

Министерство образования и науки РФ
ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет»
Факультет подготовки учителей начальных классов
Кафедра Факультет подготовки учителей начальных классов
Направление 44.04.01 – Педагогическое образование
Магистерская программа - Управление образовательными организациями

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
Магистерская диссертация
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ИННОВАЦИОННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Выполнила:

Магистрантка Гибадуллина Оксана Набиуллиновна

Научный руководитель:

к.п.н., доцент кафедры ПП и ПМ
Козлова Наталья Александровна

Работа _____ к защите

«__» _____ 2016 г.

Зав. кафедрой _____

(подпись)

Доктор пед. наук, профессор
Волчегорская Евгения Юрьевна

Челябинск, 2016 г.

Содержание

Введение.....	3
Глава I. Система управления мотивации инновационной деятельности педагогов как педагогическая проблема.....	10
§1.1.Сущность понятий «педагогическая инновация», «инновационная деятельность», «мотивация, «управление инновационной деятельности»....	10
§ 1.2 Мотивация педагогов как функция управления.....	19
Выводы по I главе.....	25
Глава 2. Изучение уровня мотивации педагогического коллектива к инновационной деятельности.....	27
2.1. Организация и ход исследования.....	27
2.2. Основной аспект системы управления мотивации педагогов в образовательной организации.....	38
Выводы по II главе.....	49
Глава 3. Результаты исследования.....	51
3.1. Анализ и интерпретация результатов исследования (констатирующий этап эксперимента).....	51
3.2. Анализ и интерпретация результатов исследования (контрольный этап).....	65
Выводы по III главе.....	66
Заключение.....	68
Библиографический список.....	69
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня Россия находится на стадии активного социально-экономического преобразования, которые стимулируют развитие всех сфер нашего общества. Это определение наиболее точно отражает масштабы изменений, происходящих в образовательных организациях сегодня.

По данным социологических исследований до 90% российских школ заняты поиском новых подходов, средств и форм образовательной деятельности. Сегодня активно формируется новое для отечественной науки направление - педагогическая инноватика. Оно объединяет специалистов различных научных областей - философии, педагогики, психологии, социологии, экономики и других. В работах Тюлю Г.М., Хомерки О.Г., Шакурова Р.Х., Шамовой Т.И., Юсуфбековой Н.Р. и других рассматриваются различные аспекты инновационного процесса в образовательных организациях. Исследования В.Г.Асеева, В.К.Вилюнаса, В.И.Ковалева, К.Левина, А.Н.Леонтьева, Г.Ф.Ломова, А.Маслоу, Г.Олпорта, СЛ.Рубинштейна, Х.Хекхаузена, Р.Х.Шакурова и других раскрывают проблемы мотивации с самых разных сторон. В настоящее время разработаны разные модели осуществления изменений в деятельности школ (В. С. Лазарев, М. М. Поташник, В. А. Сериков). Развивается понятийный аппарат инноватики (К. Ангеловски, Г. А. Бордовский, Е. М., Загвязинский, А. М. Капто, А. В. Лоренсов, З. Ф. Мазур, С. Д. Поляков, В. А. Слостёнин, М. М. Поташник, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова, О. Г. Хомерики, А. В. Хуторской, и другие). Исследуется структура инновационных процессов (А. А. Арламов, В. И. Журавлев, В. И. Загвязинский, В. С. Лазарев, Б. П. Мартиросян, С. Д. Поляков, Г. М. Тюлю, П. И. Третьяков, Т. И. Шамова и другие), а также социально-психологическая структура педагогического коллектива как субъекта инновационной деятельности (Т. Н. Разуваева); А. А. Арламов, В. С. Лазарев, Б. П. Мартиросян, О. Г. Хомерики и другие предлагают методы решения различных задач инновационной деятельности [5]. В ряду социально-психологических аспектов инновационного процесса проблема

управления мотивацией стоит особо. В конечном счете от интенсивности мотивированных действий педагогов зависит результативность инновационного процесса. Моисеева Л.И. считает что: «мотивы образуют движущую силу человеческой активности, определяют характер деятельности индивида».[42].

Проблема управления мотивации в зарубежной и отечественной науке получила широкое освещение. Исследования Кузьминой Н.В., Марковой А.К., Митиной М., Тамбовцевой Т., рассматривают широкий круг проблем, связанных с психологией учителя, включая и мотивы педагогической деятельности. Наиболее полное отражение данная научная проблема получила в работах Р.Х.Шакурова, но специально организованных исследований в области мотивации инновационной деятельности педагогов-участников процесса нововведений не проводилось.

Социальная значимость исследования заключается в том, что существенные изменения в образовании диктуют современные требования государства и общества к профессиональному росту педагога, который стремится «системно мотивировать цели улучшения преподавания и обучения в школе» [37, С. 192], «готов использовать в обучении современные технологии» для воспитания личности, «обладающей высокой внутренней культурой, способной творчески и самостоятельно мыслить» [41].

На научном уровне значимость исследования состоит в том, что при наличии достаточного количества научных трудов, раскрывающих сущность инноваций, педагогической инновационной деятельности, еще недостаточно изучен и подтвержден тот факт, что активность инновационной деятельности учителя в общеобразовательной школе зависит от системы управления этой деятельностью со стороны администрации.

Значимость исследования отражена и в нормативных документах:

- закон РФ «Об образовании» указывает на «совершенствование методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения» (ст.28, п.12), являющихся важнейшим условием инновационной

деятельности в сфере образования, которая «ориентирована на совершенствование научно-педагогического, учебно-методического обеспечения системы образования» (ст.20, п.3) и «обеспечение высокого профессионального уровня педагогов, повышение социальной значимости, престижа педагогического труда» (ст.47, п.2) [16, С. 24, 18, 39.]

- «Национальная доктрина образования в Российской Федерации до 2025 года», «признавая ведущую роль педагога в достижении целей образования, указывает на «привлечение в систему образования талантливых специалистов, способных на высоком уровне осуществлять учебный процесс, вести научные исследования, осваивать новые технологии, информационные системы, воспитывать у обучающихся духовность и нравственность» и создание условий «для неуклонного престижа и социального статуса преподавателей и работников сферы образования»

Возникает **противоречие**:

-между необходимостью внедрения инновационных педагогических технологий в педагогический процесс образовательного учреждения, с одной стороны, и недостаточным вниманием администрациями образовательных учреждений к организации управления мотивацией к инновационной деятельности педагогов.

Данное **противоречие** влечёт за собой научную проблему, которую можно сформулировать следующим образом: какова система управления мотивации инновационной деятельности педагогов в образовательной организации.

На основе противоречия и проблемы мы сформулировали тему: «Система управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации».

Цель нашего исследования: теоретически обосновать и практически проверить эффективность системы управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации.

Объектом исследования в соответствии с его целью является процесс инновационной деятельности педагогов в образовательной организации.

Предметом исследования является система управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации.

Гипотеза исследования – мотивация инновационной деятельности педагогов повысится, если в образовательной организации будет внедрена система управления мотивацией инновационной деятельности педагогов, основанной на системном, личностно - деятельностном и компетентностном подходах.

Исходя из нашей гипотезы, в исследовании решались следующие **задачи**:

1. Рассмотреть сущность понятий «педагогическая инноватика», «мотивация» «инновационная деятельность», «педагогическое управление».
2. Рассмотреть мотивацию педагогического коллектива как функцию управления.
3. Разработать и проверить эффективность системы управления мотивации инновационной деятельности педагогов в образовательной организации.

Методологическую основу исследования составили системный, личностно-деятельностный, компетентностный подходы. Особенности применения личностно-деятельностного подхода были рассмотрены Е.В. Бондаревской, Л.С. Выготским, В.В. Давыдовым, Ю.А. Конаржевским, Н.В. Кузьминой, А.Н. Леонтьевым, С.Л. Рубинштейном, В.А. Сластениным, А.В. Хуторским, В.А. Цукерман и др. [20; 27].

Использование компетентностного подхода в качестве методологической базы педагогического исследования анализируется В.А. Адольфом, Э.Ф. Зеером, И.А. Зимней, Д.А. Ивановым, А.К. Марковой, Дж. Равеном, В.В. Сериковым, А.В. Хуторским, А. Щербаковым [1; 17; 79; 18; 19; 20; 34; 78].

Компетентностный подход позволяет осуществить отбор содержания образования в соответствии с потребностями личности и одновременно ориентировать ее на инновационный опыт успешной профессиональной педагогической деятельности. Его использование обосновано и выделением в исследуемом процессе профессионального становления педагога и

педагогического коллектива сторон, подлежащих изучению с позиции философии, педагогики, психологии.

Личностно-деятельностный подход характеризуется изменениями, происходящими в педагогах и педагогическом коллективе в процессе продвижения по уровням в условиях инновационной педагогической деятельности, которая обеспечивает решение конкретных задач, способствующих изменению профессиональных характеристик педагога и результатов совместной профессиональной деятельности.

Теоретическая значимость исследования состоит в разработке системы мотивации инновационной деятельности педагогов опирающейся на системный, деятельностный и компетентностный подходы .

Практическая значимость: разработанная нами система управления мотивацией инновационной деятельности педагогов и пакет документов, могут быть использованы в практической деятельности образовательных организаций.

Для реализации поставленных задач был использован комплекс научных методов: анализ научной литературы, моделирование, систематизация; эмпирические методы - наблюдение, опрос, анкетирование, диагностика; методы обработки данных - статистические методы.

Исследование проводилось на базе Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска.

Исследование проводилось в четыре **этапа**.

На первом этапе исследования (январь – май 2015 г.) была определена исследовательская проблема, изучалась степень ее разработанности в психолого-педагогической литературе, анализировались основные понятия исследования, формулировались методологические положения исследования, разрабатывалась методика проведения экспериментальной работы.

На втором этапе (июнь - сентябрь 2015 г.) уточнялся диагностический инструментарий, корректировалась теоретическая часть эксперимента,

разрабатывались система управления инновационной деятельностью педагогов и содержание формирующего этапа экспериментальной работы.

Третий этап (октябрь 2015 – май 2016 гг.) включил проведение констатирующего этапа эксперимента и анализ полученных данных на констатирующем этапе.

На четвертом этапе (сентябрь - октябрь 2016 гг.) был проведен контрольный эксперимент, оформлены результаты и подведены итоги исследования.

В работе применялись теоретические методы исследования - анализ педагогической, психологической и методической литературы, моделирование; эмпирические - анкетирование, тестирование, интервьюирование, эксперимент.

По результатам исследовательской работы **опубликованы статьи:**

1. Гибадуллина, О.Н., Козлова ,Н.А Мотивация педагогов к инновационной деятельности./ Инновационные технологии обучения, воспитания и социально-психологических процессов: сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции 30 июня 2016 г. - Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2016. С.49-57.[8].
2. Гибадуллина, О.Н., Козлова ,Н.А Некоторые аспекты по созданию системы мотивации инновационной деятельности педагогов в образовательной организации/ Россия и мировое сообщество: экономическое, социальное, техникотехнологическое развитие: сборник научных трудов по материалам I Всероссийской научно-практической студенческой конференции 30 сентября 2016 г. - Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2016.С.175-184.[9]
3. Гибадуллина, О.Н, Готовность педагогов к инновационной деятельности как педагогическая проблема/ [Электронный ресурс].URL:/https://infourok.ru/nauchnaya-statya-na-temu-gotovnost-

uchitelya-k-innovacionnoy-deyatelnosti-kak-pedagogicheskaya-problema-1400051.html 29 ноября 2016 г.

Выступления:

1. Выступления на студенческой научно-практической конференции «Педагогика и психология: инновации и практика молодых» 16 июня 2016 г.
2. Выступление на третьем международном конгрессе «Непрерывное педагогическое образование: глобальные и национальные аспекты». 21-22 ноября 2016 г.

Работа состоит из: введения, трех глав, выводов, заключения, списка литературы из 55 источников, 4 таблиц, 13 рисунков и 6 приложений.

ГЛАВА I. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ КАК ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

§1. 1. Сущность понятий «педагогическая инновация», «инновационная деятельность», «мотивация», «педагогическое управление»

Внедрение инноваций в области образования требует решения большого комплекса психолого-педагогических проблем, от которых зависит успешность планирования, организации и осуществления инновационной образовательной деятельности и новых образовательных программ [15].

Впервые понятие «инновация» появилось в исследованиях Й. Шумпетера в 1911 г. и означало введение некоторых элементов одной культуры в другую. В начале XX века возникает наука о нововведениях - инноватика, в рамках которой стали изучаться закономерности технических нововведений в сфере материального производства. Об инновациях в российской образовательной системе заговорили в 80-е годы XX века.[13]. Именно в это время в педагогике проблема инноваций и, соответственно, её понятийное обеспечение стали предметом специальных исследований. Термины «инновации в образовании» и «педагогические инновации», употребляемые как синонимы, были научно обоснованы и введены в категориальный аппарат педагогики.[11].

С. В. Юданова считает что: «Инновация - это целенаправленное изменение, вносящее в среду обитания новые стабильные элементы, вызывающие переход системы из одного состояния в другое» [8].

По мнению В.С. Лазарева: «Инновация - это и идеи, и процессы, и средства, и результаты, взятые в единстве качественного совершенствования педагогической системы» [18. с. 230 - 231].

Ф. Никсон считал что: «Инновация - это совокупность технических, производственных и коммерческих мероприятий, которые приводят к появлению на рынке новых и улучшенных промышленных процессов и оборудования»[19].

М.В. Кларин, например, в понятие инновация вкладывает следующий смысл: «Инновация относится не только к созданию и распространению новшеств, но и к преобразованиям, изменениям в образе деятельности, стиле мышления, который с этими новшествами связан». [33].

Педагогические инновационные процессы стали предметом специального изучения ученых примерно с конца 50-х годов на Западе и в последнее десятилетие в нашей стране. Интерес в мире педагогической общественности проявляется в создании особых инновационных услуг, публикаций, журналов и информационных изданий. В особенности когда есть ЮНЕСКО, Азиатский центр образовательных инноваций для развития образования, который обобщает педагогические инновации в различных странах мира и информирует о них совместно с Международным бюро образования педагогической общественности на страницах специального издания. Международное бюро образования участвует в публикации другого вида издания, посвященные инновационным процессам, – журнал "информация и инновации в образовании".[2]. Развитие педагогической инноватики в нашей стране связано с массовым общественно-педагогическим движением, с появлением противоречие между потребностью в быстром развитии школы и неспособность учителя к его реализации. Возрос массовый характер применения инновации. [8] Как педагогическая категория этот термин относительно молод, и это одна из причин того, что существуют разные подходы к определению этой концепции. [3] Современный словарь по педагогике так трактует этот термин: «Педагогическая инновация - нововведение в педагогическую деятельность, изменение в содержании и технологии обучения и воспитания, имеющие целью повышение их эффективности».

Под педагогическими инновациями Т. И. Шамова, А. Н. Малинина, Г.М. Тюлю, П. И. Третьякова понимают: «целенаправленное, осмысленное, определенное изменение педагогической деятельности и управления ею

через разработку и введение в образовательных учреждениях педагогических и управленческих новшеств».

Н. Р. Юсуфбекова под педагогическими инновациями в педагогике понимает: «такое содержание возможных изменений педагогической действительности, которое ведет (при освоении новшеств педагогическим сообществом и внедрении их) к ранее не известному, ранее не встречавшемуся в данном виде в истории образования состоянию, результату, развивающим теорию и практику обучения и воспитания» [20. с.75].

Л.С. Подымова считает что: «Основными проблемами, исследуемыми в рамках педагогической инноватики, являются: психолого-педагогическая инноватика как отрасль междисциплинарного научного знания, тенденции развития инновационных процессов в образовании, общая характеристика инновационного образования, инновационные технологии обучения, содержание и структура инновационной деятельности, социально-психологические аспекты инновационной деятельности, психологическая характеристика субъекта инновационной деятельности, инновационное поведение и индивидуальный стиль инновационной деятельности педагога, методы диагностики готовности учителя к инновационной деятельности, методика разработки и оформления инновационного образовательного проекта, диагностика и моделирование инновационной образовательной среды, особенности педагогического общения в системе инновационного образования, психологические барьеры в инновационной деятельности учителя, психолого-педагогическая готовность всех субъектов образовательного процесса к инновациям и реализации образовательных программ, методы стимулирования инновационной деятельности и инновационной восприимчивости участников инновационного процесса».

Инновационное явление в современной системе образования рассмотрены М.С. Бургиным, М.В. Клариним, С.Д. Поляковым, Л.С. Подымовой как: «комплекс принимаемых мер по обеспечению инновационного процесса на том или ином уровне образования»[7] в понимании А.В. Хуторского [16].

Ю.К. Бабанский, М.М. Поташник инновационную деятельность педагога понимают как: «достижение и распространение передового опыта».

Новшество и инновация являются составной частью инновационной деятельности в образовательном учреждении.[31]

По мнению Р. Д. Яковлева: - «Инновационная деятельность – комплексная деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению новшеств, т. е. деятельность, направленная на осуществление инновации».

В педагогике понятие «инновационная деятельность» рассматривается как «целенаправленная педагогическая деятельность, основанная на осмыслении собственного педагогического опыта при помощи сравнения и изучения учебно-воспитательного процесса с целью достижения более высоких результатов»; как творческий процесс по планированию и реализации педагогических новшеств, направленных на повышение качества образования [30].

В.И. Загвязинский в своих работах определяет что: «инновационная деятельность педагогов имеет свою специфику. Она предполагает наличие определенной степени свободы действий у соответствующих субъектов. В силу специфики новаторской, поисковой работы она осуществляется очень часто на ощупь, за пределами существующего опыта и лишь частично может регулироваться и контролироваться действующими институтами. Поэтому общество вынуждено доверять исследователю, новатору, полагая, что в процессе свободного поиска истины, новых решений и способов реализации стоящих перед обществом задач он не предпримет действий, способных в дальнейшем нанести ущерб интересам общества. Следовательно, свобода творчества должна сопрягаться с высочайшей личной ответственностью субъекта инновационного поиска».

Н.Р. Юсуфбекова считает что: «необходимым условием успешной реализации инновационной деятельности педагога являются умения принимать инновационное решение, идти на определенный риск, успешно разрешать

конфликтные ситуации, возникающие при реализации новшества, снимать инновационные барьеры» [24]. Основным носителем данной деятельности является педагог, поэтому формирование мотивации к инновационной деятельности - ключевое условие обеспечения его готовности к работе в условиях изменений.[8].

Мотивация - «базовый объяснительный конструкт психологии личности, позволяющий выявить и описать те аспекты человеческой психики, которые связаны с побуждением субъекта к определенным формам активности» [11; 29]. По мнению Л.И. Божович: « мотивация - динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность, устойчивость» [11; 34].

Мотивация-это совокупность побуждающих факторов, определяющих активность личности, мотивы, потребности, стимулы, ситуативные факторы, которые определяют поведение человека [12; 36].

Впервые слово «мотивация» употребил А. Шопенгауэр в статье «Четыре принципа достаточной причины» (1900-1910). Затем этот термин прочно вошел в психологический обиход для объяснения причин поведения человека и животных. В настоящее время мотивация как психическое явление трактуется по-разному. В одном случае — как совокупность факторов, поддерживающих и направляющих, т. е. определяющих поведение[48], в другом случае — как совокупность мотивов (К.К. Платонов, 1986), в третьем — как побуждение, вызывающее активность организма и определяющее ее направленность. Кроме того, мотивация рассматривается как процесс психической регуляции конкретной деятельности (М.Ш. Магомед-Эминов, 1998), как процесс действия мотива и как механизм, определяющий возникновение, направление и способы осуществления конкретных форм деятельности (И.А. Джидарьян, 1976), как совокупная система процессов, отвечающих за побуждение и деятельность (В.К. Вилюнас, 1990).[27].

В Теории Д.К. Маккеланда говорится что: «все без исключения мотивы и потребности человека приобретаются и формируются при его онтогенетическом развитии». Мотив здесь «стремление к достижению некоторых довольно общих целевых состояний», видов удовлетворения или результатов. Мотив достижения рассматривается как первопричина человеческого поведения.[5].

В теории мотивации И. Аткинсона и К. Берча, Аткинсон выделяет несколько языков мотивации: экспериментальный, нейрофизиологический, поведенческий и математический. Основываясь на взглядах К. Левина и Э. Толмена Аткинсон рассматривает поведение как, во-первых ожидание чеголибо и, во-вторых, ценности, превращающиеся в мотив. Новым здесь является то, что Аткинсон и Берч рассматривают не реакции, а действия (в том числе и вербальные). Воздействующие стимулы преобразуются в зависимости от мотивов, их значимости и оценки. Это определяет эффективное состояние и характеристику действий. В теории мотивации А. Маслоу отмечает стремление индивида к непрерывному развитию - « как ведущий мотив». Мотивы определяются потребностями, которые имеют несколько уровней: от биологических потребностей до потребностей самоактуализации. Поведение зависит от потребностей и способностей и определяется внутренними и внешними мотивами.[14].

Отсутствие мотивации свидетельствует о неготовности преподавателя к инновационной деятельности с точки зрения его направленности. Материальный мотив или мотив избегания неудач соответствуют слабой готовности к инновационной деятельности. Высокому уровню готовности к инновационной деятельности соответствует зрелая мотивационная структура, в которой ведущую роль играют ценности самореализации и саморазвития. [19].

Направленность преподавателя на развитие своих профессиональных способностей и на достижение лучших результатов – необходимое условие приобретения инновационной деятельностью смысла ценности и цели, а не

средства для реализации каких-то других мотивов.[22] . Любой человек в профессиональной деятельности сможет достигать все более высоких уровней мастерства, только изменяясь, только осваивая все новые способы деятельности и решая все более сложные задачи. Работая, лишь в режиме репродукции, воспроизведения уже освоенных когда-то способов деятельности, высококлассным профессионалом стать невозможно. [28]. Всякий, кто стремится достичь высот мастерства, должен сознавать, что путь туда лежит через критическое отношение к себе, к тому, что достигнуто, и поиски путей и средств развития своей практики. Без осознания участия в инновационной деятельности, как ценности для себя лично, не может быть и высокой готовности к этой деятельности.[39].

Вторая составляющая рассматриваемой готовности – комплекс знаний о современных требованиях к результатам школьного образования, инновационных моделях и технологиях образования, иначе, обо всем том, что определяет потребности и возможности развития существующей педагогической практики. Чувствительность преподавателя к проблемам определяется, прежде всего, тем как он понимает цели образования вообще и из них выводит требования к результатам своей работы. Если эти требования не будут соответствовать самым высоким стандартам, то и проблем в результатах своей работы преподаватель видеть не будет. Точно так же преподаватель, слабо ориентированный в инновационных моделях образования и инновационных программах и технологиях, не будет видеть как недостатков педагогической системы образовательного учреждения и своей практики, так и возможностей их устранения.[42].

Но недостаточно только знать о существовании инновационных образовательных моделей, программ, технологий. Чтобы преподаватель мог хорошо ориентироваться в пространстве возможностей и мог сделать правильный выбор, он должен хорошо понимать условия их эффективного применения. Всякое изменение в деятельности должно быть не только актуальным, но и реалистичным, т.е. соответствующим условиям, реально

существующим в данном образовательном учреждении. Если, например, преподаватель хочет строить свою работу, реализуя технологию развивающего, проблемного или исследовательского обучения, а в целом педагогический процесс в образовательном учреждении строится по знаниевоориентированной модели, то он должен отдавать себе отчет в том, что в этих условиях возможно лишь частичное применение инновационной технологии.[35]

Степень компетентности преподавателя в инновационном образовании может быть различной, поэтому различным будет и уровень его готовности к инновационной деятельности в этом аспекте.[23].

Третий компонент готовности преподавателя к инновационной деятельности – совокупность знаний и способов решения задач этой деятельности, которыми владеет преподаватель, т.е. компетентность в области педагогической инноватики. Преподаватель, хорошо подготовленный к инновационной деятельности в этом аспекте:

- владеет комплексом понятий педагогической инноватики;[39]
- понимает место и роль инновационной деятельности в образовательном учреждении;[39]
- знает основные подходы к развитию педагогических систем образовательного учреждения;[39]
- умеет изучать опыт преподавателей-новаторов;
- умеет критически анализировать педагогические системы, учебные программы, технологии и дидактические средства обучения;[39]
- умеет разрабатывать и обосновать инновационные предложения по совершенствованию образовательного процесса;[39]
- умеет разрабатывать проекты внедрения новшеств;[39]
- умеет ставить цели экспериментальной работы и планировать ее;[39]
- умеет работать в рабочих группах внедренческих проектов и проведения экспериментов;[39]

- умеет анализировать и оценивать систему инновационной деятельности образовательного учреждения;[39]
- умеет анализировать и оценивать себя как субъекта инновационной деятельности.[39].

Общий уровень готовности преподавателя к инновационной деятельности является функцией от:

- уровня мотивационной готовности;
- уровня компетентности в инновационном образовании;
- уровня компетентности в педагогической инноватике.

Управление инновационной деятельностью педагогов приобретает особое значение в современной жизни, оказывая значительное влияние на стратегию, цели и методы управления образовательной организации

По мнению М.М. Поташникова: «Управление инновационной деятельностью - это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом»[54; 33;1

§1.2 Мотивация педагогов как функция управления

Мотивация сотрудников является одной из главных задач любого руководителя.

Существуют три основных подхода к интерпретации общей мотивации педагогов:

Теория Д. Мак Грегора основывается на следующих предположениях: «У людей, как правило, врожденное чувство отвращения к работе, это не происходит из-за недостаточности их мотивации, и, если это возможно, они стараются избегать работу. Таким образом, люди должны вынуждены работать и допускать чтоб управляли ими, в том числе с угрозой наказания; "среднему человеку" присуще стремление избежать ответственности и желание чтобы ими руководили; люди руководствуются в первую очередь экономическими потребностями и делают то чтоб им было выгодно. Люди изначально пассивны, и их следует заставлять работать» [29; 258]

Теория О. Шелдона, разработанная как своеобразный противовес теории Д. Макгрегора, основывается на совершенно иных тезисах:

«людям изначально присуща потребность реализовать умственные и физические усилия для выполнения какой-либо работы»[43];

«контроль и угроза - не единственные средства мобилизации усилий».

Человеку свойственен также и самоконтроль, и саморуководство [49];

цели деятельности, а не только вознаграждение мотивируют работу людей;

человеку свойственна потребность в ответственности и инициативе;

само содержание труда и интерес к нему также выступают мотиваторами деятельности;

люди в основном мотивируются социальными потребностями и стремятся проявить свою индивидуальность [29; 261].

Теория В. Оучи в значительной мере является развитием теории О. Шелдона. В ней формулируются следующие принципы максимально полного использования мотивационного потенциала работника:

- гарантия занятости и создание обстановки доверительности;
- создание атмосферы общности, преданности организации;
- необходимость постоянного внимания руководства к исполнителям, максимально частые контакты между ними;
- гласность внутрифирменной информации, общность целей руководства и рядовых работников;
- создание атмосферы общей ответственности;
- предоставление возможно большей свободы в выборе средств работы; создание «духа доверия» работнику;
- особое внимание к социальным контактам работников «по горизонтали», т. е. к неформальным связям [7; 263].

Большое значение для раскрытия системы мотивов трудовой деятельности имеет двухфакторная теория Ф. Херцберга. Он пришел к выводу, согласно которому все основные мотивы должны быть подразделены на две главные и принципиально отличные друг от друга группы - на «факторы гигиены» и «факторы мотивации» [29; 268].

Суть первой в том, что они снимают или уменьшают неудовлетворенность человека работой, но сами не способны повысить степень удовлетворенности. Таким образом, они необходимы, но недостаточны для создания высокой мотивации. Эти факторы способствуют мотивированию не напрямую, а косвенно - путем снятия неудовлетворенности.

К числу таких факторов Ф. Херцберг отнес, например, условия труда, общую политику организации, степень непосредственного контроля за работой, заработную плату, характер отношений с коллегами и руководством, отсутствие частых производственных стрессов, регулярное информирование о состоянии дел в организации. Если все они находятся на приемлемом уровне, то неудовлетворенность не возникает. Это, однако, не достаточно для обеспечения мотивации, потому что удовлетворенность работой напрямую определяется факторами-мотиваторами». К ним относятся: возможность

достижения успеха в работе, возможность и реальность продвижения по службе, признание результатов работы и их публичное одобрение, наличие высокой степени ответственности, возможность повышения уровня профессиональной компетентности, сложность и интересность работы, разнообразие и гибкий темп работы, участие в планировании работы и др.

В целом, факторы гигиены относятся к условиям работы, факторы-мотиваторы связаны с самим характером, сущностью и содержанием работы.

Из теории ф. Херцберга должно быть важно для мотивации заключение. Она получила оформление концепция программы обогащения труда. Эти программы направлены на расширение содержания мотивации возможности работы за счет максимального использования не только факторов гигиены, но и факторов-мотиваторов.

Исследования мотивации педагогического труда показывают, что руководители ОУ продолжают преувеличивать влияние на эффективность работы большинства педагогов уровня заработной платы среди других стимулов. Причем, до 80% управленцев уверены, что в настоящее время стимулирующая часть в новой системе оплаты труда (НСОТ) является главным мотиватором педагогической деятельности [19; 23]. Эти представления базируются на традициях классического рационалистического подхода к управлению (Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер и др.), которые определяли экономические стимулы как наиболее желательные для работника. Между тем, материальная мотивация (деньги) - лишь один из нескольких десятков мотивирующих факторов. Причем, не самый эффективный. Поэтому нельзя возлагать надежды на то, что НСОТ автоматически приведет к оптимизации педагогического труда. Подобный подход в контексте современных изменений не позволяет учесть многочисленные особенности ситуации (от общесоциального, производственного характера до индивидуальных различий и ценностных ориентации педагогов).[42].

Мотивация никогда не ограничивается одним фактором. В частности, в образовательной организации, профессорско-преподавательский состав из-за специфики управления, где есть творческий характер работы, увеличение нагрузки на эмоциональную сферу, высокая степень коммуникации, небольшое количество сотрудников. Кроме того, учительская профессия – это представители высшего порядка, для них потребность в уважении - главное, признание опорной группы, доверия, участие в совместном проекте, достижении [37].

Факторами-мотиваторами для педагогов чаще всего являются: наличие возможностей для творческого роста, хорошие взаимоотношения в коллективе, оптимальное построение системы управления образовательной организацией, а также факторы, связанные с реализацией потребностей в гарантиях. Значимы для педагогов: премии, аттестация на более высокую квалификационную категорию, вознаграждения, связанные с совершенствованием организации труда в образовательном учреждении, его обогащением, повышением квалификации педагогических кадров[19; 24].

Руководителю ОУ следует учитывать, что мотивация, ценности, потребности подвержены изменениям. Изменения могут происходить как по мере развития личности, так и под влиянием внешних условий. зависящих от складывающейся производственной ситуации в организации; от ситуации в образовательных системах района, города, региона; от социально-политической и экономической ситуации в стране. Это определяет ситуационный подход к управлению (И. Ансофф, Т. Питерс, Р. Уотермен, Ю. А. Шибалкин и др.) как базовый для осуществления мотивации трудового поведения педагогов.[40].

Тем не менее, процесс мотивации трудового поведения носит целостный характер,

то, что определяет необходимость его реализации с позиции не только ситуационного, нет системного подхода к управлению (Д. М. Гвишиани, В. А. Елисеев и др.).[38].

Кроме того, мотивация трудового поведения педагогов должна соотноситься с потребностями руководителей ОУ, что способствует развитию у руководящих кадров навыков управленческой рефлексии как системы приёмов осознания стереотипов осуществляемой управленческой деятельности и переосмысления её ценностей (И. Н. Семенов, С. Ю. Степанов и др.). В результате происходит овладение новыми для руководителей средствами мотивации трудового поведения педагогов.

Достаточно новый ресурс трудовой мотивации педагогов - социально-культурная деятельность [19; 25]. Объективно обладающая самореализационным, творческим потенциалом, она может являться сильнейшим мотиватором в силу своей нерегламентированности, субъективной привлекательности, коммуникативной природы. В условиях реализации такой деятельности человек имеет возможность выйти за пределы ОУ, попасть в социально-психологическую ситуацию, максимально способствующую самореализации его творческих потенций, которые не удастся проявить в профессионально-трудовых и иных сферах жизнедеятельности. [4].

В результате такой деятельности происходит рост разнообразных способностей и мастерство преподавателей, расширяется диапазон возможностей. Реализация потенциала социокультурной деятельности как ресурса трудовой мотивации предполагает участие членов рабочей группы в создании проектов и организацию взаимодействия команд, неуместного содержания мероприятия, которые строятся с учетом возможностей учреждения и интересов сотрудников, на основы способов вовлечения, "соучастия". Человек - социальное существо, а значит, и чувство собственности, способен вызвать в нём ребенка произвел глубокое психологическое удовлетворение влияет на психологическое состояние работника [3].

Таким образом, мотивирование и стимулирование труда позволяют получить эффект не только за счет экономических механизмов. Ориентация

на человеческий фактор не требует больших затрат и всегда дает убедительные результаты.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ I

Изучив разные подходы к понятиям «педагогическая инновация», «мотивация», «управление инновационной деятельностью» (Л.И. Божович, М.С. Бургиным, М.В. Клариним, Л.С. Подымова, Т. И. Шамова, Н. Р. Юсуфбекова и др.) Мы остановились на определениях:

Т. И. Шамова, А. Н. Малинина, Г.М. Тюлю, П. И. Третьякова. Мы понимаем под педагогическими инновациями целенаправленное, осмысленное, определенное изменение педагогической деятельности и управления ею через разработку и введение в образовательных учреждениях педагогических и управленческих новшеств (нового содержания обучения, воспитания, управления; новых способов работы, организационных форм и т. п.).

В след за Л.И. Божович, мы понимаем под мотивацией динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность, устойчивость.

Мы рассмотрели подходы к понятию «управление инновационной деятельностью» и остановились на понятии И.В. Жарикова, который считает, что управление инновационной деятельностью - это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом.

В ряду социально-психологических аспектов инновационного процесса проблема управления мотивацией стоит особо. От интенсивности мотивированных действий педагогов зависит результативность инновационного процесса, мотивы образуют движущую силу человеческой активности, определяют характер деятельности индивида.

Проблема управления мотивации в зарубежной и отечественной науке получила широкое освещение. Мы познакомились с исследованиями Кузьминой Н.В., Марковой А.К., Митиной М., Тамбовцевой Т.,

Р.Х.Шакурова, которые рассматривают широкий круг проблем, связанных с психологией учителя, включая и мотивы педагогической деятельности.

Ссылаясь на изученную литературу, в нашем исследовании мы попытаемся установить существование взаимосвязи между управлением мотивацией инновационной деятельностью педагогов образовательной организации и повышением инновационной деятельности педагогов.

ГЛАВА 2. ИЗУЧЕНИЕ УРОВНЯ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

§2.1. Организация и ход исследования

Эксперимент – один из основных методов научного познания вообще, психолого- педагогического исследования в частности.

Экспериментальной базой исследования послужило Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа №155 г. Челябинска. В эксперименте приняли участие 14 учителей начальных классов.

Для осуществления экспериментальной работы нами был разработан план исследования:

1. Июнь - сентябрь 2015 г. уточнялся диагностический инструментарий, корректировалась теоретическая часть эксперимента, разрабатывались система управления инновационной деятельностью педагогов и содержание формирующего этапа экспериментальной работы.

2. Октябрь 2015 – май 2016 г. включил проведение констатирующего этапа эксперимента и анализ полученных данных на констатирующем этапе.

3. Сентябрь - октябрь 2016 г. был проведен контрольный эксперимент, оформлены результаты и подведены итоги исследования.

Целью нашей исследовательской работы стала проверка эффективности внедрения системы управления мотивации инновационной деятельности педагогов в образовательной организации.

В ходе проведения экспериментальной работы решались следующие задачи:

1. Изучить уровень сформированности мотивов педагогов к инновационной деятельности основываясь на подборку диагностик исследования.
2. Проверить эффективность внедрения системы «Управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации».

3. Проанализировать результаты констатирующего и контрольного этапов экспериментальной работы.

Выборка является формальной группой, разбиение на группы – формальное. Контрольной группой нашего исследования стали семь учителей начальных классов Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска в возрасте от 23 до 52 лет, имеющих 60% высшее и 40% среднее педагогическое образование; 10% высшую, 90% первую педагогическую категорию, представлено в таблице 1.

Таблица 1.

Распределение педагогов КГ по образованию, квалификационной категории и стажу

№	И.О	Категория	Возраст	Образование
1	Анна Алексеевна	Первая	35	Высшее
2	Евгения Олеговна	Первая	23	Средне-специальное
3	Елизавета Петровна	Высшее	48	Высшее
4	Ксения Игоревна	Первая	29	Высшее
5	Ольга Анатольевна	Первая	43	Средне-специальное
6	Раиса Саидовна	Высшая	52	Высшее
7	Светлана Геннадьевна	Первая	39	Средне-специальное

Экспериментальная группа – семь учителей начальных классов Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска в возрасте от 28 до 58 лет, имеющих 70% высшее и 30% среднее педагогическое образование; 80% первую категорию, 20% имеют соответствие занимаемой должности, представлены в таблице 2.

Таблица 2.

Распределение педагогов ЭГ по образованию, квалификационной категории и стажу

№	И.О	Категория	Возраст	Образование
---	-----	-----------	---------	-------------

1	Алефтина Сергеевна	Высшая (Завуч по УВР)	58	Высшее
2	Анастасия Александровна	Первая	29	Средне- специальное
3	Екатерина Анатольевна	Высшее (Руководитель МО)	48	Высшее
4	Камилла Игоревна	Первая	26	Средне- специальное
5	Олеся Анатольевна	Первая	43	Высшее
6	Рдмила Галиуллиовна	Высшая	28	Высшее
7	Снежана Геннадьевна	Первая	44	Высшее

Учителям экспериментальной и контрольной выборки было доведено, что они принимают участие в педагогическом исследовании. В деятельность экспериментальной группы мы внедряли разработанную нами систему «Управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации» (см. Таблицу 4).

Для оценки уровня сформированности инновационного потенциала учителей в рамках констатирующего эксперимента использовались: модифицированный опросник Т.С. Соловьевой и карта оценки готовности учителя к участию в инновационной деятельности В.А. Сластенин, Л.С. Подымова (см. Приложение 1). [40; 25]. Авторская диагностика Т.С. Соловьевой состоит из пяти анкет, но для диагностики нами использованы были четыре анкеты. При этом в каждой анкете мы определили три основных уровня (высокий, средний и низкий), а на основе авторских показателей разработали свою критериально-уровневую шкалу, описанную в анкетах.

Рассмотрим методики, используемые в эксперименте:

Анкета № 1. Восприимчивость педагогов к новому

Цель: определить уровень восприимчивости педагогов к новому.

Инструкция: Уважаемый педагог! Определите свою восприимчивость к новому, используя следующую оценочную шкалу: 3 балла – всегда; 2 балла – иногда, 1 балл – никогда.

1. Вы постоянно следите за передовым педагогическим опытом в своей деятельности, стремитесь внедрить его с учетом изменяющихся образовательных потребностей общества, индивидуального стиля Вашей педагогической деятельности?

2. Вы постоянно занимаетесь самообразованием?

3. Вы придерживаетесь определенных педагогических идей, развиваете их в процессе педагогической деятельности?

4. Вы сотрудничаете с научными консультантами?

5. Вы видите перспективу своей деятельности, прогнозируете ее?

6. Вы открыты новому?

Уровень восприимчивости педагогического коллектива к новшествам определяется по формуле:

$$K = K_{\text{факт}} / K_{\text{макс}},$$

где K - уровень восприимчивости педагогического коллектива к новшествам;

$K_{\text{факт}}$ - фактическое количество баллов, полученных всеми учителями;

$K_{\text{макс}}$ - максимально возможное количество баллов.

Для оценки уровня ИППК используются следующие показатели:

критический уровень - $K < 0,45$;

низкий уровень - $0,45 < K < 0,65$;

допустимый уровень - $0,65 < K < 0,85$;

оптимальный уровень - $K > 0,85$.

Анкета № 2. Информационная готовность педагогического коллектива

Цель: определить уровень информационной готовности педагогического коллектива

Инструкция: Уважаемый педагог! Отметьте, пожалуйста, наиболее подходящий вариант ответа.

1. Из каких источников Вы получаете информацию об инновациях:

- на совещаниях и семинарах;
- из средств массовой информации;
- из книг по вопросам инноватики;
- на совещаниях в школе;
- из общения с коллегами в школе;
- из общения с коллегами других школ.

Квалификационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств определяется по формуле:

$$K = K_{\text{факт}} / K_{\text{макс}},$$

где K - уровень квалификационной готовности педагогического коллектива к новшествам, $K_{\text{факт}}$ - количество учителей, имеющих высшую, 1-ю и 2-ю квалификационные категории, $K_{\text{макс}}$ - количество членов педагогического коллектива.

Для оценки используют следующие показатели:

- критический уровень - $K < 0,45$;
- низкий уровень - $0,45 < K < 0,65$;
- допустимый уровень - $0,65 < K < 0,85$;
- оптимальный уровень - $K > 0,85$.

Анкета № 3. Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств.

Цель: определить уровень мотивационной готовности педагогов к применению инноваций.

Инструкция: Уважаемый педагог! Если вы интересуетесь инновациями, применяете новшества, что вас побуждает к этому? Выберите не более трех ответов и поставьте напротив них "галочку".

1. Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить.

2. Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов.
3. Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.
4. Желание создать хорошую, эффективную школу для детей.
5. Потребность в новизне, обновлении, смене обстановки, преодолении рутины.
6. Потребность в лидерстве.
7. Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.
8. Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.
9. Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.
10. Желание проверить на практике полученные знания о новшествах.
11. Потребность в риске, преодолении рутины.
12. Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.
13. Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.

Примечание. Чем сильнее у учителей преобладают мотивы, связанные с возможностью самореализации личности, тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

Анкета № 4. Антиинновационные барьеры учителей, препятствующие освоению инноваций

Цель: выявить барьеры препятствующие освоению инноваций.

Инструкция: Уважаемый педагог! Укажите причины (поставьте "галочку" напротив выбранных утверждений), которые мешают Вам применять новшества в своей педагогической деятельности.

Если Вы не интересуетесь инновациями и не применяете новшеств, то каковы причины этого:

1. Слабая информированность в коллективе о возможных инновациях.
2. Убеждение, что эффективно учить можно и по-старому.

3. Плохое здоровье, другие личные причины.
4. Большая учебная нагрузка.
5. Небольшой опыт работы, при котором не получается и традиционная форма обучения.
6. Отсутствие материальных стимулов.
7. Чувство страха перед отрицательными результатами.
8. Отсутствие помощи.
9. Разногласия, конфликты в коллективе.

Примечание. Чем меньше инновационных барьеров у учителей, тем выше уровень ИППК.

Многочисленные исследования показали тесную связь между уровнем мотивации достижения и успехом в жизнедеятельности. И это не случайно, так как доказано, что люди, обладающие высоким уровнем этой самой мотивации, ищут ситуации достижения, уверены в успешном исходе, ищут информацию для суждения о своих успехах, готовы принять на себя ответственность, решительны в неопределенных ситуациях, проявляют настойчивость в стремлении к цели, получают удовольствие от решения интересных задач, не теряются в ситуации соревнования, показывают большое упорство при столкновении с препятствиями.

Карта В.А. Сластенина, Л.С. Подымовой позволяет оценить по пятибалльной шкале готовность учителей к инновационной деятельности по предложенным авторами показателям и критериям. [32].

Диагностическая карта «Оценка готовности учителя к участию в инновационной деятельности» (В.А. Сластенин, Л.С. Подымова)

Цель: определить степень готовности к инновационной деятельности с позиции развития творческих способностей.

Инструкция: Уважаемые коллеги! Оцените, пожалуйста, предложенные критерии своей готовности по 5-балльной шкале.

Таблица 3.

Диагностическая карта «Оценка готовности учителя к участию в
инновационной деятельности»
(В.А. Сластенин, Л.С. Подымова)

№	Критерии	1	2	3	4	5
I. Мотивационно-творческая направленность личности						
1	Заинтересованность в творческой деятельности					
2	Стремление к творческим достижениям					
3	Стремление к лидерству					
4	Стремление к получению высокой оценки деятельности со стороны администрации					
5	Личная значимость творческой деятельности					
6	Стремление к самосовершенствованию					
Всего:						
II. Креативность педагога						
7	Способность отказаться от стереотипов в педагогической деятельности, преодолеть инерцию мышления					
8	Стремление к риску					
9	Критичность мышления, способность к оценочным суждениям					
10	Способность к самоанализу, рефлексии					
Всего:						

III. Профессиональные способности учителя к осуществлению инновационной деятельности						
11	Владение методами педагогического исследования					
12	Способность к планированию экспериментальной работы					
13	Способность к созданию авторской концепции					
14	Способность к организации эксперимента					
15	Способность к коррекции своей деятельности					
16	Способность использовать опыт творческой деятельности других педагогов					
17	Способность к сотрудничеству					
18	Способность творчески разрешать конфликты					
Всего:						
IV. Индивидуальные особенности личности учителя						
19	Работоспособность в творческой деятельности					

20	Уверенность в себе					
21	Ответственность					
Всего:						

Обработка результатов

На основе полученных результатов определяется уровень по каждому критерию, а потом делается вывод об общем уровне готовности педагога к участию в инновационной деятельности:

I. Мотивационно-творческая направленность личности, креативность педагога:

30-25 баллов – высокий уровень;

24-19 баллов – средний уровень;

18-13 баллов – низкий уровень.

II. Креативность педагога:

20-15 баллов – высокий уровень;

14-9 баллов – средний уровень;

< 9 баллов – низкий уровень.

III. Профессиональные способности учителя к осуществлению инновационной деятельности:

40-30 баллов – высокий уровень;

29-20 баллов – средний уровень;

< 19 баллов – низкий уровень.

IV. Индивидуальные особенности личности учителя:

15-11 баллов – высокий уровень;

10-7 баллов – средний уровень;

< 6 баллов – низкий уровень.

По количеству набранных баллов делаются выводы о наличии определенного уровня готовности учителя к инновационной деятельности по следующим показателям:

высокий уровень - от 105 до 80 баллов;

средний уровень – от 79 до 50 баллов;

низкий уровень – менее 50 баллов.

Педагогов обеих групп мы попросили ответить на предложенные нами вопросы, направленные на выявление понимания терминов «инновация», «инновационная деятельность».

Интервью с учителями начальных классов

Цель: выявить понимание понятий «инновация», «инновационная деятельность», осознание учителями школы воздействия инновационной деятельности на повышение их профессионального мастерства.

Инструкция: Уважаемый педагог! Ответьте, пожалуйста, на несколько вопросов, связанных с Вашей педагогической деятельностью.

Обработка результатов:

Полученные ответы анализируются и делаются соответствующие выводы о понимании инноваций и осознании значимости инновационной деятельности в становлении педагогического мастерства учителями образовательных учреждений.

На основе полученных результатов были сделаны соответствующие выводы, представленные в параграфе 3.1.

Нам было важно определить, на каком уровне сформирована инновационная деятельность учителей контрольной и экспериментальной групп до внедрения нашей системы в образовательный процесс.

§2.2. Основной аспект системы управления мотивации педагогов в образовательной организации

Мотивация инновационной деятельности – одно из самых сложных направлений деятельности управленцев, а умение мотивировать педагогов – большое искусство. Образовательные организации, в которых управленческий персонал овладел этим искусством, занимают, как правило, ведущие позиции. Ни одна система управления не станет хорошо функционировать, если не будет разработана единая система мотивации инновационной деятельности, т. к. она побуждает конкретного педагога и коллектив в целом к достижению личных и общих целей.

Система мотивации инновационной деятельности является действенным инструментом управления педагогов только в том случае, если она качественно разработана и правильно используется на практике [8].

Важно при разработке системы мотивации, чтобы она не жила самостоятельной жизнью, а была чутко настроена на решение.

В результате анализа системы Новикова Д. А, мы выделили правила, позволяющие разработанной нами системе быть более эффективной и действенной. Система мотивации инновационной деятельности педагогов в образовательной организации:

- проста и понятна всем;
- прозрачна и публична;
- максимально объективно учитывает результаты деятельности, квалификацию и т. д.;
- принималась коллегиально.

Это позволило формировать у персонала образовательной организации устойчивое мнение, что каждый педагог имеет возможность контролировать (в отдельных случаях даже самостоятельно просчитывать) результаты деятельности.

При создании системы мотивации инновационной деятельности педагогов мы исходили из основных принципов [22]:

1. Комплексность предполагает всесторонний подход с учетом всех возможных факторов: организационных, правовых, технических, материальных, социальных, моральных и социологических. Все факторы должны применяться не по отдельности, а в совокупности, что дает гарантию получения хороших результатов. Принцип комплексности уже в своем названии определяет проведение указанных мероприятий не по отношению к одному или нескольким педагогам, а по отношению ко всему коллективу общеобразовательной организации. Такой подход даст нам значительно больший эффект на уровне всей организации.

2. Системность, предполагает выявление и устранение противоречий между факторами, их увязку между собой. Это дает возможность создания системы мотивации инновационной деятельности педагогов, которая внутренне сбалансирована за счет взаимного согласования ее элементов и способна эффективно работать на благо организации.[32].

Примером системности может быть система материального и морального стимулирования учителей, основанная на результатах контроля качества и оценки вклада педагога, то есть существует логическая взаимосвязь между качеством и эффективностью работы и последующим вознаграждением. [19].

3. Регламентация предполагает установление определенного порядка в виде инструкций, правил, нормативов и контроль над их выполнением. В этой связи важно разграничить инновационную деятельность педагогов, которые требуют жесткого соблюдения инструкций и контроля над их выполнением, от сфер, в которых педагог должен быть свободен в своих действиях и может проявить инициативу. При создании системы мотивации инновационной деятельности объектами регламентации должны быть конкретные

обязанности педагогов, конкретные результаты его деятельности, затраты труда, то есть каждый педагог должен иметь полное представление о том, что входит в его обязанности и каких результатов от него ждут. Кроме того, необходима регламентация и в вопросе оценки конечной работы, то есть должны быть четко установлены те критерии, по которым будет оцениваться конечная работа педагога. Такая регламентация, тем не менее, не должна исключать творческий подход, который в свою очередь также должен быть учтен в последующем вознаграждении педагога. Регламентация содержания инновационной деятельности служит повышению эффективности выполняемой работы.

Все перечисленные принципы должны применяться не по отдельности, а в совокупности, это даст гарантию получения хороших результатов. Именно тогда станет реальностью значительное повышение эффективности и качества работы.

На основе вышеизложенного мы разработали систему «Управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации».

Цель нашей системы: повышение уровня сформированности у педагогов мотивации к инновационной деятельности

Задачи:

1. Создать условия для повышения профессиональной квалификации.
2. Сформировать положительное отношение и потребность педагогов к инновационной деятельности .

Разработанная нами система «Управления мотивацией инновационной деятельностью педагогов образовательной организации» состоит из следующих структурных элементов: субъект управления, объект управления, ресурсы управления, функции управления.

Общую характеристику структурных элементов системы мы отразили в таблице 4.

Таблица 4

Система «Управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации»

Наименование элемента системы	Содержание элемента	Характеристика содержания элемента
Субъект управления (директор)	Воплощает активное направляющее начало управления мотивацией педагогов к инновационной деятельности.	Субъекты внешнего управления организации уровня РОНО (Районный Отдел Начального Образования) -Руководители высшего уровня управления <u>директор</u> -Линейные и функциональные руководители <u>заместитель директора по УВР, заместитель директора по ВР</u> - руководители МО - педагоги
Объект управления (педагогический коллектив)	Объектом управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации является весь педагогический коллектив, завуч по УВР, руководители МО, учителя	-Следует иметь ввиду, что непосредственно управление направлено на такую чётко ограниченную предметную область, как мотивация инновационной деятельности педагогов в образовательной организации. Поэтому в узком смысле выделяем в качестве специфических объектов управления мотивацией инновационной деятельности педагогов, которые можно удовлетворить посредством трудовой деятельности (материальное благополучие, успех, статус, престиж, продвижение, развитие и

		личностный рост, самореализация, общение и пр.)
Ресурсы управления	Все ресурсы управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательных организациях, которые обеспечивают возможность и эффективность реализации управленческого воздействия	<ul style="list-style-type: none"> - Административные ресурсы (положения о мотивации педагогов, нормы мотивации инновационной деятельности, распоряжения, приказы, стандарты, государственные и коммерческие заказы и пр.); - экономические ресурсы (денежные ресурсы, льготы, компенсации); - информационно-коммуникативные ресурсы; публикация о педагоге в СМИ, на сайте ОУ, выпуск буклета, брошюры с изложением инноваций и достижений педагога; подготовка публикации по итогам серии открытых мероприятий, проведенных педагогом и др. - организационно-управленческие ресурсы (должностные полномочия, ответственность, содержание работы, карьерное продвижение); - социально-психологические ресурсы (морально-этические, нравственные, культурные формы воздействия)
Функции управления	Эффективное управление мотивацией инновационной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> - Проводить диагностику существующей системы мотивации инновационной деятельности педагогов; - формировать стратегию,

	<p>педагогов предполагает выполнение специфических (конкретных) функций управления</p>	<p>цели и принципы образовательной организации ее области мотивации педагогов; - определять содержание и структуру системы мотивации инновационной деятельности педагогов ; - разрабатывать систему материального денежного вознаграждения (оплату труда); оплата участия педагога в региональных, всероссийских, международных конференциях; направление на бесплатные курсы повышения квалификации ;выплата стимулирующей доплаты по результатам труда; выплата премии по результатам труда - разрабатывать систему материального денежного вознаграждения (публичная похвала в докладе или выступлении на собрании, представительном совещании, конференции; изготовление видеоверсии комплексного творческого отчета педагога; дайджеста материалов, используемых педагогом в профессиональной деятельности, программ и сценариев открытых мероприятий, проведенных педагогом;и др. - разрабатывать систему</p>
--	--	---

		<p>нематериального вознаграждения; (для молодых специалистов – это участие в педагогическом дебюте; так же рост повышения профессионального уровня учителя будет виден от участия в конкурсе педагогического мастерства «Учитель года»</p> <p>- разрабатывать внутренние нормативные документы, фиксирующие систему мотивации инновационной деятельности педагогов ; благодарность в приказе и др.</p>
--	--	--

Рассмотрим элементы подробнее.

Первый структурный элемент системы - субъект управления.

Субъекты управления в нашей системе воплощают активное направляющее начало управления мотивацией педагогов к инновационной деятельности.

Субъектами высшего уровня управления мотивации являются директор, заместитель директора по УВР, заместитель директора по ВР.

Руководители высшего уровня управления отвечают за принятие стратегически важнейших решений для образовательной организации в целом или для основной части организации. В нашей системе руководителями высшего уровня является директор:

- осуществляет контроль эффективности развития мотивации к инновационной деятельности как одну из функций управления для улучшения инновационной деятельности педагогов;
- распределяет должностные обязанности между субъектами школы, определяет процессы побуждения педагогического коллектива к инновационной деятельности.

В своей системе мы выделили требования к директору как субъекту управления мотивацией к инновационной деятельности педагогов:

- поощрять сотрудничество, групповую и проектную работу;
- предоставлять возможность работникам ощущать профессиональный и личностный рост;
- своевременно информировать своих педагогов о целях и задачах деятельности, о содержании и назначении поручаемой работы, объясняя им, что делается и почему это должно быть сделано;
- с уважением относиться к своим педагогам;
- привлекать подчиненных к активному участию в делах образовательной организации;
- стремиться связать поощрение с конкретными результатами выполнения той или иной задачи.

Следующими представителями высшего уровня управления являются линейный руководитель и функциональный руководитель.

Линейный руководитель - должностное лицо, непосредственно руководящее прямыми исполнителями какого либо вида деятельности.

[12] .Это заместитель директора по УВР, заместитель директора по ВР. Линейные руководители выполняют следующие функции: оценивают инновационный потенциал педагогического коллектива, управляют деятельностью инновационно - структурных подразделений, организуют непрерывное повышение квалификации и компетентности педагогов.

Функциональный руководитель - это руководители методических объединений.[35]. Их функции: осуществление методического руководства, составление методических рекомендаций по внедрению инновационной деятельности в педагогический процесс школы, контроль сроков выполнения работ, разрешение возникающих по ходу работы профессиональных проблем.

В нашей системе педагоги принимают решения об участии в инновационной деятельности, осуществляют самооценку в своей работе творческого потенциала; участвуют в семинарах; проходят курсы повышения

квалификации; используют в своей работе инновационную деятельность.(см. Приложение 6).

Вторым элементом системы является объект управления .

Объект управления — это отдельная личность или группа, которая может быть объединена в какое-либо структурное подразделение и на которую оказывается управленческое воздействие[7]. В нашей системе объектом управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации является весь педагогический коллектив, завуч по УВР, руководители МО, учителя. Следует иметь в виду, что непосредственно управление направлено на такую четко ограниченную предметную область, как мотивация инновационной деятельности педагогов в образовательной организации. Данные вопросы рассматриваются в «Положении об инновационной деятельности образовательной организации» (см. Приложение 3), «Положение о стимулировании методической и инновационной деятельности педагогических работников» (см. Приложение 4).

В результате изучения различных систем стимулирования инновационной деятельности в образовательной организации,мы включили и внедрили в своей системе специфические факторы влияющие на развитие мотивации инновационной деятельности педагогов: материальное благополучие, успех, статус, развитие и личностный рост, самореализация, общение и пр.

Дадим характеристику каждому фактору.

Материальное благополучие - это нисходящий энергетический поток из животворящего источника в виде духовного и материального процветания. Для работы нашей системы в мы разработали «Положение о нематериальном стимулировании», где учтены такие параметры как оплата участия педагога в региональных, всероссийских, международных конференциях; направление на бесплатные курсы повышения квалификации;

выплата стимулирующей доплаты по результатам труда; выплата премии по результатам труда (см. Приложение 3).

Для эффективной работы нашей системы, мы разработали «Положение материального неденежного вознаграждения» - публичная похвала в докладе или выступлении на собрании, представительном совещании, конференции; изготовление видеoverсии комплексного творческого отчета педагога; дайджеста материалов, используемых педагогом в профессиональной деятельности, программ и сценариев открытых мероприятий, проведенных педагогом; участия в конкурсе педагогического мастерства «Учитель года» (см. Приложение 6).

- с целью определения уровня материального или нематериального вознаграждения мы разработали внутреннюю программу «Персонифицированный паспорт педагога», фиксирующей систему мотивации инновационной деятельности педагогов (см. Приложение 2);

Третьим элементом системы являются ресурсы управления.

Ресурсы управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательных организациях, которые обеспечивают возможность и эффективность реализации управленческого воздействия: Административный ресурс, экономический ресурс, информационной – коммуникативный ресурс.[22].

Рассмотрим каждый ресурс более подробно.

Административный ресурс — обеспечивают формирование и тиражирование различных директивных документов, автоматизированное планирование учебного процесса, работу с классными журналами, и др.

В нашей системе административные ресурсы: положения о развитии мотивации педагогов к инновационной деятельности, нормы мотивации инновационной деятельности, распоряжения, приказы, стандарты регулирующие деятельность образовательной организации в аспекте формирования мотивации к инновационной деятельности педагогов.

Экономические ресурсы – это все виды природных и человеческих возможностей, которые используются для производства с целью удовлетворения потребностей (денежные ресурсы, льготы, компенсации).

Информационно-коммуникативные ресурсы - совокупность условий, обеспечивающих осуществление деятельности пользователя с информационным ресурсом мотивации (в том числе распределенным), с помощью интерактивных средств ИКТ и взаимодействующих с ним как с субъектом информационного общения и личностью. Публикация о педагоге в СМИ, на сайте ОУ, выпуск буклета, брошюры с изложением инноваций и достижений педагога; подготовка публикации по итогам серии открытых мероприятий, проведенных педагогом и др. (См. приложение 5)

Четвертый элемент системы - функции управления.

Эффективное управление мотивацией инновационной деятельности педагогов предполагает выполнение специфических (конкретных) функций управления.

- Проводить диагностику существующей системы мотивации инновационной деятельности педагогов;
- формировать стратегию, цели и принципы образовательной организации ее области мотивации педагогов;
- определять содержание и структуру системы мотивации инновационной деятельности педагогов ;
- разрабатывать систему роста материального благополучия педагогического коллектива, вознаграждения (оплату труда).

Использование данной системы в практике работы способствует росту положительных изменений в инновационной деятельности педагогов.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ II

Экспериментальная работа по определению уровня готовности педагогов к инновационной деятельности включала в три этапа: констатирующий, формирующий и контрольный.

В экспериментальной работе приняли участие 14 учителей начальных классов, Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска.

Выборка является формальной группой, разбиение на группы – формальное. Контрольной группой нашего исследования стали семь учителей начальных классов Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска в возрасте от 23 до 52 лет, имеющих 60% высшее и 40% среднее педагогическое образование; 10% высшую, 90% первую педагогическую категорию.

Экспериментальная группа – семь учителей начальных классов Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска в возрасте от 28 до 58 лет, имеющих 70% высшее и 30% среднее педагогическое образование; 80% первую категорию, 20% имеют соответствие занимаемой должности.

В исследовании использовались методы: системный, личностно-деятельностный, компетентностный .

Мы создали и описали систему «Управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации" состоящую из компонентов:

- субъект управления (руководители высшего уровня управления, линейные и функциональные руководители).

-объект управления (материальное благополучие, успех, статус, престиж, продвижение, развитие и личностный рост, самореализация и др.)

-ресурсы управления (административные, экономические, информационно – коммуникативные).

-функции управления (формировать стратегию, цели и принципы образовательной организации ее области мотивации педагогов; определять содержание и структуру системы мотивации инновационной деятельности педагогов; разрабатывать систему роста материального благополучия педагогического коллектива, вознаграждения)

ГЛАВА 3. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

§3.1. Анализ и интерпретация результатов исследования констатирующего этапа эксперимента

В ходе исследования нами проведен констатирующий эксперимент.

Констатирующий эксперимент (октябрь 2015 года) был направлен на выявление сформированности, понимания инновационной деятельности учителей начальных классов. Поэтому важно было определить корректность поставленных задач и соответствие образовательной среды современного образовательного учреждения для достижения цели исследования. Для этого мы изучили исходные уровни развития мотивацией инновационной деятельности профессиональной деятельности учителей начальных классов по ряду параметров, изменения которых в итоге послужат подтверждением или опровержением эффективности разработанной нами системы «Управление мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации».

Мы использовали опросник Соловьёва Т. С. [13].

- Результаты исследования инновационного потенциала педагогов представлены нами в рис 1. Как видно на рисунке 65% учителей ЭГ (экспериментальной группы) и КГ (контрольной группы) открыты новому; только 43% педагогов ЭГ и КГ находятся на высоком уровне по параметру придерживаются определенных педагогических идей. Отметим, что 45% педагогов ЭГ и КГ имеют

средний уровень общения с научными консультантами.

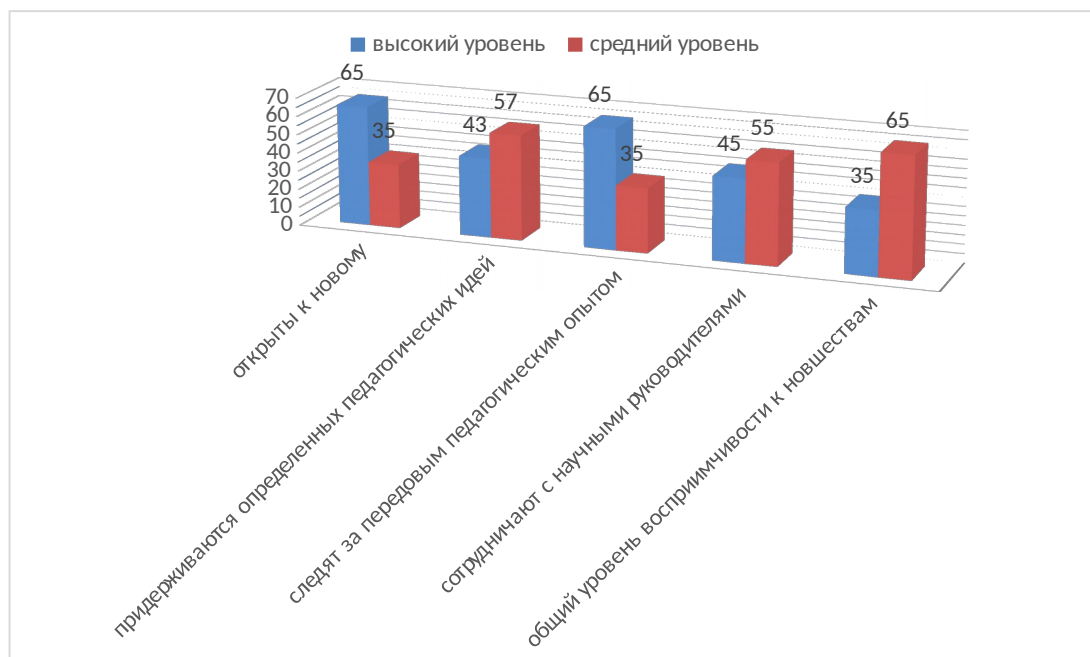


Рис. 1. Распределение уровней восприимчивости педагогов экспериментальной группы к новшествам в %

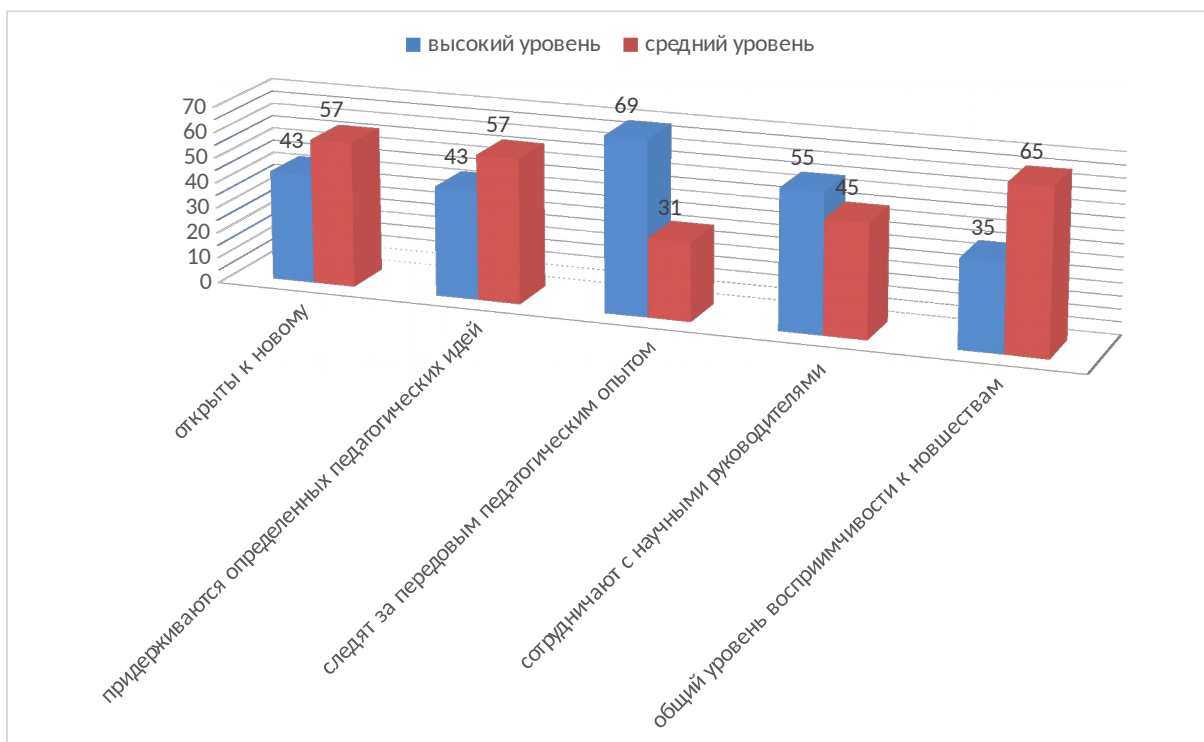


Рис. 2. Распределение уровней восприимчивости педагогов контрольной группы к новшествам в %

Таким образом, мы пришли к выводу, что при общем среднем уровне восприимчивости к новшествам в ЭГ 25% педагогов имеют высокий и 75% средний уровень, а в КГ 30% и 70% учителей высокий и средний уровни.

Анализ результатов анкеты № 2 «Мотивационная готовность педагогов к освоению новшеств»[41], представленные на(рис.3, 4.) показал, что 40% учителей ЭГ и 45% педагогов КГ ощущают высокую потребность в самовыражении и самосовершенствовании, 45% педагогов ЭГ и 40% КГ хотят лучше понять закономерности, испытывая среднюю потребность в поиске, исследовании. Желание пообщаться с интересными, творческими людьми изъявили 20% учителей ЭГ и 60% КГ; 20% педагогов ЭГ и 10% КГ хотят создать эффективную школу для детей. Из них 60% и 10% учителей ЭГ и КГ соответственно спешат проверить на практике полученные знания о новшествах, ощущая собственную готовность к участию в инновационной деятельности 30%. Заметим, что 10% педагогов ЭГ осознают недостаточность достигнутых результатов, поэтому желают их улучшить; хотят сменить обстановку и преодолеть рутину. При этом 40% учителей КГ

имеют высокий уровень профессиональных притязаний, а 50% - готовы внедрять новшества в процесс обучения с целью повышения зарплаты и прохождения аттестации.

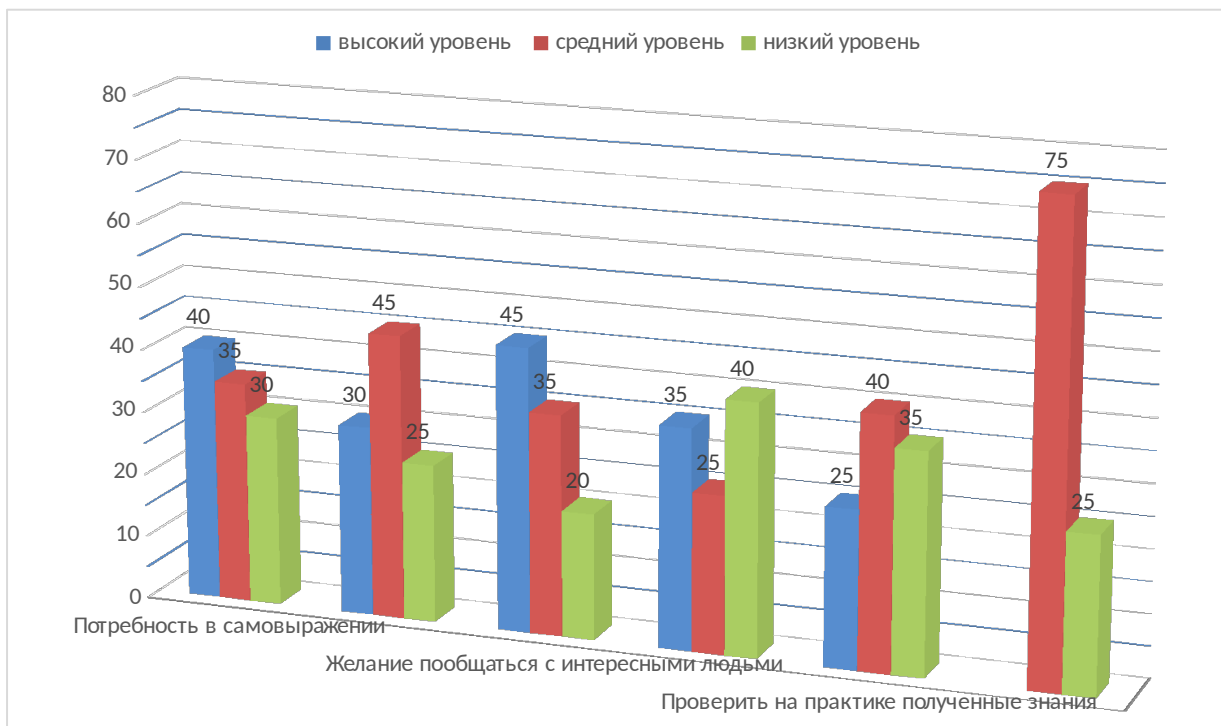


Рис. 3 Мотивационная готовность педагогов к освоению новшеств экспериментальной группы

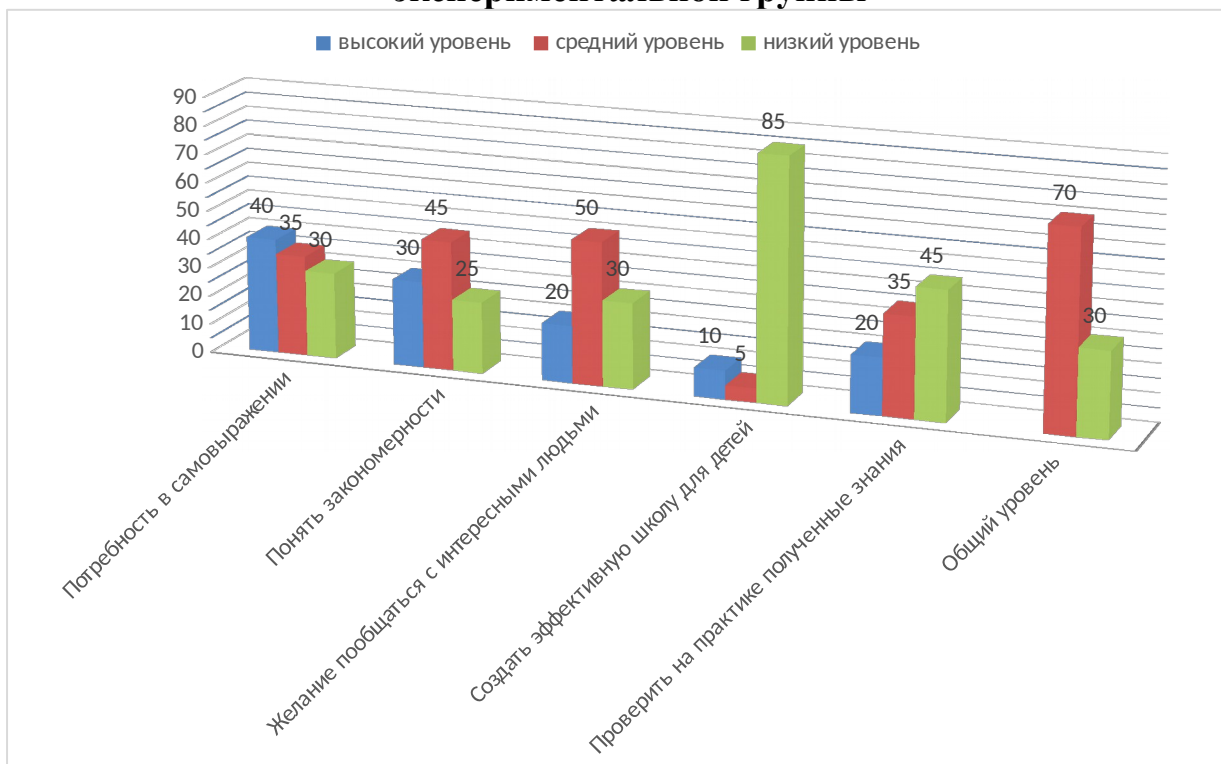


Рис. 4 Мотивационная готовность педагогов к освоению новшеств в контрольной группе

Таким образом, имея одинаковый средний уровень мотивационной готовности к внедрению инноваций, учителя КГ более подготовлены к осознанному включению в инновационную деятельность (100% средний уровень), нежели педагоги ЭГ (70% средний и 30% низкий уровень).

После проведенных нами двух анкет, нам было важно выяснить, какие же препятствия существуют для освоения инноваций. Для этого мы провели анкетирование № 4 (Барьеры), результаты которого представлены на рис. 5

Так, 20% и 80% учителей ЭГ и КГ соответственно выделяют большую учебную нагрузку в качестве препятствия для освоения новшеств. Из-за плохого состояния здоровья 20% педагогов обеих групп не стремятся к участию в инновационной деятельности. При этом 25% учителей ЭГ имеют небольшой опыт работы, поэтому недостаточно хорошо еще владеют традиционной системой обучения, что является, по их мнению, одним из препятствий освоения инноваций. Отметим, что 20% учителей ЭГ не видят никаких препятствий для участия в инновационной деятельности. Что касается КГ, то 30% педагогов убеждены: эффективно можно учить и по-старому. Столько же учителей не участвуют в инновационной деятельности из-за отсутствия материальных стимулов.

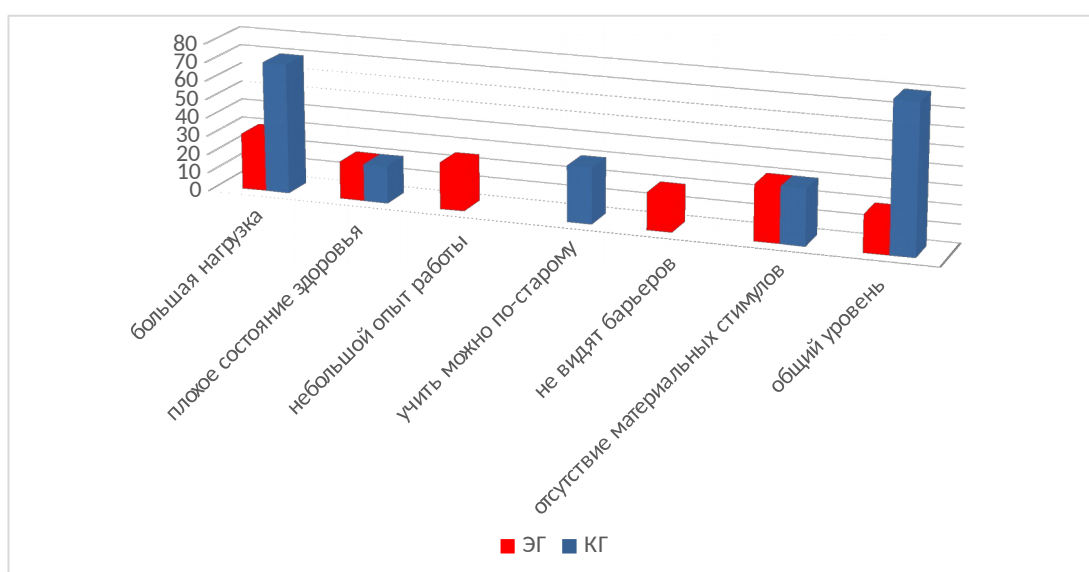


Рис. 5. Сравнительные данные распределения уровней по наличию

барьеров, препятствующих освоению инноваций, у педагогов экспериментальной и контрольной групп по итогам констатирующего этапа (в %)

Следовательно, педагоги ЭГ уступают уровню готовности учителей КГ: 20% опрошенных педагогов контрольной выборки имеют высокий инновационный потенциал и 80% - средний, а в экспериментальной группе у 10% педагогов - высокий, 85% - средний и 5% - низкий уровень инновационного потенциала (см. приложение 2.)

Придерживаясь позиции В.А. Сластенина, Л.С. Подымовой и других ученых в том, что инновационная деятельность учителя зависит от развития его творческих способностей, мы предложили учителям обеих групп оценить свою готовность к участию в инновационной деятельности по четырем критериям. Результаты самооценки учителей контрольной и экспериментальной групп нами представлены на рисунке 6,7.

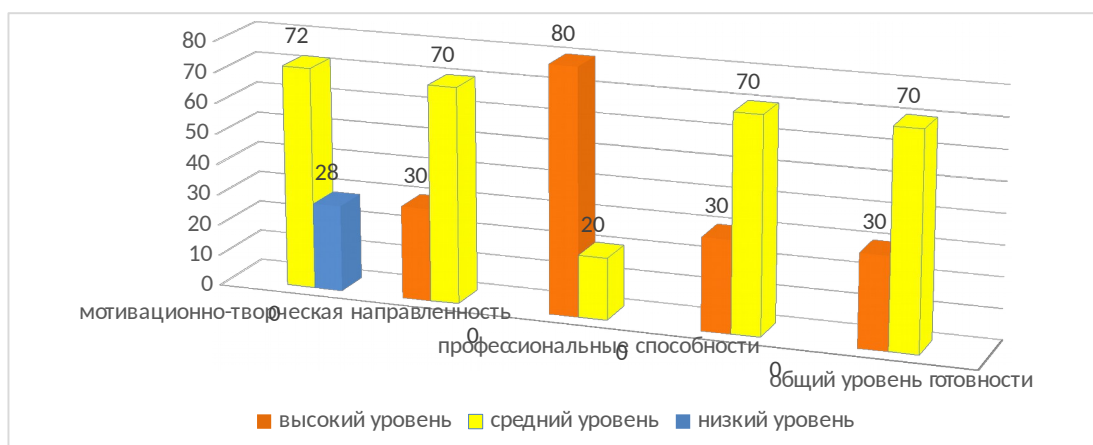


Рис. 6. Анализ уровня готовности учителей экспериментальной группы к участию в инновационной деятельности на констатирующем этапе (в %)

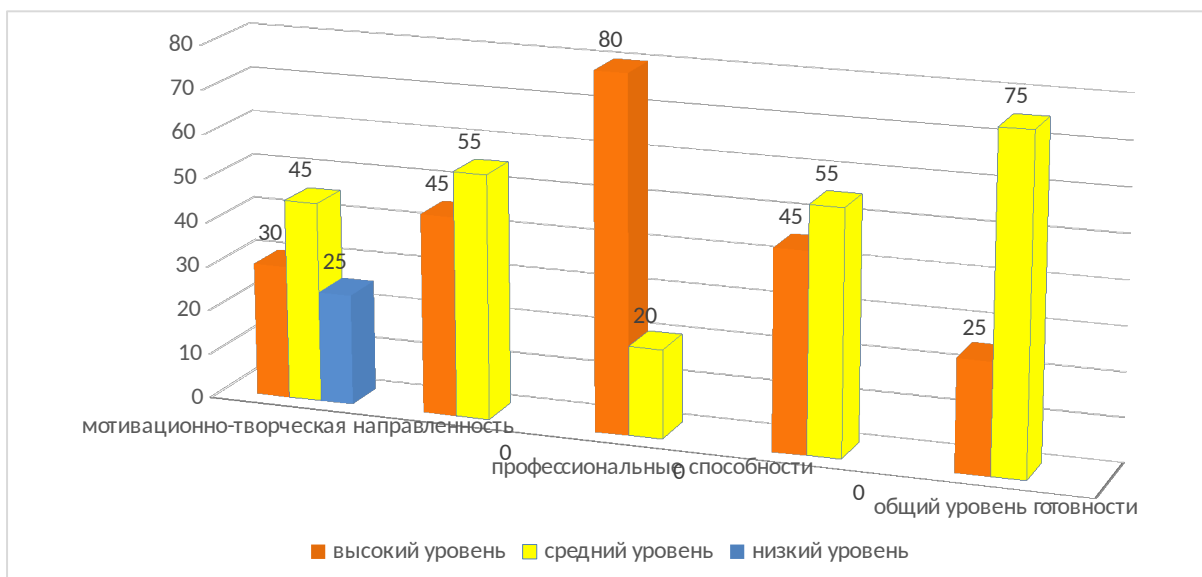


Рис. 7. Анализ уровня готовности учителей контрольной группы к участию в инновационной деятельности на констатирующем этапе (в %)

Проанализировав полученные данные, мы пришли к выводу, что 45% и 100% учителей экспериментальной и контрольной выборок соответственно обладают высоким потенциалом индивидуальных особенностей для включения в инновационную деятельность. В ЭГ 62% имеют средний и 38% низкий уровень, а в КГ – 16% высокий и 84% средний уровень мотивационно-творческой направленности. Поэтому 20% педагогов ЭГ обладают высоким и 80% средним уровнем креативности при наличии 70% высокого уровня профессиональных способностей. Профессионализм учителей КГ соответствует процентному соотношению высоких профессиональных способностей педагогов ЭГ 70%, однако креативность при этом достигает высокого уровня у 100% педагогов контрольной выборки.

Тем самым, 20% педагогов ЭГ имеют высокий и 80% средний уровень готовности к осуществлению инновационной деятельности, а 75% и 25% педагогов КГ обладают высоким и средним уровнем. Эти данные свидетельствуют об общем среднем уровне ЭГ и высоком уровне готовности учителей КГ к участию в инновационной деятельности (см. Приложение 11).

Таким образом, мы еще раз убеждаемся, что учителя экспериментальной группы изначально менее подготовлены к участию в инновационной деятельности, несмотря на то, что профессиональные способности педагогов ЭГ и КГ одинаково высокие. Предполагаем, что достижению 100% высокого уровня креативности и осознания значимости творческой деятельности для самосовершенствования будет способствовать в процессе внедрения системы управления мотивацией инновационной деятельностью педагогов образовательной организации именно высокий профессионализм учителей ЭГ.

Поэтому целью специально разработанного для нашего исследования интервью (см. Приложение 1) стало выявление степени понимания сущностных характеристик и свойств инновационной деятельности педагогами.

Так, 85% педагогов ЭГ и КГ имеют верное представление об «инновациях» как новых приемах, методах и технологиях, используемых для улучшения процесса обучения; как изменения в содержании обучения и деятельности педагога и учащихся. При этом педагоги ЭГ для определения «инноваций» используют более разнообразный словарный лексикон: «целенаправленные изменения, современные технологии, различные нововведения и т.д.». Анализ показывает, что 25% учителей обеих выборок связывают инновационную педагогическую деятельность с удовлетворением запросов общества; а с развитием ребенка, который способен критически мыслить и брать ответственность за собственное обучение - 23% респондентов ЭГ и 45% педагогов КГ (рис.9). Такой же процент учителей воспринимают инновационную деятельность как способ саморазвития педагога и путь к профессионализму. При этом не отрицают влияние инновационной деятельности педагога на качественные изменения и эффективность учебного процесса 50% учителей обеих выборок.

Рис. 8. Аналитические данные интервьюирования педагогов контрольной и экспериментальной групп на констатирующем этапе

Такое понимание учителями начальных классов сущности инновационной педагогической деятельности свидетельствует о том, что у них сформировано правильное представление об инновациях, но нет четкой позиции в отношении значения инновационной деятельности в системе современного образования. Это стимулировало нас на выявление уровня готовности к инновационной деятельности и саморазвития педагогов.

С целью определения уровня готовности педагогов инновационной деятельности учителей начальных классов мы предложили педагогам тест Т.Б. Михеевой, Б.А. Чекуновой (см. Приложение).

Проанализировав результаты теста по каждому критерию, мы сделали следующие выводы: 45% педагогов ЭГ обладают высоким, 35% средним и низким уровнями творческой восприимчивостью к инновациям, а у 60% учителей КГ высокая и у 40% средняя творческая восприимчивость (см. рис.9,10,11). При этом высокой методической готовностью обладают 15% учителей ЭГ, средней - 25%, низкой - 60%. В КГ 60% педагогов имеют высокий и 40% средний уровень методической готовности к введению новшеств. Творческая активность у 65% педагогов экспериментальной выборки находится на среднем уровне, у 35% - на низком; а в контрольной группе у 100% респондентов - средний уровень творческой активности.

Инновационное мышление в ЭГ развито у 30% педагогов на среднем и 70% на низком уровне, а у 25% педагогов КГ оно сформировано на высоком уровне, у 35% - на среднем и низком уровнях. Средний уровень культуры достигли 45% педагогов ЭГ и 55% контрольной группы, а низким уровнем владеют 40% и 25% учителей данных выборок.

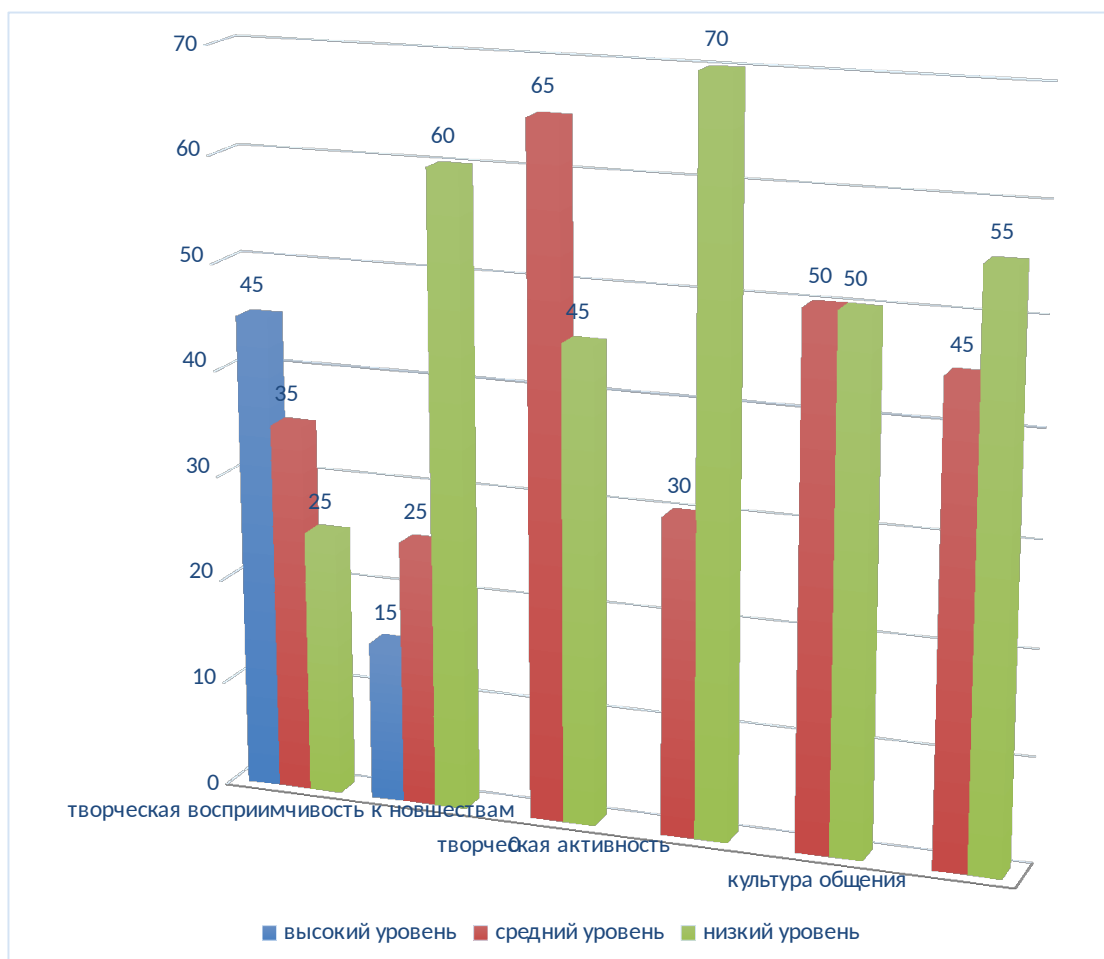


Рис. 9. Распределение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности экспериментальной группы на констатирующем этапе

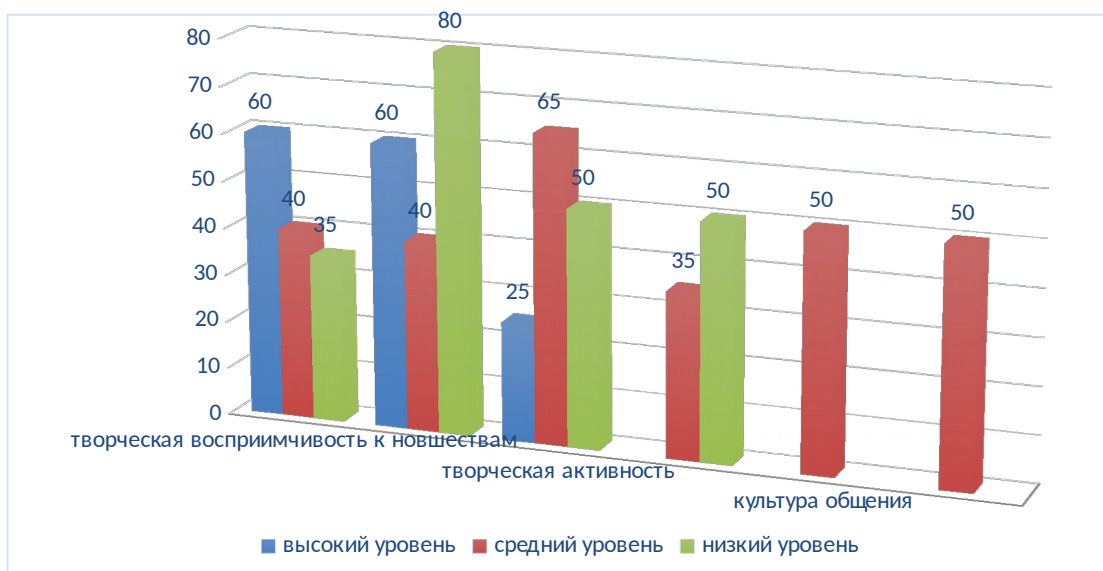


Рис. 10. Распределение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности контрольной группы на констатирующем этапе

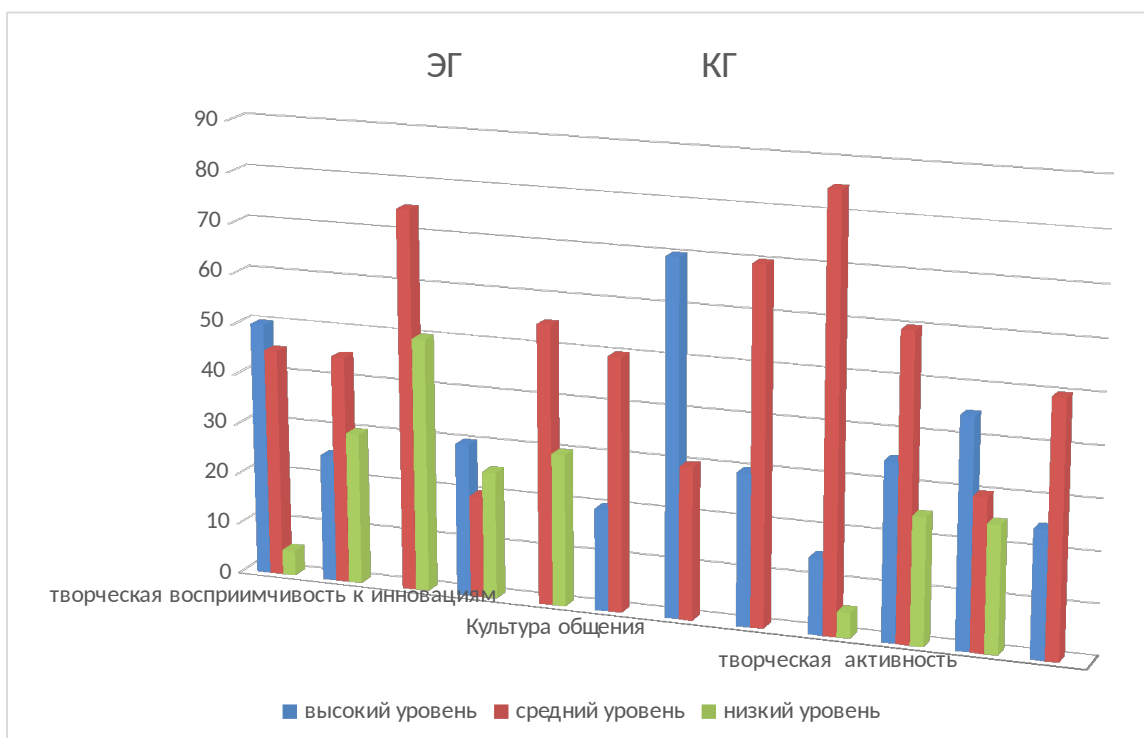


Рис. 11. Распределение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности на контрольном этапе

Таким образом, 50% учителей ЭГ имеют средний и 50% низкий общий уровень сформированности инновационной деятельности. В контрольной группе у 100% учителей инновационная деятельность сформирована на среднем уровне.

§3.2 Анализ контрольного этапа экспериментальной работы

Для изучения изменений в уровне сформированности инновационной деятельности учителей начальных классов мы провели повторно несколько методик мы их рассматривали в §2.1.

Сравнение результатов по каждому критерию теста Т.Б. Михеевой, Б.А. Чекуновой на констатирующем и контрольном этапах, представленных на рисунках 9,10, показывает, что в экспериментальной группе высокий уровень творческой восприимчивости не изменился 55%, средний уровень вырос на 15%, а низкий сократился на 20%. В контрольной группе показания высокого (60%) и среднего уровня (40%) остались прежними. Кроме того на 15% сократился низкий уровень методической готовности педагогов ЭГ, а средний уровень повысился на 15%, высокий - остался без изменений 25%. В контрольной выборке произошло повышение среднего уровня на 25% за счет понижения высокого уровня. Высокий уровень составил 40%, средний – 60%. Высоким педагогическим мышлением стали обладать 25% педагогов ЭГ. В то время как мышление у 25% осталось на среднем уровне, а низкий уровень инновационного мышления сократился на 35%. В КГ при среднем уровне мышления у 35% педагогов высокий уровень вообще исчез, а низкий поднялся до 75%. Отметим, что творческая активность обеих групп не изменилась: у 100% педагогов КГ средний уровень, а у 70% и 30% учителей ЭГ – средний и низкий уровень. При этом у учителей ЭГ на 15% повысилась средняя культура общения, а низкий уровень культуры снизился на 25%. В контрольной выборке в плане культуры общения никаких изменений не наблюдается (70% средний уровень и 30% низкий).

Анализ результатов уровня готовности педагогов к инновационной деятельности педагогов показывает, что в КГ в процентном отношении уровень не изменился (100%), а уровень ЭГ незначительно повысился за счет внедрения нашей системы в педагогическую деятельность учителей: у 25%

педагогов сформировался высокий уровень, у 55% остался средний, а низкий сократился на 25% (рис.,12).

На рисунках 12, 13 мы представили результаты определения способностей учителей обеих групп к саморазвитию, выявленные с помощью анкеты И.В. Никишиной

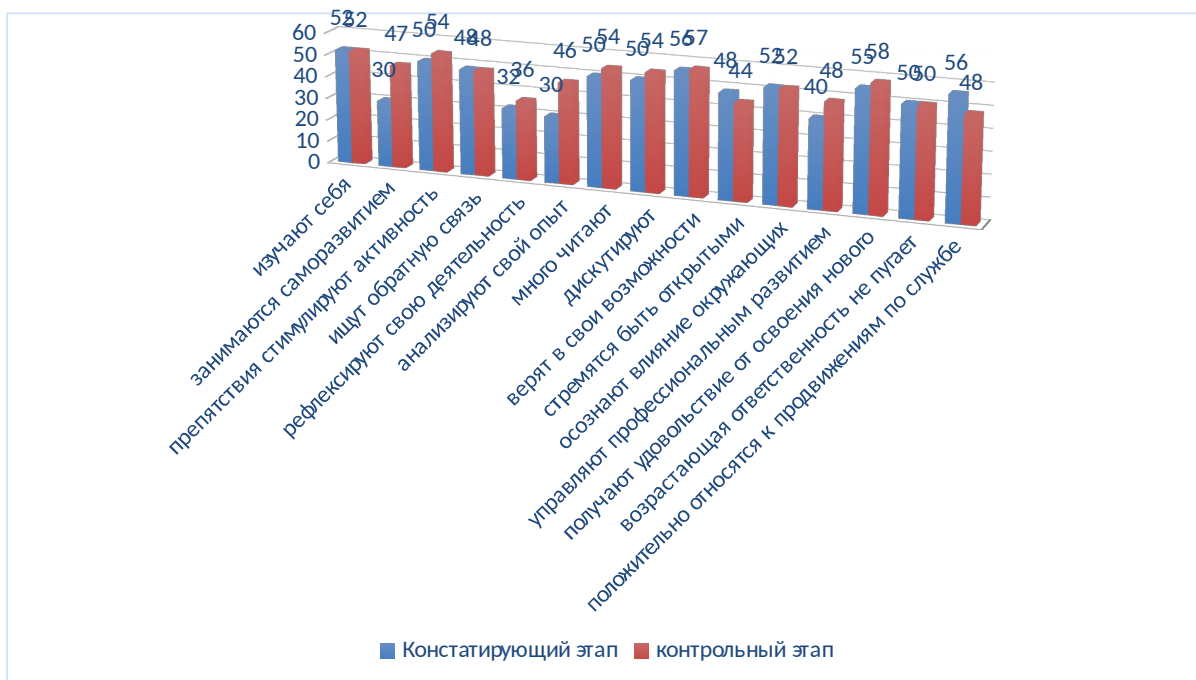


Рис. 12. Уровень способностей педагогов ЭГ к саморазвитию

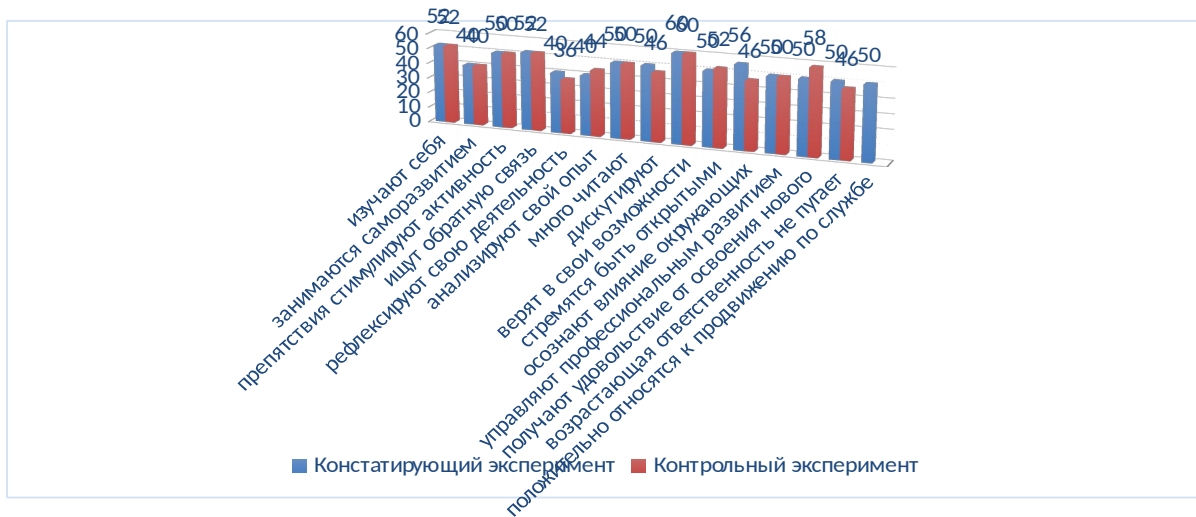


Рис. 13. Уровень способностей педагогов КГ к саморазвитию

Анализ способностей к саморазвитию учителей ЭГ убеждает, что инновационная деятельность, организованная в рамках нашего исследования, приводит к повышению самообразования педагогов на 10%, побуждая их

больше читать педагогической и методической литературы на 2%. Это стимулирует педагогов ЭГ управлять своим профессиональным развитием на 8% больше. В то время как педагоги КГ занимаются саморазвитием и изучением литературы на прежнем уровне (30% и 70%), а управление своим профессиональным развитием у них снизилось с 45% до 42%. Препятствия лишь увеличивают активность педагогов ЭГ на 3%, а в КГ никакой модификации не происходит (55%). Поэтому учителя ЭГ на 3% больше стали рефлексировать свою деятельность, на 14% - анализировать свой опыт и чувства, на 36% педагогов чаще дискутируют по интересующим вопросам, тем самым получая на 7% больше удовольствия от освоения новшеств. В контрольной выборке, наоборот, учителя стали на 4% меньше проводить рефлексию своей деятельности и дискутировать на интересующие темы, в то время как анализировать начали больше на 3% педагогов. Но удовольствие от внедрения инноваций получают все также 55% учителей КГ. В процессе формирующего эксперимента у педагогов ЭГ снизились на 3% открытость и на 5% вера в собственные силы, желание продвигаться по службе на 9%. Увеличилось количество педагогов КГ, которые не боятся возрастающей ответственности, но в то же время уже 43% учителей КГ вместо 55% мечтают о продвижении по службе. Без изменений в обеих группах остались следующие утверждения: изучение себя 54%, поиск обратной связи для самопознания и самооценки (43% в ЭГ и 49% в КГ).

Таким образом, можно отметить, что учителя экспериментальной группы повысили свои способности к саморазвитию на 25%, что привело к повышению среднего уровня до 75% и понижению низкого до 15%. Говоря о КГ, уровень саморазвития у педагогов не изменился: 70% средний и 30% низкий уровень.

Следовательно, можно утверждать, что внедрение нашей системы «Управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации» способствовало повышению общего уровня саморазвития педагогов экспериментальной группы. Свидетельством этого

является и увеличение общего балла в ЭГ с 34,4 до 38,8 баллов, а в КГ – понижение с 37,8 до 37 баллов. Такие изменения обусловлены тем, что целенаправленная работа по реализации разработанной нами системы управления мотивацией инновационной деятельности побуждала учителей ЭГ самостоятельно изучать научную и методическую литературу, делиться педагогическими находками и уделять больше времени рефлексии своей деятельности, т.е. способствовала их саморазвитию. А учителя КГ не считали необходимым повышать свою методическую грамотность и развивать инновационное мышление, имея высокую квалификационную готовность к освоению нового.

Таким образом, разработанная нами система управления мотивацией инновационной деятельности педагогов образовательной организации стимулирует профессиональную активность педагогов.

В дальнейшем наше исследование можно продолжить в таких направлениях, как составление программы и методических рекомендаций руководителям по реализации системы управления мотивацией инновационной деятельности педагогов в образовательной организации, создание сборника цифровых образовательных ресурсов в помощь руководителям образовательных учреждений, занимающихся мотивацией инновационной деятельности.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ III

В рамках нашего исследования с целью выявления уровня готовности педагогов к инновационной деятельности были проведены ряд методик, включающих опрос учителей начальных классов.

Анализ результатов инновационного потенциала учителей и их готовности к инновационной деятельности показал, что в общем педагоги обеих выборок обладают средним уровнем инновационного потенциала; но при этом учителя ЭГ уступают уровню готовности к освоению новшеств учителем КГ.

Так, имея 100% высокую квалификационную готовность к освоению новшеств и верное представление об инновационной деятельности у педагогов обеих выборок, только в результате внедрения разработанной нами системы в ЭГ наблюдается незначительное повышение уровня готовности инновационной деятельности, способностей к саморазвитию, а в КГ не происходит никаких изменений.

Таким образом, педагоги экспериментальной группы, оказавшиеся мотивационно и методически достаточно хорошо подготовленными к внедрению системы управления мотивацией инновационной деятельности, подтвердили наши ожидания после проведения формирующего эксперимента.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Внедрение инноваций в области образования требует решения большого комплекса психолого-педагогических проблем, от которых зависит успешность планирования, организации и осуществления инновационной образовательной деятельности и новых образовательных программ.

Изучив разные подходы к понятиям «педагогическая инновация», «мотивация», «управление инновационной деятельностью» (Л.И. Божович, М.С. Бургиным, М.В. Клариним, Л.С. Подымова, Т. И. Шамова, Н. Р. Юсуфбекова и др.) Мы остановились на определениях:

Т. И. Шамова, А. Н. Малинина, Г.М. Тюлю, П. И. Третьякова, считают : «Педагогические инновации это целенаправленное, осмысленное, определенное изменение педагогической деятельности и управления ею через разработку и введение в образовательных учреждениях педагогических и управленческих новшеств (нового содержания обучения, воспитания, управления; новых способов работы, организационных форм и т. п.).[12].

По мнению Л.И. Божович мотивация – «динамический процесс физиологического и психологического управления поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность, устойчивость»[41].

И.В. Жариков считает: - «управление инновационной деятельностью - это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом».[13].

В ряду социально-психологических аспектов инновационного процесса проблема управления мотивацией стоит особо. От интенсивности мотивированных действий педагогов зависит результативность инновационного процесса. Моисеева Л.И. считает: - «мотивы образуют движущую силу человеческой активности, определяют характер деятельности индивида».[33].

Экспериментальная работа по определению уровня готовности педагогов к инновационной деятельности включала в три этапа: констатирующий, формирующий и контрольный.

В экспериментальной работе приняли участие 14 учителей начальных классов, Муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска».

Выборка является формальной группой, разбиение на группы – формальное. Контрольной группой нашего исследования стали семь учителей начальных классов Муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средней общеобразовательной школы №155г. Челябинска» в возрасте от 23 до 52 лет, имеющих 60% высшее и 40% среднее педагогическое образование; 10% высшую, 90% первую педагогическую категорию.

Экспериментальная группа – семь учителей начальных классов Муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средней общеобразовательной школы №155 г. Челябинска» в возрасте от 28 до 58 лет, имеющих 70% высшее и 30% среднее педагогическое образование; 80% первую категорию, 20% имеют соответствие занимаемой должности.

В исследовании использовались методы: системный, личностно-деятельностный, компетентностный .

Мы создали систему состоящую из компонентов:

- субъект управления (руководители высшего уровня управления, линейные и функциональные руководители).
- объект управления (материальное благополучие, успех, статус, развитие и личностный рост, самореализация и др.)
- ресурсы управления (административные, экономические, информационно – коммуникативные).
- функции управления (формировать стратегию, цели и принципы образовательной организации ее области мотивации педагогов; определять содержание и структуру системы мотивации инновационной деятельности

педагогов; разрабатывать систему роста материального благополучия педагогического коллектива, вознаграждения).

Анализ результатов инновационного потенциала учителей и их готовности к инновационной деятельности показал, что в общем педагоги обеих выборок обладают средним уровнем инновационного потенциала; но при этом учителя ЭГ уступают уровню готовности к освоению новшеств учителем КГ.

Так, имея 100% высокую квалификационную готовность к освоению новшеств и верное представление об инновационной деятельности у педагогов обеих выборок, только в результате внедрения разработанной нами системы в ЭГ наблюдается незначительное повышение уровня готовности инновационной деятельности, способностей к саморазвитию, а в КГ не происходит никаких изменений.

Таким образом, педагоги экспериментальной группы, оказавшиеся мотивационно и методически достаточно хорошо подготовленными к внедрению системы управления мотивацией инновационной деятельности, подтвердили наши ожидания после проведения формирующего эксперимента.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеева, Л. Н. Инновационные технологии как ресурс эксперимента // Учитель. - 2004. - № 3. С. 26 -28.
2. Бысик, Н. В. Изменить позицию педагога // Директор школы. - 2007. - №2. С. 21 - 23.
3. Бычков, А. В. Инновационная культура // Профильная школа. - 2005. - № 6. С. 32 - 35.
4. Вилюнас, В.К. Психологические механизмы мотивации человека. М., 1999. - 479 с.
5. Гибадуллина, О.Н., Козлова ,Н.А Мотивация педагогов к инновационной деятельности./ - Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2016. С.49-57.[8].
6. Гибадуллина, О.Н., Козлова ,Н.А Некоторые аспекты по созданию системы мотивации инновационной деятельности педагогов в образовательной организации/ - Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2016.С.175-184.[9]
7. Гибадуллина, О.Н, Готовность педагогов к инновационной деятельности как педагогическая проблема/ [Электронный ресурс].URL:/https://infourok.ru/nauchnaya-statya-na-temu-gotovnost-uchitelya-k-innovacionnoy-deyatelnosti-kak-pedagogicheskaya-problema-1400051.html 29 ноября 2016 г.
8. Гозман, Л. Я., Кроз М. В. Самоактуализационный тест (САТ). М., 2004.
9. Дахин, А. Н. Российское образование: модернизация или развитие?// Народное образование. - 2003. - № 2. С. 111 - 113.
10. Дебердеева, Т. Х. Новые ценности образования в условиях информационного общества // Инновации в образовании. - 2005. - № 3. С. 5 - 7.
11. Ерофеева, Н. И. Управление проектами в образовании // Народное образование. - 2002. - №5. С. 92 - 94.
12. Ершова, А. П. Запасной выход из лабиринтов педагогических обольщений // Директор школы. – 2005. - № 1. С 15 - 17.

13. Загвязинский, В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука // Инновационные процессы в образовании: Сборник научных трудов. - Тюмень, 2000. С. 8 - 39.
14. Занюк, К. Психология мотивации. Киев, 2001. - 247 с.
15. Климов, Е. А. Психология профессионала. СПб, 2002. - 492 с.
16. Каменский, А. К. Нормативно-правовая база общественно-государственного управления школой // Директор школы. - 2006. - № 3.
17. Кочетова, А. Н. Коллективное педагогическое творчество - приоритет внутришкольного управления, основа развития школы // Народное образование. - 2004. - № 2. С.72 - 78.
18. Кротова, К. К. Эксперимент в школе: за и против // Народное образование. - 2004. - № 2. С. 130 - 136.
19. Курганский, С. М. Положение о научно-экспериментальной деятельности педагогических работников школы // Завуч. - 2006.- № 4. С. 83 - 87.
20. Лазарев, В. С. Управление нововведениями - путь к развитию школы // Сельская школа. - 2004. - № 1. С 4 - 16.
21. Лазарев, В. С. Понятие педагогической и инновационной системы школы // Сельская школа. - 2003. - № 1. С.4 - 7.
22. Лаздина, Т. И. Технологии мотивационного управления инновационной деятельностью учителей. // Начальная школа. - 2006. - № 2. С.19 - 25.
23. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М., 2002. - 354 с.
24. Маслоу, А. Мотивация и личность. СПб, 1999. - 378 с.
25. Назимов, С. С. Педагогические инновации в национально-региональном компоненте содержания образования // Учитель. - 2005. - № 6. С. 74 - 75.
26. Никитина, Т. Д. Можно ли научиться эффективно управлять школой? // Директор школы. - 2005. - №6. С.34 - 37.
27. Новиков, А. М. Организация опытно-экспериментальной работы на базе образовательного учреждения // Дополнительное образование. - 2002. - № 4. С.51 - 53.

28. Новосёлов, А. С. Новизна и критерии новизны в педагогических разработках // Школьные технологии. - 2003. - № 4. С.11 - 16.
29. Новосельцев, В. Человек: его самоактуализация: требования, норма, контроль // Учитель. - 2004. - № 1. С. 28-51.
30. Орлова, А. И. Возрождение образования или его реформа? // Преподавание истории в школе. - 2006. - № 1. С. 53 - 55.
31. Поташник, М. М. Развитие школы как инновационный процесс: Методическое пособие для руководителей образовательных учреждений. М.: Новая школа, 2004. - 164 с.
32. Пряжников, Н.С., Пряжникова, Е.Ю. Психология труда и человеческого достоинства. М., 2001. - 476 с.
33. Психологические тесты / Под ред. А. А. Карелина. Т1. М., 2005. - 312 с.
34. Пугачёва, Н. Б. Источники инноваций общеобразовательного учреждения // Завуч. - 2005. - № 3. С.29 - 32.
35. Пугачёва, Н. Б. Психолого-педагогическое обеспечение инновационной деятельности общеобразовательного учреждения // Завуч. -2005 - № 3. С.22 - 29.
36. Рапацевич, Е. С. Педагогика. Большая современная энциклопедия. - Минск: Современное слово, 2005. - 318 с.
37. Руднев, Е. Н. Миссия, стратегия и практические действия // Директор школы. - 2006. - № 8. С 35 - 38.
38. Руднев, Е. Н. Подводные камни перемен // Директор школы. - 2007. - №3. С.26-31.
39. Сергоманов, П. Р. Изменения в школе: одни проблемы // Учитель. - 2003. - № 6. С. 66 - 68.
40. Сластёнин, В. А. Педагогика. - М.: Школа-Пресс, 2000. - 379 с.
41. Строкова, Т. И. Мониторинг педагогических нововведений // Директор школы. - 2006. - № 6. С. 31 - .34.
42. Тестов, В. А. Стратегия образования в современных условиях // Педагогика. - 2005. - № 7. С.5 - 50.

43. Тюнников, Ю. С. Анализ инновационной деятельности общеобразовательного учреждения: сценарий, подход // Стандарты и мониторинг в образовании. - 2004. - № 5. С.8 - 14.
44. Хабибуллин, К.Я. Методы эффективного управления // Образование в современной школе. - 2005. - № 7. С.3 - 5.
45. Хекхаузен, Х. Мотивация и деятельность. М, 2007. - 453 с.
46. Хоменко, И.Ю. Имидж школы: механизмы формирования и способы построения // Директор школы. - 2006. - № 7. С. 27 - 29.
47. Хохлова, О.А. Формирование профессиональной компетентности педагогов // Справочник старшего воспитателя дошкольного образования. – 2010, – №3. – С 35-43.
48. Хуторской, А. В. Личностная ориентация образования как педагогическая инновация. // Школьные технологии. - 2006. - № 1. С. 3-8.
49. Цыркун, И.И. Методическая инноватика – Минск, 2011. – 223 с.
50. Эммонс, Р. Психология высших устремлений. Мотивация и духовность личности. - М.: Смысл, 2004. – 416 с. 56. Яковлева, Г. Готов ли педагог к инновациям? // Дошкольное воспитание. – 2009. – №7. – С. 101-104. 70
51. Юсуфбекова Н.Р. Общие основы педагогических инноваций: Опыт разработки теории инновационного процесса в образовании. – М., 2011. – 300с.
52. Юсупова, М.Ю. Инновационные барьеры в образовании – М., 2013. – 210 с.
53. Юданова, С.В. Педагогическая инноватика: учебное пособие. – 2-е изд., перераб. – М., 2012. – 170 с.
54. Яковлева, Р.Д. Основы педагогический инноваций в современном образовании – М., 2011. – 170 с.
55. Ярошевский, М.Г. О внешней и внутренней мотивации научного творчества // Проблемы научного творчества в современной психологии. - М., 2001.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Методический паспорт учителя предметника 2016-2017 учебный год

ФИО

Преподаваемый предмет, образование, категория

Сведения об учителе

1. Педагогический стаж _____

Тема самообразования

2. Награды, поощрения

<i>Форма</i>	<i>Дата</i>	<i>Кем награжден</i>
	2014- 2015	
	2015- 2016	
	2016- 2017	

3. Участие в профессиональных конкурсах

<i>Год</i>	<i>Конкурс</i>	<i>Результат</i>
2015-2016		
2016-2017		

4. Участие в конкурсах, олимпиадах и т.д. детей под руководством педагога

<i>Год</i>	<i>Конкурс</i>	<i>Учащиеся</i>	<i>Результат</i>
2015-2016			
2016-2017			

5. Участие в методической работе 2016-2017 учебный год

Форма работы	План	Фактическое выполнение
Выступление на МО (тема, материалы)		
Выступление на педсоветах (тема, материалы)		
Участие и выступление на семинарах разного уровня (тема, материалы)		
Взаимопосещение уроков (темы)		
Публикации		

Другое		

6. Курсовая подготовка

Учебный год	План	Фактически
2015-2016		
2016-2017		

Персонифицированная программа повышения квалификации учителя

1. Тема методической работы: «**Мотивация к инновационной деятельности учащихся в начальной школе**»

1. План реализации темы научно-методической работы на 2016-2017 учебный год:

-выступление с докладом на МО.

-открытый урок (апрель) (материал в виде технологической карты)

-педагогический дебют (февраль)

3. Курсы повышения квалификации за последние 3 года:

№	Фамилия, имя, отчество	предмет	КПК, семинары, модульные курсы (реквизиты документа)		
			2013-2014	2014-2015	2015-2016
1	Гибадуллина Оксана Набиуллиловна	Нач. классы			

4. КПК на 2014-2017 год:

№	Фамилия, имя, отчество	предмет	КПК, семинары, модульные курсы (реквизиты документа)		
			2016-2017	2017-2018	2018-2019
1	Гибадуллина Оксана Набиуллиловна	Нач. классы			
			1. курсы по ОРКСЭ модуль «Светская этика» 16 часов. 2. Организационно-педагогические условия реализации	Использование современных образовательных технологий в организации образовательной деятельности младших школьников с	Особенности конструирования контрольно-измерительных материалов для диагностики уровня

			образова- тельного проекта «ТЕМП» в начальной школе 8 часов 3.	особыми образователь- ными потребностями (с одарёнными детьми, детьми с ограниченными возможностями здоровья) 8 часов	индивидуаль- ных достижений учащихся начального общего образования 16 часов
--	--	--	--	---	--

5. Формы предоставления результатов профессиональной деятельности:

2016-2017

1. Научная статья в сборнике научных трудов по материалам I Международной конференции «Инновационные технологии обучения, воспитания и социально-психологических процессов» г. Нижний Новгород, НОО ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА.

Статья на тему: «Мотивация педагогов к инновационной деятельности». (сертификат, публикация в РИНЦ)

2. Научная статья в сборнике научных трудов по материалам I Международной конференции «Инновационные технологии обучения, воспитания и социально-психологических процессов» г. Нижний Новгород, НОО ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА.

Статья на тему: «Некоторые аспекты по созданию системы мотивации инновационной деятельности педагогов в образовательной организации». (сертификат, публикация в РИНЦ)

3. Научная статья в сборнике научных трудов по материалам I Международной конференции «Инновационные технологии обучения, воспитания и социально-психологических процессов» г. Нижний Новгород, НОО ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА.

Статья на тему: «Готовность педагогов к инновационной деятельности» (сертификат, публикация в РИНЦ)) до 10 ноября

4. Авторский материал на тему «Мотивация педагогов к инновационной деятельности» на странице интернет - проекта «Копилка уроков – сайт для учителей» (свидетельство)
5. Авторский материал на тему «Номенклатура универсальных учебных действий» на учительском сайте VIDEOUROKI.NET (свидетельство)
6. Авторский материал на тему «Инновационные формы работы учителя в начальной школе» на сайте infourok.ru (свидетельство)
7. Авторский материал на тему «Формирование регулятивных УУД в легоконструировании» на сайте infourok.ru (свидетельство)
8. Авторский материал на тему «Поликультурное воспитание» на сайте infourok.ru (свидетельство)
9. Авторский материал на тему «Системный подход» на сайте infourok.ru (свидетельство)
10. Авторский материал на тему «Технологии формирования личностных УУД» на сайте infourok.ru (свидетельство)
11. Авторский материал на тему «Технологии регулятивных УУД»(свидетельство)
12. Персональный сайт учителя (свидетельство)
13. Всероссийский конкурс "ИКТ-грамотность современного педагога" на сайте prosveshhenie.ru (диплом).

УТВЕРЖДАЮ

Директор МАОУ «СОШ №155 г.

Челябинск» Грищук В.М.

Приказ № _____ от _____.

Положение

об инновационной деятельности образовательной организации

1. Общие положения.

Настоящее Положение об инновационной деятельности общеобразовательного учреждения (далее Положение) разработано в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Программой развития школы на 2014-2016 гг. Положение определяет: цели и задачи; основные приоритеты и механизм управления инновационной деятельностью.

1.2. Под инновационной деятельностью понимается деятельность субъектов, направленная на освоение образцов новой образовательной практики и формирование культуры инноваций, а также на внедрение в практику результатов экспериментальной работы.

1.3. Инновационная деятельность является средством интенсификации развития практики образования, в результате организованного в ней и управляемого инновационного процесса. Это комплексная деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению новшеств.

1.4. Под управлением инновационным процессом понимается деятельность всех субъектов, направленная на обеспечение становления, стабилизации, оптимального функционирования и обязательного развития воспитательно – образовательного процесса.

2. Приоритетные направления развития инновационной деятельности.

2.1. Инновационная деятельность направлена на решение педагогическим коллективом актуальных проблем, оптимизации процессов обучения и воспитания, развития школы в целом.

2.2. Направления инновационной деятельности находятся в сфере изменения содержания и качества образования (расширение, углубление, изменение учебного материала) и внедрения новых технологий обучения, локального и модульного масштаба.

2.3. Развитие инновационной деятельности способствует организации и развитию педагогической диагностики с целью прогнозирования и коррекции возможных отклонений развития.

2.4. Инновационный процесс определяет необходимость стратегического планирования и концептуального обоснования инновационных практик, адекватного общей образовательной политике школы, социальным требованиям, кадровому потенциалу, уровню методического обеспечения, что позволяет реально планировать систему мероприятий, корректировать деятельность педагогов, анализировать развитие инновационной практики, прослеживать собственную, индивидуальную траекторию развития.

2.5. Развивающаяся инновационная деятельность важный компонент системы непрерывного профессионального развития педагогов.

2.6. Эффективность внедрения новшества в практику определяется промежуточными результатами инновационной деятельности, через систему диагностики результатов.

3. Основные приоритеты инновационной деятельности:

3.1. Разработка и опытная проверка нового содержания образования, образовательных технологий, форм, методов и средств обучения и воспитания, программно-методического обеспечения образовательного

процесса, учебно-методических комплексов, обеспечивающих формирование у обучающихся компетентностей, востребованных современным обществом.

3.2. Разработка и опытная проверка системы оценки качества образования, форм и процедур промежуточной аттестации обучающихся, систем адресного сопровождения и поддержки образования различных категорий детей.

3.3. Разработка и апробация системы психолого-педагогического сопровождения образовательного и воспитательного процессов.

3.4. Разработка и опытная апробация мониторинга эффективности внедряемых образовательных программ или технологий.

3.5. Совершенствование учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического обеспечения.

3.6. Введение ФГОС в систему коррекционного образования.

4. Организация инновационной работы.

4.1. Инновационная работа осуществляется как в целом в школе, так и в творческих группах (секции, творческие мастерские, временные объединения, проблемные группы и др.).

4.2. Поименный состав работников, привлекаемых к *инновационной деятельности*, содержание и сроки работы, планы оснащения и программно-методического обеспечения образовательного процесса утверждаются приказом директора школы.

4.3. Педагоги собираются на совещание (не реже 1 раза в четверть) для обсуждения хода и итогов работы, выступают с отчетами, организуют выставки, утверждают планы дальнейшей деятельности, участвуют в научно-практических конференциях разного уровня.

4.4. Руководство инновационной деятельностью осуществляет методический совет.

5. Структура управления инновационной деятельностью.

5.1. Методический совет школы несет ответственность за поддержку и развитие педагогических инициатив и инновационных практик.

5.2. Руководители проектных, проблемных, творческих объединений являются членами методического совета и отвечают за планирование деятельности внутри своего объединения, обеспечивают условия для активного участия заинтересованных педагогов, школьников, родителей и местной социально-активной общественности.

5.3. Администрация и руководитель методического совета на основе педагогической диагностики, анализа информации, проявленных социальных запросов разрабатывают стратегию развития инновационной деятельности.

5.4. Оценка адекватности и эффективности инновационной деятельности основывается на принципах открытости и доступности, может осуществляться экспертами разных уровней: педагогический коллектив, администрация, представители родительской общественности, представители структур управления образования, и др.

6. Механизм создания мотивационных условий для педагогов, работающих в инновационном режиме.

6.1. В целях повышения статуса педагогов - инноваторов в коллективе предоставляется возможность публикаций исследовательских и научно-практических материалов в СМИ, сборниках, материалах научно-практических конференций.

6.2. Педагоги, активно участвующих в инновационной деятельности школы премируются в соответствии с Положением об оплате труда.

Положение
о стимулировании методической и инновационной деятельности
педагогических работников

МАОУ «СОШ № 155 г. Челябинск»

1. Основанием для распределения средств на стимулирование инновационной деятельности между педагогическими работниками являются показатели результативности методической и инновационной деятельности педагогического работника, отраженная в форме 1 (дополнение к оценочному листу и портфолио).
2. Порядок выплат из инновационного фонда педагогическим работникам:
 - объем средств, выделяемый муниципальному общеобразовательному учреждению на стимулирование инновационной деятельности, делится на общую сумму баллов, полученных при оценке результативности профессиональной деятельности педагогических работников муниципального общеобразовательного учреждения, получается стоимость одного балла;
 - стоимость одного балла умножается на сумму баллов конкретного педагогического работника, таким образом, определяется сумма средств на стимулирование его инновационной деятельности.
3. Инновационный фонд распределяется один раз в год и выплачивается ежемесячно до конца текущего года.
4. В дополнении к оценочному листу и портфолио (форма 1) не допускается дублирование показателей, установленных в основном оценочном листе.
5. Средства инновационного фонда распределяются только между теми педагогами, которые оценили свою инновационную деятельность не менее чем по трем показателям.
6. Данное положение действует до принятия нового.

Дополнение к оценочному листу и портфолио

ФИО, должность, ОУ, период выплаты с 01.03.2016 по 31.12.2016

Результативность методической и инновационной деятельности педагогического работника

№ п/ п	Показатель	Индикатор	Оценка (баллы)
1	Осуществление общественной и общественно-профессиональной экспертизы учителем (копии экспертного заключения на аттестуемых коллег, отзывов на конкурсные материалы краевого уровня, например конкурс С.П.Титова)	-муниципальный уровень	2 балла
2	Участие педагога в развитии дистанционного обучения	-муниципальный уровень -школьный уровень(с помощью программного обеспечения «скайп»)	2 балла 1 балл
3	Участие педагога в сетевых формах взаимодействия	-электронный журнал (итоговые оценки)	1 балл
4	Участие в развитие иных сетевых форм взаимодействия (например: сетевое профильное, углубленное обучение и др.)	-отсутствие взаимодействие -с 1 учреждением, -организацией -с 2 учреждениями, организациями -с 3 и выше	0 баллов 1 балл 2 балла

Общее количество баллов по инновационному
разделу _____

Члены экспертной комиссии _____

С результатами оценки экспертной группы
ознакомлен(а) _____

Дата « ____ » _____ 2016 год

ПОЛОЖЕНИЕ

о нематериальном стимулировании

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение описывает принципы и правила распределения нематериального вознаграждения и порядок формирования компенсационного пакета в части, состоящей из нематериальных стимулов, для педагогов организации

1.2. Все педагоги могут поощряться за добросовестный труд и достигнутые экономические, материальные, финансовые и другие результаты.

1.3. Фонд нематериальной стимуляции формируется по результатам каждого финансового года и утверждается общим собранием директором и завучами образовательной организации.

2. Структура системы нематериального стимулирования

2.1. Пакет системы нематериального стимулирования формируется из следующих основных видов нематериальных стимулов:

2.1.1. Поощрение сотрудников:

- общественное признание – публичное признание результатов труда педагогов в виде благодарности (п. 3.1);
- награждение – выдача статусных знаков отличия, грамот, дипломов;
- ценные подарки – вручение сувениров;

2.1.2. Изменение статуса педагога – повышение по службе;

2.1.3. Обучение педагогов – участие в семинарах, тренингах, повышение квалификации ;

2.1.4. Организация корпоративного досуга – выезды на природу и иные мероприятия, конкурсы с участием ближайших родственников, выставки и конкурсы для детей педагогов;

2.2. К дополнительным мерам относятся разнообразные малобюджетные программы стимулирования сотрудников.

3. Порядок применения основных нематериальных стимулов

3.1. Ко всем группам педагогов возможно применить следующие виды общественного признания:

- объявление благодарности за добросовестное исполнение трудовых обязанностей, а именно: за новаторство, инновационную деятельность;
- занесение на Доску почета за добросовестное исполнение трудовых обязанностей, а именно: за досрочное выполнение заданий, улучшение качества образования , награждение Благодарственным письмом за продолжительную и безупречную работу, добросовестное исполнение трудовых обязанностей в течение трех лет;
- награждение Почетной грамотой за продолжительную и безупречную работу, за добросовестное исполнение трудовых обязанностей в течение пяти лет;
- присвоение звания «Лучший учитель года» за добросовестное исполнение трудовых обязанностей, профессиональное мастерство, достижение высоких профессиональных результатов и показателей.

3.2. Педагогов награждают грамотами и дипломами в случае участия и занятия победных мест в профессиональных и спортивных соревнованиях или других конкурсах.

3.3. Педагогов награждают ценными подарками к юбилейным датам (45, 50, 55, 60, 65 лет). Стоимость подарков для всех юбиляров одина и определяется в зависимости от размера фонда нематериального поощрения.

3.4. Педагогов награждают ценными подарками за добросовестное исполнение трудовых обязанностей, высокие результаты работы и творческие достижения.

3.5. Изменение статуса, должности педагогов производят в соответствии с правилами и нормами, утвержденными в Положении о кадровом резерве образовательной организации .

3.6. Обучение педагогов применяют как способ нематериального стимулирования в соответствии с правилами и нормами, утвержденными в Положении об обучении персонала образовательной организации .

3.7. С целью объединить интересы сотрудников и организации, выразить благодарность педагогов за труд организация проводит:

- мероприятия в честь ежегодных государственных праздников (Новый год, День защитника Отечества, Международный женский день);
- мероприятия для чествования организации (день рождения организации, юбилей организации);
- мероприятия для чествования педагогов (церемония награждения «Лучший учитель»);

- мероприятия для развлечения и объединения интересов сотрудников (выездные мероприятия, спортивные и профессиональные конкурсы, конкурсы профессиональные);
- мероприятия с участием членов семьи (конкурс рисунка для детей педагогов).

4. Порядок применения дополнительных нематериальных стимулов

4.1. В перечень нематериальных стимулов, которые разработаны для разнообразия системы нематериального стимулирования сотрудников и удовлетворения индивидуальных потребностей, по возможности, всех категорий сотрудников, входят:

- переходящий кубок первенства за достижения недели;
- билеты в кино, театр, на концерт;
- публикация статьи о педагоге в корпоративном издании;

4.2. Перечень нематериальных стимулов может быть дополнен по решению директора на основании определенных запросов и пожеланий персонала организации, выявленных при опросе и анкетировании учителей.

5. Требования к оформлению и реализации мероприятий

5.1. Добросовестным является исполнение трудовых обязанностей сотрудником в соответствии с требованиями, предъявляемыми к выполнению его работы, с соблюдением правил и норм, установленных трудовым договором, должностной инструкцией, Правилами внутреннего трудового распорядка, инструкциями и требованиями по охране труда и другими документами.

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «средняя
общеобразовательная школа № 155 г. Челябинск»

МАОУ «СОШ № 155 г.

Челябинск

директор

_____ Грищук М.В.

2016 г. «24» апреля

ПОЛОЖЕНИЕ
О внутришкольном конкурсе
«УЧИТЕЛЬ ГОДА»
(для учителей высшей категории)

Положение рассмотрено
на методическом совете
от 24 апреля 2016 г.
протокол № 3

Челябинск 2016 г.

1. Общие положения

Настоящее Положение определяет порядок и условия проведения профессионального внутришкольного конкурса «Учитель года».

Профессиональный конкурс «Учитель года» проводится в целях повышения эффективности педагогического труда и улучшения общего уровня педагогической деятельности, призван содействовать выявлению идей и творческого подхода в его организации и актуализации, а также распространение педагогического опыта, порождающего новое содержание, методы, формы организации образовательного процесса.

2. Цели

2.1 Выявление талантливых, творчески работающих учителей в школе, их поддержка и поощрение.

2.2 Повышение педагогического мастерства учителей.

2.3 Повышение престижа педагогической профессии, формирование положительного общественного мнения о современном педагоге, публичное признание вклада преподавателей в становление подрастающего поколения.

3. Задачи

3.1 Расширение диапазона профессионального общения, повышение инновационной активности учителя, формирование мотивации непрерывности профессионального роста педагогов.

3.2 Распространение педагогического опыта, порождающего новое содержание, методы, формы организации образовательного процесса.

3.3 Формирование общественного представления о педагоге-новаторе.

4. Участники конкурса

В конкурсе принимают участие преподаватели высшей квалификационной категории.

Содержание конкурса

Содержание направлено на выявление знаний и умений преподавателей в области использования педагогических технологий (методик); инновационно - педагогического, творческого и научно-методического потенциала педагогических работников.

5. Организация и проведение конкурса

Конкурс проводится в течение учебного года. В рамках конкурса будут проходить следующие мероприятия:

1. Открытый урок с применением педтехнологий (ноябрь).
2. Тестирование на знание основ педагогики и психологии (в рамках январской декады).
3. Выставка методической продукции (в рамках январской декады).
4. Визитная карточка, решение педагогических ситуаций, представление системы работы преподавателя: презентация и доклад (в рамках январской декады).
5. Проведение внеклассного мероприятия (в течение года).

Участники конкурса определяются на заседании цикловой методической комиссии.

Председатель подает в конкурсную комиссию заявку на участие в конкурсе до 01 октября (приложение 1).

Конкурс оценивает жюри.

6. Условия конкурса

7.1 Оформление уроков:

- титульный лист (приложение 2),
- план урока и самоанализ урока (приложение 3).

Ход урока оформляется произвольно со всеми приложениями, в котором прослеживается деятельность педагога и обучающегося с дозировкой времени (приложение 4). Обращается внимание на использование инновационных педагогических технологий, направленных на расширение пространства урока и его связь с социальной жизнью. Учебное занятие должно быть иллюстрацией системы работы конкурсанта, его педагогических убеждений.

7.2 Весь материал представить в бумажном (разработка урока) и электронном виде (разработка урока и презентация).

7.3 Выставка методической продукции:

➤ стиль и оригинальность оформления учебно-методического комплекса (приложение 6)

7.4 Визитная карточка (до 5 мин.):

- оригинальность;
- содержательность;
- качество и культура исполнения;
- артистизм

7.5 Презентация системы работы педагога (до 7 мин.):

- актуальность и прогностичность системы – ориентация на решение наиболее значимых задач для настоящего и будущего;
- целостность системы – полнота содержания и действий, необходимых для достижения поставленных целей, а также их согласованность;
- использование современных образовательных технологий в учебно-воспитательном процессе;
- эффективность и результативность представленной системы;

- целенаправленность и логика подачи материала;
- культура презентации.

7.6 Решение педагогических ситуаций:

- глубина понимания педагогической проблемы, правильность и оригинальность решения;
- учет психологических особенностей (возрастных и индивидуальных);
- педагогическое прогнозирование

7.7 Оформление внеклассного мероприятия:

- титульный лист (приложение 4)

8. Подведение итогов конкурса

8.1 Критерии оценки конкурса представлены в приложениях 5,6,7,8.

8.2 Подведение итогов, оглашение результатов конкурса и награждение преподавателей происходит на профсоюзной педагогической конференции.

8.3 Призерами конкурса становятся преподаватели, занявшие 1, 2, 3 места, т. е. набравшие наибольшее количество баллов.

8.4 Преподаватели - призеры награждаются:

- за первое место – 7 (семь) тыс;
- за второе место – 5 (пять) тыс.;
- за третье место – 3 (три) тыс.

8.5 За номинации грамоты:

- Учитель– новатор;
- Учитель – профессионал;
- Учитель– творческая личность.

**ЗАЯВКА на участие в конкурсе
«Учитель года»
(среди преподавателей, имеющих высшую категорию)**

ЦМК

№ п/п	Фамилия, имя, отчество
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	

Председатель МО _____ (_____)

РАЗРАБОТКА УРОКА

предметы:

тема:

преподаватель:

класс

ПЛАН УРОКА №

Тема урока:

Тип урока:

Цели урока:

Учебная:

Развивающая:

Воспитательная:

Форма проведения:

Методы урока:

Межпредметная связь:

Материально-техническое оснащение:

Методическая и учебная литература:

*Усвоение нового материала
предусматривало*

Практическую часть урока учащиеся должны были

2. Характеристика учебно-воспитательных моментов

Обучающая цель обеспечила

Развивающая цель

Воспитательным моментом предусматривалось

Домашнее задание носит:

Цели урока в основном достигнуты: учащиеся научились (указать чему):

В соответствии с моей методической проблемой

необходимо

Допущенные ошибки, имеющие место недоработки

Как их устранить

Преподаватель _____ / _____ /

Критерии оценок открытого урока

№ п/п	Критерии оценивания	Кол-во баллов	Ф.И.О. преподавателя									
1. Разработка урока												
1.1	Творческий подход к разработке хода урока	20										
1.2	Наличие новации, ее актуальность (педагогических технологий, приемов, методик)	15										
1.3	Содержательность урока (научность, доступность, логичность и последовательность, объем и его оптимальность, рациональность распределения времени урока)	15										
1.4	Методы развития и воспитания (творческие способности, контроль и взаимоконтроль)	10										
1.5	Деятельность педагога и обучающегося	10										
1.6	Связь теории с практикой, специальностей	5										
1.7	Подведение итогов	5										
1.8	Уровень самоанализа урока	10										
	ИТОГО	90										
2. Презентация к уроку												
2.1	Оформление слайдов (стиль, фон, анимационные эффекты, читабельность, виды слайдов)	25										
2.2	Целесообразность анимационных эффектов	5										

2.3	Эстетичность оформления	5											
2.4	Представление информации (содержание, объём информации, расположение информации на странице)	15											
2.5	Качество презентации (орфография, создание схем, таблиц и т.д)	10											
2.6	Практическое применение	20											
2.7	Интерфейс презентации	5											
	ИТОГО	85											
	ИТОГО ЗА ВСЕ ЭТАПЫ:	175											

Член жюри: _____ / _____ /

Систематизация учебно-методического комплекса

№	Проверяемая документация	Кол-	Ф.И.О. преподавателя					
1. Учебно-методический материал								
1.1	КТП (утверждение, эстетичность)	5						
1.2	Поурочные планы (наличие, эстетичность)	5						
1.3	Конспект лекций по предмету	5						
1.4	Задания для контрольных (письменных) работ	5						
1.5	Тестовый материал (входной, рубежный, итоговый)	5						
1.6	Инструкции по выполнению письменных работ (лабораторных, практических, сочинений и т.д.)	5						
1.7	Темы творческих или научных работ	5						
1.8	Экзаменационный материал	5						
1.9	Индивидуальные планы работы над созданием УМК	5						
1.10	Различные методические указания, разработки, рекомендации: для творческой или научной работы, учебные пособия по предмету, сборники задач, лабораторно-практических работ, структурно-логические схемы по отдельным темам и пр. дидактический материал.	5						
1.11	Материалы по технике безопасности	5						
1.12	Другие средства по профилю обучения	1 балл (за каждое средство)						
2. Иллюстративный материал								
2.1	Презентации по разделам (темам) дисциплины	1 балл (за каждое средство)						
2.2	Альбомы, каталоги и пр.							
2.3	Плакаты							
2.4	Макеты, модели и др. наглядные средства							
2.5	Другие средства по профилю обучения							
3. Самостоятельная работа обучающихся								
3.1	Комплект «Контроль» (перечни вопросов для экзаменов, зачетов, контрольных работ, сборники задач, заданий, тестов и т.д.)	5						
3.2	Комплект «Внеаудиторная работа» (разработки конкурсов, викторин, олимпиад и т.д.)	5						

3.3	Другие средства по профилю обучения	1 балл (за каждо е средс тво)							
4	Уровень систематизации УМК (учебно-методический комплекс)	5							
Всего									

Система работы преподавателя

№ п/п	Критерии оценивания	Кол- во балло в	Ф.И.О. преподавателя									
1. Визитная карточка												
1.1	Оригинальность	5										
1.2	Содержательность	5										
1.3	Качество и культура исполнения	5										
1.4	Артистизм	5										
	ИТОГО	20										
2. Презентация системы работы преподавателя												
2.1	Актуальность и прогностичность системы – ориентация на решение наиболее значимых задач для настоящего и будущего	5										
2.2	Целостность системы – полнота содержания и действий, необходимых для достижения поставленных целей, а также их согласованность	5										
2.3	Использование современных образовательных технологий в учебно-воспитательном процессе	5										
2.4	Эффективность и результативность представленной системы	5										
2.5	Целенаправленность и логика подачи материала	5										
2.6	Культура презентации	5										
	ИТОГО	30										
3. Доклады												
3.1	Содержательность и глубина в раскрытии темы.	5										
3.2	Оригинальность суждений, наличие авторской позиции.	5										
3.3	Логика и	5										

	последовательность изложения мыслей.	в											
3.4	Ориентированность информированность использовании педагогических технологий (методик).	и в	10										
	ИТОГО		25										
4. Решение педагогических ситуаций													
4.1	Глубина понимания педагогической проблемы, правильность и оригинальность решения		5										
4.2	Учет психологических особенностей (возрастных и индивидуальных)		5										
4.3	Педагогическое прогнозирование		5										
	ИТОГО		15										
	ИТОГО ЗА ВСЕ ЭТАПЫ		90										

Критерии оценок внеклассных мероприятий

№ п/п	Критерии оценивания	Кол- во балло в	Ф.И.О. преподавателя									
1. Педагогические												
1.1	Актуальность содержания	5										
1.2	Личностно-ориентированный подход	5										
1.3	Психологическая готовность обучающихся	5										
1.4	Уровень общения с детьми	5										
	ИТОГО	20										
2. Методические												
2.1	Образовательный уровень	5										
2.2	Наличие ситуации успеха	5										
2.3	Эмоциональная насыщенность	5										
2.4	Новизна формы	5										
	ИТОГО	20										
3. Организационные												
3.1	Четкость	5										
3.2	Наглядность	5										
3.3	Уровень организационных умений	5										
3.4	Наличие самоуправления	5										
	ИТОГО	20										
	ИТОГО ЗА ВСЕ ЭТАПЫ	60										