

## **НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ПЕДАГОГОВ К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Яншенкина Ольга Николаевна, директор МОУ гимназия №3 им. А.Н.

Островского г. Кинешма, Ивановская область, [gim-kineshma@yandex.ru](mailto:gim-kineshma@yandex.ru)

Чтобы школа могла выжить в современных условиях, быть востребованной и конкурентоспособной, она должна стать инновационной. В инновационном процессе, главной фигурой является педагог с его культурным уровнем, физическим, психическим и нравственным здоровьем, творческим потенциалом. Любые инновации отомрут или их смысл исказится до неузнаваемости, если учитель не увидит пользы для себя от инновационного процесса. Таким образом, для администрации школы встает проблема мотивации педагогического коллектива.

В литературе по управлению часто можно встретить утверждение о том, что современный директор школы должен быть лидером своего коллектива и уметь мотивировать сотрудников. А что означает это умение? В чем оно выражается? Многие руководители придерживаются мнения, что главный инструмент воздействия на мотивацию персонала – это деньги. Как сказал мне один из руководителей: «Есть деньги – есть мотивация, нет денег – нет мотивации».

На первый взгляд, на это трудно возразить. Кто же будет работать без денег? Деньги призваны стимулировать людей к напряженному труду. Зарплата также должна решать еще две важные задачи: привлечение и удержание хороших работников. Если возникают затруднения в выплате работникам зарплаты, то это приводит к серьезным затруднениям в привлечении и удержании квалифицированных кадров. Кроме того, посредством денег организация демонстрирует работнику, что она ценит его труд и его профессиональные достижения.

Но не только деньги определяют отношение людей к делу и их отношение к организации. Экономические способы стимулирования

мотивации вообще обладают ограниченной эффективностью. Поэтому руководству чаще необходимо задумываться о других, нематериальных, стимулах (интеллектуально-творческих, ресурсных, статусных).

Для лучшего понимания тех задач, которые нужно решать для повышения мотивации работников к труду, надо взглянуть на ситуацию глазами самого работника. В каком случае у него появляется искреннее желание максимально полно использовать в работе свои знания, профессиональные навыки и опыт? Когда он готов работать напряженно, с полной самоотдачей? Очевидно, это желание возникает лишь в том случае, если работник видит тесную связь своих личных интересов (карьерные цели, получение признания и уважения, материальное благополучие, уверенность в завтрашнем дне и др.) с той работой, которую он выполняет по месту своей работы. Эти обязательства переживаются работником как искреннее стремление к добросовестной работе в интересах организации.

Конечно, мы приходим в школу и не думаем на работе ни о какой зарплате. Любовь к детям и своему предмету, радость от сотворчества с детьми — главный мотив работы учителя. Его нельзя купить, его нельзя привить — он или есть — или нет. Учитель, любящий свою работу и уважающий себя, не сможет и не захочет работать плохо, сколько бы ему не платили. Другое дело, если заработная плата будет зависеть от его профессиональных успехов. Но кто их будет оценивать и каковы критерии? Что касается меня, то мотивацией является желание и возможность заработать деньги своим умом, признание моих профессиональных качеств и желание работать творчески, а не спустя рукава.

Желание улучшить свою профессиональную деятельность будет проявляться в стремлении пополнить свой багаж новыми педагогическими приёмами, техниками и методиками, улучшить имеющиеся и разработать собственные (авторские) программы обучения, повысить уровень своей компетентности.

Во все времена, во все эпохи человечество растет и развивается, вся история наполнена стремлением человека к успеху. Ведь именно желание стать успешным является одной из первопричин человеческого прогресса. Все мы хотим быть успешнее, лучше, красивее, чем кто-то другой – самое распространенное проявление конкуренции в чистом виде. А конкуренция, как известно, – старейший двигатель прогресса. Важно уметь создать атмосферу доброжелательности, уважения и понимания, всегда быть внимательным и профессиональным в контакте с педагогами, чтобы сделать их активными участниками образовательных отношений, пробуждая стремление к личному росту, к высоким достижениям и сотрудничеству.

В своей работе мы осознали, что нужно уважать мир учителя и идти вперед вместе рука об руку. Отсюда вытекают наши педагогические принципы:

- вселять в педагогов веру в себя, быть во всём примером для них;
- радоваться успехам своих коллег;
- уметь правильно оценивать внутреннее состояние другого человека, сочувствовать, сопереживать ему;
- не искать легкого пути в общении с учителями, находить нужный стиль общения с каждым работником, добиваться его расположения и взаимопонимания;
- уметь извиняться, если ты не прав;
- толерантно относиться к недостаткам, уметь вселять в педагога уверенность, стимулировать к самосовершенствованию.

Важное условие успешного развития, движения вперед – мотивация. Мотивация - побуждение, вызывающее активность и определяющее его направленность.

Ничто так не показывает ваше позитивное отношение к выполненной сотрудником работе, как похвала. Старайтесь поощрять педагогов. Пусть в вашем лексиконе чаще присутствуют такие фразы: «Замечательно, что...», «Меня радует ...» и т.п. Благодарность, как известно, самый приятный

комплимент, и вы, произнося подобные фразы, несомненно увидите радостную реакцию своего сотрудника. Ведь похвала возвышает человека в собственных глазах, она укрепляет веру в свои силы. Высказывая благодарность, вы побуждаете сотрудника и впредь совершать действия, которые вызвали похвалу. Однако будем помнить, что любая похвала должна быть обоснованной. Кроме того, благодарность руководителя должна быть искренней. Руководитель, стремящийся к тому, чтобы его организация работала успешно, должен возвышать своих педагогов, а не умалять их достоинства. Учителя и так считают себя обделенными, и совсем нелишне при каждом удобном случае подтвердить их профессиональную успешность. Ведь успех школы, в конце концов, определяется личными качествами педагогов.

Быть мотиватором для педагогов своего образовательного учреждения сродни искусству, овладеть которым непросто. Но, развивая в себе позитивный настрой на людей и свою работу, вы значительно усиливаете и свой мотивационный потенциал.

Итак, первое, что было сделано нами – это личная позиция, поведение, личный пример. Всегда с улыбкой, пониманием, заинтересованностью мы стали приходить в свою гимназию. Как дела? Как самочувствие? Где ваша прекрасная улыбка? – вот вопросы, с которых начинается наше общение с коллегами.

В сентябре 2012 года мы торжественно открыли второе здание гимназии, где теперь располагается начальная школа. Тем самым мы улучшили условия работы всех и учителей, и учащихся. Какое ж это благо – учиться в одну смену! Вторая половина дня свободна для организации работы кружков, творческих объединений, научных обществ, спортивных секций. И на это еще есть силы у каждого учителя и не в ущерб своей семье. Почти каждый учитель теперь имеет свой кабинет, в котором может творить, реализовывать свои самые смелые мечты. А показать свои достижения по развитию кабинета можно весной в школьном конкурсе на лучший кабинет.

Новые возможности повлекли за собой изменение положения о смотре-конкурсе кабинетов, пересмотр критериев. Постепенно меняем эстетический облик зданий гимназии, создавая атмосферу дома, уюта, тепла. И вместе с лучшими учениками гимназии, гордостью гимназии – золотыми и серебряными медалистами, родилась идея создания галереи лучших педагогов, которая украсит стены гимназического коридора.

У нас действительно замечательные учителя, им только не хватает уверенности в своем таланте. Педагогический коллектив – это главное в достижении этой цели. Работать надо с каждым в отдельности, чтоб привлечь на свою сторону, изменить позицию, сделать соратником, помощником. Молодежь более мобильна, поэтому именно с нее начались мои управленческие решения по сплочению коллектива (группы, кланы нам только мешают). Два года подряд наши молодые учителя становятся победителями муниципального конкурса «Педагог года» в номинации «Молодой педагог», в этом учебном году мы вошли в десятку лучших молодых педагогов Ивановской области на региональном этапе конкурса. Победы в этих конкурсах позволили молодым учителям получить первые квалификационные категории, а это естественно и прибавка к зарплате. Не побоялись мы молодым педагогам доверить классное руководство в лучших классах, поддержали желание заниматься внеурочной деятельностью, выделили кабинеты, в которых можно творить, создавать свое образовательное пространство.

Привлечение новых творческих кадров из других школ города внесло новую струю в жизнедеятельности коллектива. Начался естественный процесс смены старых кадров, уходящих на заслуженный отдых, на новые как с опытом работы, так и просто с желанием. В течение трех лет ежегодно в коллектив вливались 3- 4 новых учителя, и именно они помогли изменить общий настрой коллектива, сподвигнуть на инновации, эксперименты, поиск нового и жизненно необходимого для развития гимназии. И получилось это

как бы само собой. Приходя к нам работать, они уже понимали, что статус гимназии ко многому обязывает.

Успешный учитель делает успешным своего ученика! Мы считаем своим долгом рассказать всем членам коллектива, в местных СМИ о малейших наших достижениях. Доброе слово приятно каждому, доброе слово – это стимул новых побед. Да еще и город у нас небольшой и приятно вдвойне, когда о твоей казалось скромной, порой рутинной работе узнают близкие, друзья, знакомые.

Охотно делаясь своим опытом, наши педагоги тоже хотят учиться, быть в курсе последних веяний на ниве воспитания и образования. Так за последние три года весь коллектив гимназии не только прошел обучение на курсах повышения квалификации, необходимых для осуществления преподавательской деятельности, но и 75,7% учителей имели возможность принять участие по своему желанию в различных семинарах, тематических курсах, форумах, в том числе и московском педагогическом марафоне учебных предметов, организованных издательским домом «Первое сентября». Дополнительное образование получили три педагога гимназии. Теперь у нас есть свой психолог, логопед, медиатор. Обучение оплатила гимназия, а диплом получил учитель! И мы рады, что способствовали повышению уровня педагогического мастерства своих педагогов. Мы уверены в том, что любая учеба, новые знакомства, впечатления от общения с коллегами дают толчок к движению вперед, к реализации новых планов и достижению новых высот.

Внимательно отслеживая профессиональный рост педагогов, качество их работы мы рекомендуем повышать свои квалификационные категории, активно участвовать в процедуре аттестации. 53% педагогов имеют высшую квалификационную категорию, 27% - первую квалификационную категорию. Двигаясь маршрутами программы развития гимназии, мы перешли на эффективный контракт, который был заключен в сентябре 2014 года с каждым педагогом, внесли изменения в положение и критерии

стимулирующих выплат, сделав акцент на расширении зоны деятельности учителя, повышения качества и результативности, совершенствование имиджа гимназии. Новым для нас стало положение о профессиональной этике педагога, которое способствует усилению контроля со стороны администрации и ответственности со стороны самих педагогов.

Согласитесь, один в поле не воин! И если не поставить правильные цели, не сформулировать задачи, не замотивировать коллег, свою мечту никогда не реализуешь. И денег на все эти планы, конечно же, не хватит, если их поставить во главу деятельности. Мы точно знаем, что в школе остаются только фанатики, энтузиасты своей профессии, а их нужно научиться поддерживать и продвигать, в том числе используя финансовый «подсластитель». Наша задача – дать зазвучать мелодии души каждого учителя во весь голос!