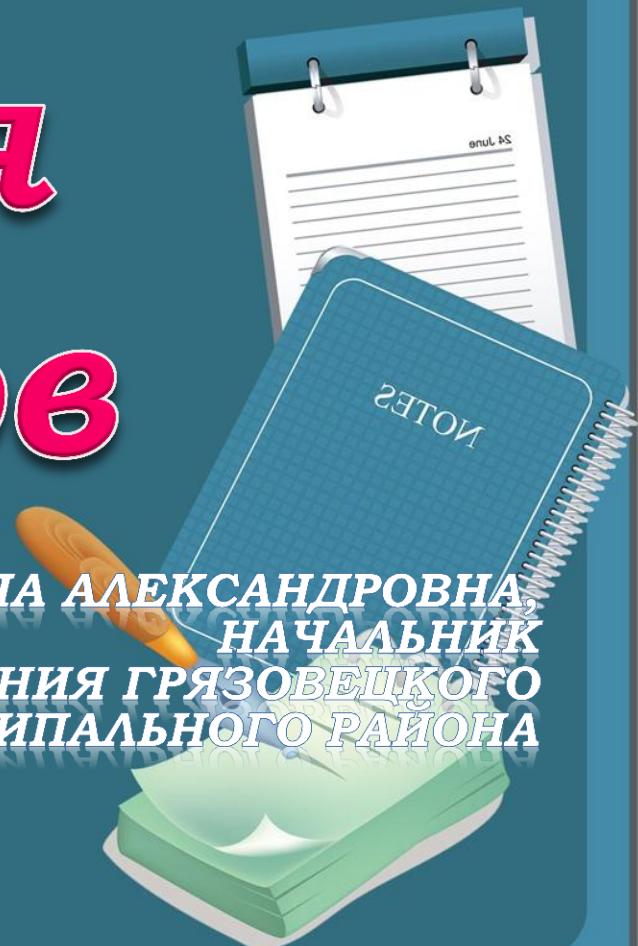


СОДЕЙСТВУЯ УСПЕХУ КАЖДОГО  
РАБОТНИКА, ИДТИ К УСПЕХУ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ

# Мотивация педагогов

ПАТРАКЕЕВА ТАТЬЯНА АЛЕКСАНДРОВНА,  
НАЧАЛЬНИК  
УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ГРЯЗОВЕЦКОГО  
МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА

2012 год



# Что нужно поддерживать: усилие или результат?

## Компетентность

$K=F(P/Y)$ ,

P-результат

Y-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 получать?

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**

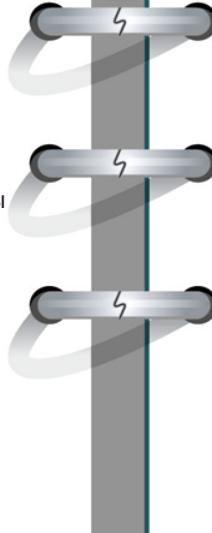


# Факторы мотиваторы



## Творческий и профессиональный рост

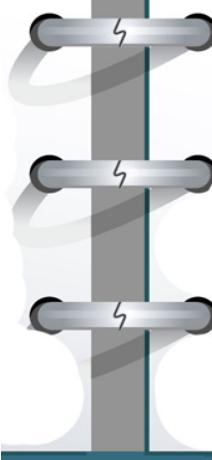
Этот фактор, на мой взгляд, очень связан с конкретным человеком. Иначе говоря, есть ли у него потребность в творчестве и самосовершенствовании или нет. То есть, если для одного курсы повышения квалификации - шанс узнать что-то новое и развиться, то для другого они могут оказаться лишь унылой повинностью, 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

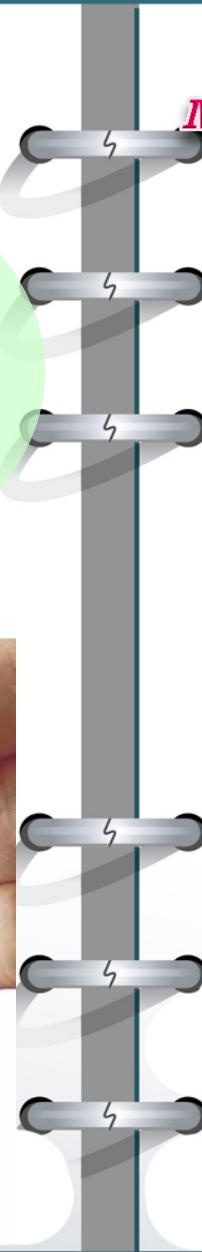
- ✓ достижение высоких индивидуальных результатов в труде
- ✓ проверенные методы работы, использование показавших свою эффективность педагогических технологий
- ✓ умение четко следовать инструкциям, принятым правилам игры
- ✓ быстрое достижение результата, текущие успехи учащихся

# 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, самомореализации, 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 влечении 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;

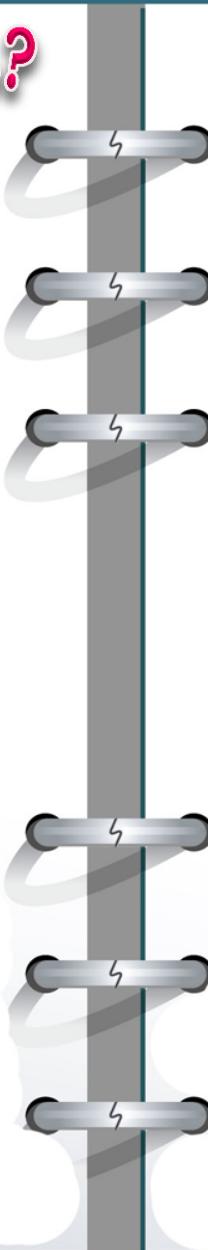


- ✓ склонен решать возникающие проблемы совместно с коллегами, умеет взаимодействовать с ними;
- ✓ восприимчив к новациям;
- ✓ стремится быть исполнительным, дисциплинированным;
- ✓ проявляет старание в организации внеклассной работы с учениками (по предмету, организует экскурсии, походы, вечера, классные 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!



Время не любит  
когда его тратят впустую.

Генри Форд

Всегда **выбирайте**  
самый трудный путь —

на нём  
вы не встретите  
конкурентов.

Шарль де Голль

