

**Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей №470
Калининского района Санкт-Петербурга**

**Модель и механизмы профессиональной мотивации
педагогов 470 лицея в условиях реализации ФГОС:
«Мотив для каждого – результат для всех»**

Модель и механизмы профессиональной мотивации педагогов 470 лицея в условиях реализации ФГОС: «Мотив для каждого – результат для всех»

Актуальность

Современный человек живет и действует в условиях, требующих высокого профессионализма и значительных интеллектуальных усилий для принятия правильных решений в различных жизненных и рабочих ситуациях. Усложнившиеся социально-экономические процессы, уплотнившиеся информационные потоки, явный недостаток времени на их осмысление, возросшая конкурентность — все это обуславливает высокие требования к педагогам. Сегодня перед педагогами стоит проблема, обозначенная ФГОС и программами развития систем образования различного уровня, повышения качества образования, его адаптации к складывающимся жизненным реалиям (экономическим, социальным, культурным, демографическим, и т.д.). Активизация интереса к проблеме профессиональной мотивации педагога обусловлена теми процессами, которые характеризуют современную культуру в целом и систему образования в частности.

Сегодня в связи с переходом на новые образовательные стандарты вопрос о профессионализме учителя стоит наиболее остро. Изменение парадигмы образования, утверждение гуманистического мышления и взаимоотношений, реализация идей личностно-ориентированного подхода в обучении и воспитании ставят педагога перед необходимостью овладения новыми знаниями, современными педагогическими технологиями и методиками, изменением стиля деятельности.

Модель мотивации – это взаимосвязанный набор принципов и факторов, создающих предпосылки для побуждения педагогов 470 лицея к высокопрофессиональной педагогической деятельности отдельного педагога и лицея в целом.



В основе предлагаемой лицеем № 470 модели профессиональной мотивации педагогов, заложены идеи отслеживания динамики и презентации индивидуального прогресса педагогов в развитии профессионального мастерства. В условиях перехода к ФГОС значимость профессиональных достижений педагога существенно возрастает, так как положительная динамика результатов в профессиональной деятельности, наряду с успешным владением базовыми компетентностями позволяет педагогу успешно функционировать и реализовывать себя в современном образовательном сообществе, решать имиджевые проблемы, определяющие его статус.

Таким образом **генеральная цель** данной модели может быть сформулирована следующим образом: содействие индивидуальному личностному прогрессу педагога в профессиональной деятельности в условиях введения ФГОС.

Для создания и реализации модели мотивации педагогов в лицее использовались методы опроса и анкетирования, диагностического интервью и собеседования, кейс-анализа, фокус-группы с целью выявления их профессиональных потребностей в условиях введения ФГОС и были проанализированы возможности удовлетворения этих потребностей в информационной среде лицея (в том числе электронной).

Создавая модель мотивации на основе потребностей был определен их круг:

- Узкопрофессиональные, связанные с введением ФГОС.
- Социально-профессиональные - чувство принадлежности к профессиональному педагогическому сообществу, чувство профессионального взаимодействия, привязанности и поддержки.
- Потребность в уважении, включая потребности в самоуважении, личных достижений, компетентности, признании.
- Потребность в самовыражении - потребность в реализации своих потенциальных возможностей и росте как профессионала.

В основу создания модели положены следующие принципы:

1. открытость;
2. системность;
3. высокий научно-методический уровень и достоверность используемых ресурсов;
4. соблюдение морально-этических норм при сборе информации.

Модель ориентирована на учет специфики особенностей профессиональной деятельности, как на различных ступенях образования (начальная, основная, средняя школа), так и в соответствии с потребностями различных категорий педагогов в соответствии со стажем и квалификацией.



Залог успеха состоит в том, чтобы дать педагогам то, чего они действительно хотят, к чему стремятся. Разобраться в этом и сформировать соответствующую систему мотивации помогают социально-психологические типы. В модели выделено четыре категории педагогов в соответствии с этими типами, профессиональными потребностями, а также с учетом того, что все люди мотивируются разными факторами.

Молодые специалисты часто бывают не удовлетворены уровнем заработной платы, не все из них готовы работать за скромный оклад, на небольшой нагрузке ради получения опыта и соответствующей квалификации. Юные работники ещё не вполне умеют планировать, прогнозировать свою работу, определять конечный результат, но в то же время считают, что даже небольшие их достижения должны быть обязательно отмечены.

Педагоги средней возрастной группы — преимущественно высококласные специалисты, работающие, прежде всего на результат. Они реалистичны, активны, инициативны, стремятся к участию в принятии решений, берут на себя разные общественные поручения. Осознают свой вклад в успешность образовательной деятельности.

Педагоги креативного типа — это творческие личности, интеллектуалы, которые постоянно находятся в творческом поиске. Они ищут интересные приемы, подходы, стремясь модернизировать учебный процесс, способны выдвигать идеи и реализовывать их, но непросто уживаются в коллективе, так как излишне критичны и самокритичны.

Педагоги старшей возрастной группы. Как правило, особенно ценят комфортность работы, ее своевременное начало и завершение, четкость и спланированность действий руководства.

Для каждой из выделенных групп педагогов важно найти оптимальное сочетание способов мотивации.

Так материальные (экономические) способы мотивации не в одинаковой степени важны для перечисленных категорий педагогов. Экономические способы стимулирования мотивации вообще обладают ограниченной эффективностью. Те, кто превыше всего ставит уровень дохода, в образовании давно не работают. Данные способы мотивации будут в большей степени эффективны для молодых педагогов, заработная плата которых невелика. Поэтому руководству чаще необходимо задумываться о других, нематериальных, стимулах (интеллектуально-творческих, ресурсных, статусных).

Интеллектуально-творческие способы - это способы мотивации творческих кадров, способствующие их образовательному и профессиональному росту, в том числе карьерному. Данные подходы востребованы в работе с активными профессионалами, креативными личностями средней и старшей возрастной групп. Даже разовое использование такой мотивации может быть полезно. Оно необходимо одаренному педагогу для дальнейшего саморазвития.

Среди таких приемов выделяют: доброжелательный предметный разговор с позитивной оценкой выполненной работы, устная похвала после посещения урока (занятия) или мероприятия; проведение открытых уроков, семинаров; направление слушателем на различные проблемные семинары и конференции; содействие в выдвижении на престижный конкурс; возможность представлять свою организацию на значимых мероприятиях (форумах, конференциях), в том числе международных; помощь в обобщении опыта, подготовке авторских пособий, публикаций к печати; содействие в разработке и утверждении авторской программы и т. д.

Ресурсные способы мотивации могут быть эффективными для разных возрастных категорий, так как позволяют экономить время специалиста или распределять его более целесообразно. Эти способы окажутся близки педагогам, желающим оптимизировать свое пребывание на работе.

Возможность дополнительных отгулов (в течение года или к отпуску); удобный график отпуска, а также его непрерывность; наиболее компактный (без окон) график работы; методические часы и дни; возможность выбора учебной нагрузки очень важны для мотивации тех педагогов, которые на определенный период сталкиваются с семейными проблемами (наличие маленьких детей, необходимость ухода за больными родственниками, проблемы с собственным здоровьем).

К ресурсным способам стимулирования относят такие инструменты руководителя, как предоставление постоянного кабинета, дополнительного оборудования или новой мебели, создание комфортной рабочей обстановки (шторы, жалюзи, кашпо, стенды, картины и т. п.).

Статусные способы призваны повышать роль педагога в коллективе. Они могут быть ценными как для молодых специалистов, так и для других категорий педагогов, особенно ценны для хранителей традиций образовательного учреждения. В их число входят: публичная похвала на совещании или педсовете; вынесение благодарности в приказе; представление к грамоте или званию; помещение фотографии на стенд или сайт; признание успехов учащихся (организация выставки работ учащихся, концерта творческого коллектива, выступления спортивной команды и т. п.); выражение признательности со стороны детей и их родителей.

Используя данные способы в отдельности и интегрируя их, руководство лицея старается найти индивидуальный подход к каждому педагогу, достичь мотивации на качественный результат.

Проблемы, которые решает лицей, реализуя эту модель

1. Комфортное вхождение лицея в этап внедрения ФГОС, снижение стресса педагогических работников.
2. Повышение уровня профессионализма педагогов лицея.
3. Реализация индивидуального подхода к педагогам выделенных типов:
 - Адаптация молодых учителей.
 - Материальное и моральное стимулирование к повышению профессионального роста педагогов средней возрастной группы.
 - Создание благоприятных условий для педагогов креативного типа.
 - Сохранение лучших педагогических кадров.
4. Развитие корпоративной этики.

Задачи:

- изучение потребностей педагогов в методических и информационных ресурсах, способствующих их профессиональному развитию;
- организация деятельности методической и информационной служб лицея по формированию и использованию информационных ресурсов, способствующих повышению мотивации к совершенствованию профессионализма педагогов лицея;
- организация мониторинга профессионального роста педагогов лицея;
- разработка системы стимулирующих поощрений для педагогов.

Механизмы реализации

Механизм реализации модели построен на основе сочетания создания условий для эффективного творческого труда педагогов с элементами материального и морального стимулирования. Система материального стимулирования (включая материальное стимулирование за получение дипломов олимпиад и конкурсов учащимися, за участие и победы педагогов в конкурсах различного типа, участие в конференциях, выставках и т.д.) осуществляется на основе актов и положений лицейского уровня, в том числе, Положения по применению показателей и критериев эффективности деятельности педагогических работников.

В качестве механизма реализации модели мотивации педагога в условиях ФГОС выступают **проекты и программы**, разработанные в лицее, направленные на информирование педагогов по основополагающим и текущим проблемам внедрения ФГОС и отражающие перспективное развитие российской, региональной, районной системы образования.

Проект «Новое в образовании» позволяет педагогам лицея своевременно знакомиться с основными нормативными документами, регламентирующими деятельность образовательных учреждений. В информационно-образовательной среде лицея представлены все необходимые педагогу нормативные документы в виде ссылок на ведущие документы Министерства образования и науки РФ, Комитета по образованию Санкт-Петербурга, отражающие развитие системы образования, Программу развития районной образовательной системы и др.

Для стимулирования повышения квалификации педагогов существует Проект «Long life education» («Обучение через всю жизнь»). Проект предполагает выявление потребностей педагогов в прохождении курсов повышения квалификации по ФГОС, а также информирование педагогов о возможностях дистанционных технологий и электронного обучения, в том числе дистанционного обучения в учреждениях, имеющих государственные лицензии на предоставление образовательных услуг, стимулирование

участия педагогов в вебинарах по проблемам преподавания предметов в условиях перехода ко ФГОС.

Проект «Информационный банк возможностей» направлен на развитие инициативы педагогов в участии в конкурсном движении различных уровней. Проект представляется актуальным так как данное направление в деятельности лица до последнего времени не получило должного развития.

Проект «Школа информационной цивилизации. Интеллект XXI» призван содействовать развитию активности педагогов в распространении педагогического опыта. Эта тема развивается лицеем, начиная с конца прошлого века [1]. Участие в проекте на данном этапе дает возможность педагогом разместить на сайте лица материалы своих выступлений на конференциях, семинарах, конкурсные материалы. В рамках проекта уже подготовлены 6 сборников статей по проблемам информатизации образования в условиях ФГОС. Предполагается подготовка новых сборников и диссеминация опыта.

Проект «Давайте обсудим» предполагает организацию диалога по проблемным вопросам, связанным с педагогической деятельностью в условиях перехода на ФГОС. Адресован проект различным категориям педагогов. Его главная цель - создание благоприятной организационной культуры, предполагающей взаимопомощь, социальную поддержку и хороший психологический климат; создание системы ценностей, способствующей тому, чтобы личные ценности сотрудников совпадали с организационными и тем самым усиливали чувство причастности к происходящему в организации. Проект реализуется в том числе и через внутрифирменное обучение учителей по проблемам мотивации в условиях ФГОС. В лицее сложилась система **внутрифирменного повышения квалификации**, модель которой в 2016/2017 учебном году используется для решения задач повышения мотивации педагогов к успешному вхождению в этап внедрения ФГОС.

В настоящее время в лицее существуют проблемы, связанные с внедрением ФГОС:

- Разрыв между уровнем профессиональной подготовке отдельных типов учителей-предметников и запросами образовательной практики в условиях внедрения ФГОС.
- Психологическая неуверенность (тревога) учителей, связанная с изменениями в деятельности, определяемые ФГОС.
- Недостаточная информированность о технологии внедрения ФГОС, возможностях профессионального совершенствования, достижениях коллег.

В целях преодоления данных проблем разработана программа, включающая в себя три компонента:

- содержательные составляющие подготовки;
- организационные аспекты подготовки (среда, формы, методы);
- аспекты взаимодействия субъектов образовательного процесса.

При составлении данной программы учитывались:

- уровень готовности учителей к внедрению ФГОС;
- необходимость выбора форм реализации подготовки в рамках конкретных программ, обеспечивающих «открытую» методику при проведении занятий;
- пространство – реальная информационная инфраструктура школы, обеспечивающая возможность повышения уровня профессиональной подготовки педагога.

Можно выделить три группы **основных задач** организации подготовки учителей по данной проблеме.

Первый блок задач предполагает, что педагоги должны разобраться в сущности ряда основных идей и понятий, связанных с внедрением ФГОС; научиться выделять первостепенные задачи, проводить самоанализ профессиональной деятельности в новых условиях.

Второй блок задач связан с процессом реализации ФГОС, созданию условий для созидания в рамках образовательного процесса.

Третий блок задач связан с созданием поля информационной и психологической поддержки педагога.

Решение первого блока задач осуществляется в рамках деятельности методических объединений педагогов и отражается в планах работы МО. Для информационного обеспечения данной деятельности на сайте лица размещаются ссылки на основные нормативные документы.

Реализация второго блока задач предполагает создание благоприятных условий для педагогического творчества, поощрение участия педагогов в конкурсах, конференциях, семинарах. Для этой цели на сайте лица также размещаются соответствующие информационные материалы.

В рамках третьего блока задач предполагается в 2016/2017 учебном году проведение анкетирования педагогов с последующей работой с различными категориями педагогов на семинарах и круглых столах.

Для формирования модели мотивации учителей целесообразно выявить их потребности и проанализировать возможности их удовлетворения в лицее. Важно, чтобы эти учителя поняли, что они способны достичь желательного для них результата. Поэтому необходимо знать, что представляет собой этот желательный для них результат и насколько его достижение соответствует задачам лица.

Например, с этой целью можно предложить учителям написать небольшое (4-5 фраз) эссе на тему: «Результаты, которых я хочу достичь в своей педагогической деятельности в условиях новых образовательных стандартов». Анализируя эссе, выделяются такие моменты: основные характеристики результатов своей работы, нежелательные для педагогов; что из желательного для учителей я как руководитель буду поддерживать?; что не буду поддерживать?; что способствует достижению желательных для педагогов результатов?; препятствия на пути достижения этих результатов; каким образом руководство школы может помочь достичь желательных для педагогов результатов?

Внутрифирменная подготовка предполагает ознакомление педагогов с новейшими научными исследованиями по вопросам профессионального выгорания и его преодоления, что представляется актуальным, учитывая возрастной состав педагогического коллектива.

Целесообразным представляется проведение психологических тренингов, ориентированных на предотвращение профессионального выгорания.

Эффекты реализации

- Повышение качества деятельности педагога на основе мониторинга.
Индикаторы: изменение категорий, получение педагогического образования, магистерские диссертации, повышение квалификации, самооценка, анкетирование коллег, родителей, учащихся.
- Создание благоприятных условий для каждого педагога освоения материалов по ФГОС и его реализации.

Возможность диссеминации

- Модель сетевой поддержки повышения профессионализма различных категорий педагогов.
- Универсальная модель «внутрифирменной подготовки» в рамках образовательного учреждения.
- Журнал инновационных разработок: Использование педагогических программных средств в образовательной среде школы для формирования универсальных учебных действий./Под редакцией Тумалевой Е.А. Сборник 1-6., 2015.

Литература:

1. Винокурова О.Л., Сенькова Л.П., Тумалева Е.А. Гимназия информационной цивилизации: стандарт будущего. Санкт-Петербург, 2002, 50с.
2. Сенькова Л.П., Тумалева Е.А. «Внутрифирменная» подготовка учителей по проблемам информационных и коммуникационных технологий.// Гимназия в условиях модернизации общего образования. – СПб.: Издательство «Осипов», 2005. С.144-149

Информационно-методические ресурсы лицея 470 по сопровождению мероприятий и проектов, реализуемых в рамках темы «Модель и механизмы профессиональной мотивации педагогов 470 лицея в условиях реализации ФГОС: «Мотив для каждого – результат для всех»»

№п/п	Название ресурса, адрес	Цель создания ресурса	Краткое описание ресурса	Кадровое обеспечение сопровождения ресурса
1.	Проект «Новое в образовании» http://new.gymn470.ru/?page_id=7318	Повышение уровня информированности педагогов о современных тенденциях в системе образования страны, города, района	Ссылки на Закон об образовании, ФГОС и т.д.	Зам.директора по УВР Зам.директора по ИКТ
2.	Проект «Long life education» («Обучение через всю жизнь») http://new.gymn470.ru/?page_id=7284	Информирование педагогов о возможностях дистанционных технологий и электронного обучения	Перечень дистанционных курсов повышения квалификации и по ФГОС и курсах переподготовки в 2016/2017 году	Заместитель директора по ИКТ
3.	Проект «Информационный банк возможностей» http://new.gymn470.ru/?page_id=7405	Повышение уровня информированности о конкурсах, проектах, грантах, конференциях и пр.	Список конкурсов, организуемых в 2016/2017 учебном году	Зам.директора по УВР
4.	Информационный ресурс «Школа информационной цивилизации. Интеллект XXI» http://new.gymn470.ru/?page_id=7262	Постоянное совершенствование педагогов в динамично развивающемся информационно-образовательном пространстве.	Журнал инновационных разработок: Инновационные разработки учителей лицея посвящены проблемам внедрения ФГОС в	Казакова Т.В. Тумалева Е.А. Творческая группа учителей

			образовательную практику: Использование педагогических программных средств в образовательной среде школы для формирования универсальных учебных действий./Под редакцией Тумалевой Е.А. Сборник 1-6	
5.	Информационный ресурс «Кто, где, что?» http://new.gymn470.ru/?page_id=7266	Распространение информации о достижениях педагогов	Информация о победителях конкурсов, участниках конференций	Заместитель директора по ИКТ
6.	Проект «Давайте обсудим» http://new.gymn470.ru/?page_id=7272	Поддержка внутрифирменного обучения учителей по проблемам мотивации в условиях ФГОС	План внутрифирменной подготовки, материалы семинаров и круглых столов. Информационные материалы для выделенных категорий педагогов. Анкета для педагогов. Действующие локальные акты о стимулирующих надбавках.	Тумалева Е.А., Сенькова Л.П. Воронова М.Н.
7.	СМИ о нас. http://new.gymn470.ru/?page_id=7280	Повышение уровня информированности об оценке деятельности лица, формирование единой «лицейской команды»	Ссылки на публикации в прессе о 470 лицее	Заместитель директора по ИКТ