

Методические практики в школе в области ЦОС

<i>Группа</i>	<i>Доля педагогов, преодолевших методический уровень разрыва</i>	<i>Описание доказывающих практик и фактов</i>	<i>Доля педагогов, требующих подготовки для преодоления разрыва</i>	<i>Какие меры предполагаются для повышения квалификации педагогов</i>
<i>Языки логики (математика-информатика)</i>	100%	• 100% педагогов имеют удостоверения и/или сертификаты повышения квалификации в области цифровых технологий; • 100% педагогов используют в своей работе интерактивные тетради Skysmart, образовательную платформу Учи.ру, «Решу ОГЭ», «Решу ЕГЭ», «Видеоуроки.нет», «Интернет урок», «Российская электронная школа» и др.	0%	Своевременный анализ уровня компетентности учителей, поиск новых путей устранения методических разрывов, своевременный поиск и анализ новых форм повышения квалификации. Проводится целенаправленная подготовка учителей по повышению цифровой грамотности (курсы, семинары, вебинары, работа творческих и проблемных групп), информирование о новых возможностях цифровых систем, показываются примеры, даются ссылки на дистанционные курсы, помощь в прохождении курсов (дополнительные разъяснения), консультации при необходимости.
<i>Языки общения (родной, иностранные)</i>	90%	• 100% педагогов имеют удостоверения и/или сертификаты повышения квалификации в области цифровых технологий; • 100% учителей английского языка используют в своей	10%	

<i>Группа</i>	<i>Доля педагогов, преодолевших методический уровень разрыва</i>	<i>Описание доказывающих практик и фактов</i>	<i>Доля педагогов, требующих подготовки для преодоления разрыва</i>	<i>Какие меры предполагаются для повышения квалификации педагогов</i>
		работе платформу https://skyeng.ru • 100% учителей используют ЦОР в учебном процессе.		
<i>Естественные науки</i>	100%	• 100% педагогов имеют удостоверения и/или сертификаты повышения квалификации в области цифровых технологий; • 100% педагогов используют в своей работе порталы «Решу ОГЭ», «Решу ЕГЭ», «Видеоуроки.нет», «Интернет урок», «Российская электронная школа» и др.; • в 2019 г. один призер Всероссийского форума молодых исследователей, участник программы «Большие вызовы».	0%	
<i>Гуманитарные науки</i>	100%	• 100% педагогов имеют удостоверения и/или сертификаты повышения	0%	

<i>Группа</i>	<i>Доля педагогов, преодолевших методический уровень разрыва</i>	<i>Описание доказывающих практик и фактов</i>	<i>Доля педагогов, требующих подготовки для преодоления разрыва</i>	<i>Какие меры предполагаются для повышения квалификации педагогов</i>
		квалификации в области цифровых технологий; • 100% педагогов используют в своей работе интерактивные тетради Skysmart, образовательную платформу Учи.ру, «Решу ОГЭ», «Решу ЕГЭ», «Видеоуроки.нет», «Интернет урок», «Российская электронная школа» и др.; • в 2019 г. один призер регионального этапа Всероссийской олимпиады по русскому языку, один – по обществознанию.		
<i>Искусство</i>	50%	• 100% педагогов имеют удостоверения и/или сертификаты повышения квалификации в области цифровых технологий; • 50% учителей используют ЦОР в учебном процессе.	50%	

<i>Группа</i>	<i>Доля педагогов, преодолевших методический уровень разрыва</i>	<i>Описание доказывающих практик и фактов</i>	<i>Доля педагогов, требующих подготовки для преодоления разрыва</i>	<i>Какие меры предполагаются для повышения квалификации педагогов</i>
<i>Здоровье-тело-безопасность</i>	50%	• 50% педагогов имеют удостоверения и/или сертификаты повышения квалификации в области цифровых технологий; • 50% учителей используют ЦОР в учебном процессе.	50%	
<i>Технологии созидания (труд, ИТ, проекты, конкурсы...)</i>	100%	• 100% педагогов имеют удостоверения и/или сертификаты повышения квалификации в области цифровых технологий; • 100% учителей используют ЦОР в учебном процессе; • в 2020 г. один призер регионального этапа Всероссийской олимпиады по технологии; • в 2018 году два призера областного фестиваля «Робофест»	0%	

Организационно-управленческие решения

Проектная инициатива (краткая формулировка)	Содержание инициативы (цели, задачи, принципы, процессы, действующие лица и пр.)	Ожидаемые результаты	Изменения (новые и(или) изменяемые форматы, орг.структуры, артефакты, позиции, нормативка)	Первые шаги (интеграция с текущими структурами, меры, сроки, ресурсы...)
Совершенствование мотивации педагогов с целью формирования индивидуальных треков профессионального развития	Цель - анализ и совершенствование мотивации профессионального развития педагогов школы. Задачи: 1. Изучить понятие и особенности мотивации профессионального развития педагогов образовательного учреждения. 2. Рассмотреть основные формы и методы мотивации педагогов образовательного учреждения. 3. Провести анализ факторов, мотивирующих педагогов к эффективной работе, профессиональному развитию. 4. Обобщить результаты экспериментального исследования. 5. Разработать модель руководства мотивацией профессионального развития педагогов. Существуют два подхода к	1. Совершенствование мотивации педагогов. 2. Разработка модели руководства мотивацией профессионального развития педагогов. 3. Определение ролей учителей в поле цифровой трансформации («генератор идей», «менеджер», «методист», «критик» и др.) на основе выявленной мотивационной и ценностной мотивации. 4. Формирование	Используемые методики: 1) изучение мотивов педагогической профессии (методика Т.Н.Сильченковой); 2) изучение мотивации профессиональной деятельности (методика К. Замфира в модификации А. Реана); 3) изучение способности педагогов к профессиональному развитию (анкеты «Выявление способности учителя к саморазвитию», «Факторы, стимулирующие обучение и препятствующие развитию и саморазвитию учителей в школе" по Н.В.Немовой); 4) определение ролей учителей в поле цифровой трансформации (методика «Якорь карьеры»).	Изучение понятий и особенностей мотивации профессионального развития педагогов образовательного учреждения. Выбор методик диагностики. Разработка бланка оформления индивидуального трека.

	изучению теорий мотивации. Первый подход основывается на исследовании содержательной стороны теории мотивации. Такие теории базируются на изучении потребностей человека, которые и являются основными мотивом их проведения, а следовательно, и деятельности. Второй подход к мотивации базируется на процессуальных теориях. Здесь говорится о распределении усилий работников и выборе определенного вида поведения для достижения конкретных целей (подробнее см. в п. 1.6.). Методы и приемы мотивации (подробнее см. в п. 1.6.).	индивидуальных треков профессионального развития.	Выстраивание индивидуальных треков профессионального развития: анализ профессиональных разрывов, определение ключевых «точек», выбор методик самодиагностики. Разработка модели руководства мотивацией профессионального развития педагогов. 1 условие: саморазвитие лидерской компетентности руководителя. 2 условие: формирование профессиональной управленческой команды. 3 условие: Создание мотивационной среды.	
Проектирование, разработка и использование цифрового контента	Цель: проектирование, разработка и использование цифрового контента. Предметы: 1. Информатика (среды программирования). 2. Биология, физика, химия (виртуальная лаборатория). 3. Литература (аудиокниги, видеофильмы по	Создание единого цифрового контента.	Оценка по критериям: 1. Соответствие программе и стандартам. 2. Четкое описание целевой аудитории, целей и задач использования. 3. Соответствие возрастным особенностям ребенка (формулирование текстов и речи,	1. Обозначение целей и задач цифрового контента. 2. Определение форм и форматов использования контента. 3. Определение способов

	литературным произведениям). 4. Обществознание (интерактивные данные в разных срезах). 5. История (интерактивная реконструкция событий и войн). 6. География (интерактивные карты). 7. ОБЖ (цикл документальных видеофильмов-иллюстраций чрезвычайных ситуаций и др.). Пользователи: 1. Ученик (цифровой контент, который может использоваться без участия учителя). 2. Учитель (методические указания по использованию цифрового контента и встраиванию его в урок). 3. Ученик + учитель (презентации и иной цифровой контент, который используется учителем для совместной работы с детьми).		продуманный пользовательский опыт). 4. Обязательная интерактивность. 5. Продуманная мотивационная линия. 6. Грамотность. 7. Возможность и/или необходимость использования.	встраивания контента в учебную программу. 4. Составление рекомендаций по использованию цифрового контента.
--	--	--	---	--

Пояснения, комментарии, дополнительные сведения, схемы

Существуют два подхода к изучению теорий мотивации.

Первый подход основывается на исследовании содержательной стороны теории мотивации. Такие теории базируются на изучении потребностей человека, которые и являются основным мотивом их проведения, а следовательно, и деятельности. К сторонникам такого подхода можно отнести американских психологов Абрахама Маслоу, Фредерика Герцберга и Дэвида Мак Клееланда.

Теория мотивации по А. Маслоу

Первая из рассматриваемых теорий называется иерархией потребностей Маслоу. Сущность ее сводится к изучению потребностей человека. Это более ранняя теория. Ее сторонники, в том числе и Абрахам Маслоу, считали, что предметом психологии является поведение, а не сознание человека. В основе же поведения лежат потребности человека, которые можно разделить на пять групп:

физиологические потребности, необходимые для выживания человека: в еде, в воде, в отдыхе и т.д. Речь идет о нормальных условиях труда, о заработной плате, позволяющей на приемлемом уровне удовлетворять физиологические потребности. Понятно, что именно решение данных вопросов в настоящее время проблематично, и поэтому руководителю нужно думать о возможностях компенсации. Педагоги также должны иметь достаточно времени для отдыха и восстановления сил, что, к сожалению, не всегда бывает. Здоровье и хорошая физическая форма работника – это такие же важные ресурсы, как его квалификация и опыт.

потребности в безопасности и уверенности в будущем - защита от физических или психологических опасностей со стороны окружающего мира и уверенность в том, что физиологические потребности будут удовлетворяться и в будущем. Удовлетворение в первую очередь означает наличие гарантированной занятости, уверенности в завтрашнем дне. Для многих учителей именно этот фактор является решающим при выборе места работы, особенно когда руководитель прилагает максимум усилий для его моральной поддержки, например, в период аттестации работника.

социальные потребности - необходимость в социальном окружении, в общении с людьми, чувство “локтя” и принадлежности к коллективу. Социальные контакты, которые педагоги устанавливают с коллегами, являются важным фактором, оказывающим положительное влияние на отношение к труду и профессиональному развитию.

потребности в уважении, в признании окружающих и стремлении к личным достижениям, Поскольку человек часто отождествляет себя с организацией, в которой работает, то для него важно, чтобы в глазах других людей его организация представлялась как привлекательное и достойное место работы. Поэтому люди стремятся занять определенное место в организации, подчеркнуть это положение определенными символами статуса (наличие «своего» кабинета, «своего» стола в учительской, определенной манерой общения и т.п.). Сюда можно отнести также потребность в получении одобрения со стороны коллег, администрации школы, учащихся и их родителей.

потребность самовыражения, т.е. потребность в собственном росте и в реализации своих потенциальных возможностей. Такие педагоги стремятся работать на пределе своих возможностей, что делает их самыми ценным резервом организации.

Первые две группы потребностей первичные, а следующие три вторичные. Согласно теории Маслоу, все эти потребности можно расположить в строгой иерархической последовательности в виде пирамиды, в основании которой лежат первичные потребности, а вершиной являются вторичные (пирамида Маслоу).

Смысл такого иерархического построения заключается в том, что приоритетны для человека потребности более низких уровней и это сказывается на его мотивации. Другими словами, в поведении человека более определяющим является удовлетворение потребностей сначала низких уровней, а затем, по мере удовлетворения этих потребностей, становятся стимулирующим фактором и потребности более высоких уровней.

Самая высокая потребность - потребность самовыражения и роста человека как личности - никогда не может быть удовлетворена полностью, поэтому процесс мотивации человека через потребности бесконечен.

Долг руководителя заключается в том, чтобы тщательно наблюдать за своими подчиненными, своевременно выяснять, какие активные потребности движут каждым из них, и принимать решения по их реализации с целью повышения эффективности работы сотрудников.

Теория мотивации Дэвида Мак Клеелланда

С развитием экономических отношений и совершенствованием управления значительная роль в теории мотивации отводится потребностям более высоких уровней. Представителем этой теории является Дэвид Мак Клеелланд. Согласно его утверждению структура потребностей высшего уровня сводится к трем факторам:

- стремлению к успеху,
- стремлению к власти,
- стремлению к признанию.

При таком утверждении успех расценивается не как похвала или признание со стороны коллег, а как личные достижения в результате активной деятельности, как готовность участвовать в принятии сложных решений и нести за них персональную ответственность. Стремление к власти должно не только говорить о честолюбии, но и показывать умение человека успешно работать на разных уровнях управления в организациях, а стремление к признанию - его способность быть неформальным лидером, иметь свое собственное мнение и уметь убеждать окружающих в его правильности.

Согласно теории Мак Клеелланда, люди, стремящиеся к власти, должны удовлетворить эту свою потребность и могут это сделать при занятии определенных должностей в организации.

Управлять такими потребностями можно, подготавливая работников к переходу по иерархии на новые должности с помощью их аттестации, направления на курсы повышения квалификации и т.д. Такие люди имеют широкий круг общения и стремятся его расширить. Их руководители должны способствовать этому.

Теория мотивации Фредерика Герцберга

Эта теория появилась в связи с растущей необходимостью выяснить влияние материальных и нематериальных факторов на мотивацию человека.

Фредерик Герцберг создал двухфакторную модель, которая показывает удовлетворенность работой:

- факторы, удерживающие на работе (гигиенические факторы) — административная политика компании, условия труда, величина заработной платы, межличностные отношения с начальниками, коллегами, подчинёнными;

- факторы, мотивирующие к работе (мотиваторы) — достижения, признание заслуг, ответственность, возможности для карьерного роста.

Гигиенические факторы связаны со средой, в которой выполняется работа, с самовыражением личности, ее внутренними потребностями. Гигиенические факторы соответствуют физиологическим потребностям, потребности в безопасности и уверенности в будущем. По теории Герцберга, отсутствие или недостаток гигиенических факторов приводит к неудовлетворённости человека своей работой. Но, если они представлены в достаточном объёме, сами по себе они удовлетворения не вызывают и не способны мотивировать человека к нужным действиям.

Вторая группа факторов мотивации связана с характером и сущностью самой работы. Руководитель здесь должен помнить о необходимости обобщения содержательной части работы.

Разница в рассмотренных теориях следующая:

по мнению А. Маслоу, после мотивации рабочий обязательно начинает лучше работать, по мнению Ф. Герцберга, рабочий начнет лучше работать только после того, как решит, что мотивация неадекватна.

Таким образом, содержательные теории мотивации базируются на исследовании потребностей и выявлении факторов, определяющих поведение людей.

Второй подход к мотивации базируется на процессуальных теориях. Здесь говорится о распределении усилий работников и выборе определенного вида поведения для достижения конкретных целей. К таким теориям относятся:

- теория ожиданий, или модель мотивации по В. Вруму;
- теория справедливости;
- теория или модель Портера - Лоулера.

Теория ожиданий В. Врума

Согласно теории ожиданий не только потребность является необходимым условием мотивации человека для достижения цели, но и выбранный тип поведения.

Процессуальные теории ожидания утверждают, что поведение сотрудников определяется поведением:

руководителя, который при определенных условиях стимулирует работу сотрудника; сотрудника, который уверен, что при определенных условиях ему будет выдано вознаграждение; сотрудника и руководителя, допускающих, что при определенном улучшении качества работы ему будет выдано определенное вознаграждение; сотрудника, который сопоставляет размер вознаграждения с суммой, которая необходима ему для удовлетворения определенной потребности.

Сказанное означает, что в теории ожидания подчеркивается необходимость в преобладании повышения качества труда и уверенности в том, что это будет отмечено руководителем, что позволяет ему реально удовлетворить свою потребность.

Исходя из теории ожиданий можно сделать вывод, что работник должен иметь такие потребности, которые могут быть в значительной степени удовлетворены в результате предполагаемых вознаграждений. А руководитель должен давать такие поощрения, которые могут удовлетворить ожидаемую потребность работника. Например, в ряде коммерческих структур вознаграждение выделяют в виде определенных товаров, заведомо зная, что работник в них нуждается.

Теория справедливости

Согласно этой теории эффективность мотивации оценивается работником не по определенной группе факторов, а системно с учетом оценки вознаграждений, выданных другим работникам, работающим в аналогичном системном окружении.

Сотрудник оценивает свой размер поощрения по сравнению с поощрениями других сотрудников. При этом он учитывает условия, в которых работают он и другие сотрудники. Например, один работает на новом оборудовании, а другой - на старом, у одного было одно качество заготовок, а другого - другое. Или, например, руководитель не обеспечивает сотрудника той работой, которая соответствует его квалификации. Или отсутствовал доступ к информации, необходимой для выполнения работы, и. т.д.

Теория мотивации Л. Портера - Э. Лоулера

Эта теория построена на сочетании элементов теории ожиданий и теории справедливости. Суть ее в том, что введены соотношения между вознаграждением и достигнутыми результатами.

Л. Портер и Э. Лоулер ввели три переменные, которые влияют на размер вознаграждения: затраченные усилия, личностные качества человека и его способности и осознание своей роли в процессе труда. Элементы теории ожидания здесь проявляются в том, что работник оценивает вознаграждение в соответствии с затраченными усилиями и верит в то, что это вознаграждение будет адекватно затраченным им усилиям. Элементы теории справедливости проявляются в том, что люди имеют собственное суждение по поводу правильности или неправильности вознаграждения по сравнению с другими сотрудниками и соответственно и степень удовлетворения. Отсюда важный вывод о том, что именно результаты труда являются причиной удовлетворения сотрудника, а не наоборот. Согласно такой теории результативность должна неукоснительно повышаться.

Среди отечественных ученых наибольших успехов в разработке теории мотивации достигли Л. С. Выготский и его ученики А. Н. Леонтьев и Б. Ф. Ломов. Они исследовали проблемы психологии на примере педагогической деятельности, производственные проблемы они не рассматривали. Именно по этой причине их работы не получили дальнейшего развития. По моему мнению, все основные положения теории Выготского подходят и для производственной деятельности.

Теория Выготского утверждает, что в психике человека имеются два параллельных уровня развития - высший и низший, которые и определяют высокие и низкие потребности человека и развиваются параллельно. Это означает, что удовлетворение потребностей одного уровня с помощью средств другого невозможно.

Например, если в определенный момент времени человеку требуется удовлетворение в первую очередь низших потребностей, срабатывает материальное стимулирование. В таком случае реализовать высшие потребности человека можно только нематериальным путем. Л. С. Выготский сделал вывод о том, что высшие и низшие потребности, развиваясь параллельно и самостоятельно, совокупно управляют поведением человека и его деятельностью.

По всему мнению, эта теория более прогрессивна, чем любая другая. Однако она не учитывает высшие проблемные потребности человека.

Исходя из системного представления человеческой деятельности, можно утверждать, что человек принимает решения на уровне регулирования, адаптации и самоорганизации. Соответственно и потребности должны быть реализованы на каждом из указанных уровней одновременно. Можно утверждать, что низшие, высшие и самые высшие потребности развиваются параллельно и совокупно и управляются поведением человека на всех уровнях его организации, т.е. существует тройственный характер удовлетворения потребностей через материальное и нематериальное стимулирование.

Н. В. Немова в книге «Управление методической работой в школе» (М. «Сентябрь», 1999, стр.141, 153) предлагает «Модель условий мотивации профессионального развития учителя». На основании данной модели можно выделить ведущие мотивы и стимулы к профессиональному развитию. Для формирования устойчивой внутренней мотивации педагогов стимулирование, которое использует администрация в школе, должно быть комплексным, дифференцированным, гибким и оперативным. В целях повышения

эффективности действия стимулов необходимо соблюдать принципы доступности, осязаемости, постепенности. Данные позиции отражены в приведенной таблице:

Система мотивации и стимулирования к профессиональному развитию

Мотивы к профессиональному развитию	Стимулы, которые можно использовать для профессионального развития
Мотив самостоятельности, реализация себя в профессиональной деятельности как творческой личности	1.1.Открытие собственного мастер – класса для учителей округа или города. 1.2.Повышение самостоятельности, возможность работать по интересующей программе, выбирать класс, устанавливать желаемый и наиболее удобный график работы(расписание). 1.3.Содействие в получении гранта на реализацию интересующего учителя проекта. 1.4.Содействие в разработке, утверждении и распространении авторской программы.
Мотив личного развития, приобретения новой информации.	2.1.Направление на стажировку или престижные курсы. 2.2.Предоставление времени на методическую работу(работа на дому) 2.3.Творческий отпуск в каникулярное время. 2.4.Дополнительные дни к отпуску. 2.5.Оплата научно-методической литературы. 2.6.Содействие в переподготовке по интересующей учителя, руководителя школы специальности.
Мотив самоутверждения, достижения социального успеха.	3.1.Предоставление возможности распространения опыта работы через проблемные конференции, педагогические чтения, семинары. 3.2.Организация обобщения опыта, содействие в подготовке собственных публикаций и пособий в печати. 3.3.Представительство от школы на ответственных мероприятиях городского, областного значения. 3.4.Привлечение к руководству структурными подразделениями методической службы школы. 3.5.Получение права на проведение семинаров для своих коллег. 3.6.Назначение на должность методиста, ответственного за стажировку молодых учителей. 3.7.Рекомендация учителя для работы в вузе на подготовительном отделении. 3.8.Рекомендация учителя для работы в экспертных группах.
Потребность быть в коллективе	4.1.Вхождение в состав различных органов, решающих важные проблемы жизни школы.

Мотив стабильности, защищенности	5.1.Гарантия защищенности от посягательств на профессиональную честь учителя со стороны недобросовестных вышестоящих руководителей, методистов, родителей. 5.2.Предоставление оплачиваемых часов на методическую работу. 5.3.Гарантия имеющегося статусного положения в коллективе.
Мотив состязательности	6.1.Методическое сопровождение различных конкурсов профессионального мастерства. 6.2.Присвоение звания победителя школьного конкурса профессионального мастерства

Методы и приемы мотивации

Группа методов	Потребности и мотивы	Методы и приемы мотивирования
Административные	- Желание иметь стабильную работу - Желание формального признания заслуг	- Издание приказов и распоряжение; - Поощрение - Разработка и утверждение должностных инструкций и других регламентных документов - Аттестация педагогов - Предоставление дополнительных отпусков - Разумное распределение учебной нагрузки
Экономические	- Обеспечение своего существования - Желание быть социально защищенным в случае болезни при потере трудоспособности - Желание быть защищенным в случае экономических спадов - Мотив справедливости - Желание формального признания заслуг	- Премирование из внебюджетных фондов - Построение системы стимулирования (с обозначенными критериями) - Предоставление бесплатного питания в рамках школы и других возможных льгот (оздоровление, турпоездки и т.д.) - Предоставление социального пакета (больничные, отпуска и т.д.) - Предоставление возможности коммерческой деятельности на территории школы (репетиторство, платные кружки, платные дополнительные услуги и т.п.)
Социально-психологические	Мотивы признания, самоуважения: - мотив получения уважения, признания заслуг, - мотив достижения успеха, - желание карьерного роста, - потребность в признании уникальности, уникального вклада в труд, - потребность в самостоятельном принятии решений, в доверии	- Обобщение опыта работы, сообщение о нем в различных средствах массовой информации - Аттестация на более высокую квалификационную категорию - Предоставление возможности работы в престижных классах, по экспериментальным программам - Привлечение к управленческой деятельности, в состав различных советов, комиссий, групп и т.д. - Включение в резерв руководящих кадров

	руководства, - другое	- Перевод на самоконтроль, предоставление большей самостоятельности в действиях - Предоставление дополнительных полномочий - Организация внутришкольных конкурсов, направление на городские конкурсы - Рекомендация на присвоение званий - Благодарственные письма, грамоты
Социально-психологические	Мотивы безопасности и комфорта: - желание иметь безопасное и комфортное рабочее место, - желание удобного режима работы, - желание спокойной работы без стрессов и конфликтов, - желание уверенности в завтрашнем дне, - другое	- Наличие профсоюзной организации, коллективного договора - Четкие должностные инструкции - Своевременное предоставление информации о проверках - Составление удобного расписания занятий - Корректное поведение административно-управленческого персонала образовательного учреждения, демонстрация с его стороны поддержки
Социально-психологические	Мотивы принадлежности, общения: - ощущение себя как часть группы, - потребность в неформальном общении с руководством, - другое	- Повышение статуса образовательного учреждения - Поддержка существующих традиций - Совместное проведение досуга (вечера, экскурсии, походы и т.д.) - Поздравление со знаменитыми событиями в жизни педагога - Привлечение к общественной работе - Привлечение педагогов к коллективному анализу проблем организации
Социально-психологические	Мотивы самореализации: - желание иметь интересную работу, - возможность реализовать свои идеи, планы, - желание профессионального и личностного роста, - другое	- Поручение желающим более сложных и ответственных, чем другим педагогам, заданий - Предоставление возможности регулярно повышать квалификацию, направление на курсы по перспективным направлениям педагогической деятельности - Привлечение к участию в инновационной деятельности - Поощрение инициатив, самостоятельности, организация внутришкольных конкурсов - Включение в коллективную деятельность (в состав творческих проблемных групп, команд разработчиков проектов)

Следует отметить, что использование приемов мотивирования должно быть комплексным, сочетающим методы административного, экономического, социально-психологического воздействия. Только такая комплексность гарантирует эффективность управленческого влияния.