УДК 37.014.3

Галина Александровна РОДЬКО, заместитель директора по учебно-воспитательной работе, учитель географии, лицей № 9, г. Новосибирск; e-mail: rodko_galina@mail.ru

Обеспечение мотивации педагогов к инновационной деятельности в современной школе

Высокие темпы развития общества, коренные преобразования последних лет в экономической, политической и социальных сферах требуют от системы образования инновационной открытости, во многом определяемой мотивационной готовностью педагогов к реализации нововведений. При создании эффективной модели мотивации по внедрению инноваций в образовательной организации необходимо подбирать действенные формы и методы стимулирования с учетом ведущих мотивов деятельности педагогических работников. Содержание статьи построено на основе теоретических методов: сравнительный и полинаучный анализ, синтез. Определяется дефиниция терминов «инновация», «инновационная деятельность» в контексте проводимого исследования, рассматриваются этапы развития представлений о мотивации в разных отраслях научного знания, конкретизируется само понятие. Наиболее важными результатами научного поиска стало расширение и систематизация знаний о ведущих мотивах профессионально-педагогической деятельности, мотивационных типах педагогов, определены направления дальнейшего научного поиска эффективных форм мотивации. Подчеркивается необходимость разработки и апробации модели формирования мотивации, ориентированной на стимулирование инновационной активности педагогических работников. Материалы статьи могут быть использованы руководителями образовательной организации, методистами и руководителями программ повышения квалификации и переподготовки работников образования.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, мотивация, геймификация, педагогические работники.

Рецензент:

Ю. Г. Молоков, кандидат педагогических наук, ведущий научный сотрудник Новосибирского института повышения квалификации и переподготовки работников образования

Galina A. RODKO, deputy director for water resources management, teacher of geography, lyceum № 9, Novosibirsk; e-mail: rodko_galina@mail.ru

Ensuring the Motivation of Teachers to Innovative Activities in a Modern School

High rates of social development, fundamental transformations of recent years in the economic, political and social spheres require the education system to be innovatively open, largely determined by the motivational readiness of teachers to implement innovations. When creating an effective model of motivation for introducing innovations in an educational organization, it is necessary to select effective forms and methods of stimulation, taking into account the leading motives of teachers' activities. The content of the article is based on theoretical methods: comparative and polynauchny analysis, synthesis. The definition of the terms "innovation" and "innovation activity" in the context of the research is determined, the stages of the development of ideas about motivation in different branches of scientific knowledge are considered, the very concept is specified. The most important results of scientific research was the expansion and systematization of knowledge about the leading motives of professional and pedagogical activity, motivational types of teachers, and directions for further scientific search for effective forms of motivation. It emphasizes the need to develop and test a model of formation of motivation, focused on stimulating the innovative activity of teachers. The materials of the article can be used by the leaders of the educational organization, the methodologists and the managers of the programs for the advanced training and retraining of educators.

Keywords: innovation, innovation activity, motivation, gamification, pedagogical workers.

Reviewer:

Yu. G. Molokov, candidate of pedagogic sciences, leading researcher, the Novosibirsk Teachers' Upgrading and Retraining Institute

В связи с ускорением темпов развития и осуществляемым переходом к постиндустриальному обществу в сфере занятости происходят глубокие структурные изменения. Одним из главных квалификационных требований становится профессиональная мобильность, определяемая готовностью к постоянному переучиванию и повышению квалификации. Система образования, призванная обеспечивать наращивание человеческого капитала, повышение эффективности и конкурентоспособности экономики, должна, прежде всего, подготовить людей к жизни в быстро меняющихся условиях. Следовательно, сама система должна успевать за происходящими изменениями. Стратегическим направлением образовательной политики России становится комплексная и глубокая модернизация и реформирование как ответ новым вызовам времени. К ключевым событиям, определившим трансформацию системы образования в последнее десятилетие можно отнести принятие Концепции модернизации образования, Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», утверждение федеральных государственных образовательных стандартов общего образования, разработка и реализация задач Федеральной целевой программы развития образования. При этом «эпоха перемен» для всех участников образовательных отношений не заканчивается и, можно смело утверждать, не закончится в ближайшем будущем.

«Стимулирование инноваций в сфере образования» и их активное внедрение было обозначено в рамках приоритетного национального проекта «Образование». Таким образом, инновационная направленность профессионально-педагогической деятельности обусловлена современным пониманием миссии образования. Условия успешности реализации курса на модернизацию во многом определяются профессионализмом педагогических работников, детерминированы их личностной позицией по отношению к нововведениям и мотивацией к инновационной деятельности. К вопросам изучения отношения субъектов инновации к новшествам одними из первых обратились психологи Э. Роджерс и К. Ангеловски. Согласно типологии К. Ангеловски, на долю «новаторов» и «передовиков» (категории определены скоростью включения в инновационную деятельность) приходится только чуть более 50 % педагогов [1]. По данным международного исследования TALIS за 2018 год средний возраст российских педагогов составляет 45–46 лет, а на долю учителей старшей возрастной группы (50 и более лет) приходится 42 %. Это может стать существенным препятствием к принятию новшеств, т. к. именно молодые люди, по мнению Э. Роджерса [11], наиболее к ним восприимчивы. При этом нормативные документы фактически утверждают обязательность участия всех педагогических работников в инновационной деятельности, а готовность к инновациям становится важнейшим профессиональным качеством. Педагоги образовательных организаций вынужденно испытывают состояние профессионального дефицита, необходимости пополнения знаний, осуществляют поиск способов адаптации к этой стрессогенной ситуации. Зачастую это вызывает сопротивление инновациям. Формирование мотивации к инновационной деятельности видится ключевым условием обеспечения готовности педагога к работе в условиях неопределенности.

В связи с этим научный интерес представляет изучение мотивов включения педагогов в инновационную деятельность, определение действенных методов мотивации к внедрению инноваций в образовательный процесс с целью создания эффективной модели мотивации и стимулирования инновационной деятельности, учитывающей мотивационные типы педагогов, способствующей снятию социально-психологических барьеров.

Для достижения цели был использован ряд теоретических методов. Их конкретизация и соотнесение с поставленными задачами, позволившие более детально определить границы содержания исследования, представлены в таблице.

Результаты проведенного исследования соотносятся с поставленными задачами. В ходе решения первой задачи были проанализированы подходы к определению сущности и структуры инновации в отечественной педагогике. Впервые в научный обиход термин «инновация» был введен в культурологических исследованиях XIX века. Содержательно под ним понималось внесение элементов одной культуры в другую, приводящее к последующим изменениями. Уже в XX веке термин используется в научных изысканиях экономистов, Й. Шумпетер [11] определяет экономическую инновацию как изменения в целях реализации и использования «нового» в хозяйстве. Постепенно термин входит в понятийный аппарат таких наук, как психология, социология, теория управления и др. Сегодня понятие «инновация» часто связывают с предпринимательской деятельностью, наукой и техникой. В Федеральном законе «О внесении измене-

Таблица

Взаимосвязь задач, методов и содержания педагогического исследования

Задача	Метод	Содержание исследования
Уточнить понятия «инновация», «инновационная деятельность»	Сравнительный анализ понимания сущности терминов в психолого-педагогических исследованиях	Определяются содержательные и сущностные различия дефиниции терминов, сформулированы понятия в контексте проводимого исследования
Провести анализ развития представлений о мотивации	Полинаучный анализ представления о содержании и структуре мотивации	Определяются направления развития представлений о мотивации, ведущих мотивов деятельности, уточняется понятие
Расширить и систематизировать знания о ведущих мотивах трудовой деятельности педагогических работников	Анализ и синтез	Раскрываются особенности представлений в отечественных психолого-педагогических и социологических исследованиях о ведущих мотивах педагогической деятельности, мотивационных типах педагогов, в том числе в части мотивации к инновационной деятельности, предлагается подход к созданию модели мотивации

ний в Федеральный закон "О науке и государственной научно-технической политике"»[1] инновация трактуется как «введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод. При таком подходе под инновационной деятельностью понимается процесс внедрения инноваций.

Ссылаясь на исследования О. Г. Хомерики, М. М. Поташника и А. В. Лоренсова, можно сделать вывод, что инновационные процессы попадают в поле научных интересов педагогики сначала на Западе — с конца 50-х годов, а в последние десятилетия XX века — в нашей стране [15]. Активизацию данных исследований можно связать с существенными преобразованиями конца 80-х–начала 90-х годов. Нельзя сказать, что советская школа вовсе была лишена инноватики, но внедрение нового проходило под жестким контролем, на конкретных экспериментальных площадках, под эгидой авторских школ (системы В. В. Давыдова и Д. Б. Эльконина, Л. В. Занкова, Ш. А. Амонашвили и др.). Период адаптации страны к новым условиям политической жизни был ознаменован и значительной перестройкой в системе образования, ее «демократизацией»: развитие негосударственного сектора, появление различных видов образовательных организаций, отказ от обязательного государственного минимума предметов, вариативность образовательных программ, учебников. Это актуализировало проблему изучения вопросов инноватики в образовании. Часть исследований была посвящена определению сущности инноваций, выявлению теоретических основ понятия — работы В. Л. Аношкиной, Т. Т. Браже, Г. И. Герасимова, Л. В. Илюхиной, М. В. Кларина, С. В. Резванова, В. А. Сластенина, Н. Р. Юсуфбековой и др. Вопросами определения типов и видов инноваций в образовании занимались А. И. Пригожин, М. М. Поташник, П. И. Третьяков, О. Г. Хомерики, П. В. Худоминский и др., изучением становления инновационной деятельности в российской школе — В. В. Давыдов, В. Л. Зорина, С. Д. Поляков, Д. Б. Эльконин, А. А. Ярулов, А. В. Хуторской и др. [6; 17]. Авторами рассматриваются психолого-педагогические аспекты внедрения инноваций, определяются факторы, влияющие на степень готовности к инновациям, стереотипы восприятия нововведений, даются методические рекомендации по осуществлению инновационной деятельности.

Встречающиеся в литературе характеристики инновационной деятельности педагога указывают на разнообразные подходы к трактовке понимания ее структуры. Уточнением понятийного аппарата в области реализации инновационной деятельности, изучением возникновения и развития инноваций сегодня занимается молодая отрасль педагогики — педагогическая инноватика [17]. В сфере интересов педагогической инноватики находится не только расширение теоретического поля, но и вопросы практической направленности, связанные с определением механизмов реализации инноваций, оценкой отношения педагогических работников к нововведениям, выявлением факторов, препятствующих внедрению инноваций. Как педагогическое понятие «инновация» достаточно молодо, что является одной из причин существующих расхождений в понимании термина в работах исследователей. Самые значительные различия в определении инновации связаны с употреблением близких и родственных терминов для ее характеристики.

Ряд исследователей указывает на смысловые различия понятий, не считая их синонимичными, тождественными: новшество — «идея, метод, средство, технология или система, нечто новое», нововведение — продукт освоения и внедрения новшества, инновация — нововведение, приводящее к позитивным из-

[1] Федеральный закон от 21.07.2011 N 254-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике»».

менениям системы или ее отдельных элементов [13]. Т. И. Шамова, П. И. Третьяков и Н. П. Капустин предлагают разграничивать данные термины, определяя область их применимости: инновации привносят новизну в содержание и организацию, нововведение — в организацию процесса, а новшество — в способы, методики, технологии. В педагогическом словаре под инновацией предлагают понимать, с одной стороны, «целенаправленные изменения», с другой стороны — «процесс освоения новшества» [8].

В нормативных документах не содержится прямого определения инновации, но в ст. 20 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» при этом обозначены целевые установки инновационной деятельности — осуществление «…в целях обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом основных направлений социально-экономического развития Российской Федерации, реализации приоритетных направлений государственной политики Российской Федерации в сфере образования» и ориентиры — «совершенствование научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического, кадрового, материально-технического обеспечения системы образования»[2].

Такое определение целей инновационной деятельности перекликается с подходом В. А. Сластенина, Л. С. Подымовой [14], относящих к ключевой характеристике инноваций, помимо привнесения нового в образовательный процесс, наличие позитивных, оптимизирующих изменений в той образовательной системе, в которой они применяются. Ряд исследователей: Н. В. Бордовская, А. А. Реан, И. П. Подласый [4] в качестве сущностного признака инновации определили степень новизны. При таком подходе инновацией можно считать любое новшество, что представляется не совсем верным. Под инновацией в данном исследовании понимается целенаправленное изменение, вызванное возникшими противоречиями в ходе осуществления образовательной деятельности и вносящее в образовательную среду стабильные элементы (новшества), улучшающие характеристики отдельных частей, компонентов и самой образовательной системы в целом. В этой связи инновационная деятельность — *«преобразование практики образовательной деятельности за счет создания, распространения и освоения новых образовательных систем или каких-то их компонентов»* [9], а также сам процесс внедрения инноваций. Ожидание «перемен сверху», нахождение образования в условиях неопределенности порождает ощущение необходимости собственных изменений. Это подталкивает руководителей образовательных организаций к инновационным преобразованиям, поиску эффективных стратегий внедрения инноваций.

Среди факторов, влияющих на инновационный процесс в образовательной организации, В. Л. Аношкина выделяет: экономические (особенности финансового сопровождения процесса), социальные (система распространения новшеств, позиция руководства в отношении инноваций), педагогические (противопоставление традиционных методов и решений инновационным), временные (значительные временные затраты, высокая нагрузка педагогов), психологические (предубеждение учителей перед инновациями) [2]. Психологический фактор — инновационная готовность педагогов выходит сегодня на первый план. Готовность педагогов к внедрению инноваций, принятие нововведений, активность на этапе внедрения во многом определяет степень позитивного воздействия инновации и результативность инновационной деятельности. Именно на уровне преподавательского состава чаще всего возникает антиинновационный барьер. Ярким примером сопротивления инновациям является многолетняя практика информатизации образовательного процесса, осуществление которой вызвало трудности у значительной части педагогов, а новые требования к ИКТ-компетентности усиливали имитационную направленность поведения педагогов [12]. Для понимания сути возникающих стереотипов в отношении инноваций обратимся к исследованию А. И. Пригожина [13] и применим их к педагогической практике.

Стереотип «у нас это уже есть» чаще всего связан с подменой понятий, выделением схожего в предлагаемом нововведении и уже осуществляемой деятельности. «Мы заполняли систематизирующую таблицу, значит, на уроках реализуется системно-деятельностный подход».

«Это у нас не получится» — стереотип, связанный с мотивом «избегания неудач» (по Д. Аткинсону [19]). Приводятся аргументы, указывающие на «объективные» препятствия на пути инновации: «Переход на электронный документооборот в нашей школе невозможен, т. к. низкий уровень материально-технического обеспечения не позволит его осуществить».

«Это не решает главных проблем». В данном случае новшество видится как полумера, проявление слабой позиции при принятии решения. «Использование ИКТ на уроке обеспечит лишь временное повышение познавательной активности, но в корне не решит проблему снижения учебной мотивации обучающихся».

«Это требует доработки». Любая инновация требует доработки, особенно в отношении организационно-методической деятельности. Не проработанность вопроса и связанные с этим риски выступают главным аргументом непринятия инновации.

«Здесь не все равноценно». Если отсечь некоторые детали у новшества, то ощутимого запланированного эффекта уже не предвидится. Преимущества применения технологии «перевернутого класса» будут нивелированы в случае низкой мотивации обучающихся к выполнению домашнего задания.

[2] Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 01.05.2019) «Об образовании в Российской Федерации»

«Есть и другие предложения». Альтернативные предложения имеют целью отвлечение внимания от проблемы и, в конечном итоге, затягивают принятие решения о внедрении инноваций.

По мнению К. М. Ушакова, в случае «навязывания» инноваций ожидаемой моделью поведения педагога на первых этапах будет отрицание и сопротивление, только с течением времени (иногда значительного) наступят стадии исследования, вовлеченности и как итог — традиционализация [17]. Д. Карнеги отмечал, что «единственный способ заставить человека сделать что-либо — это сделать так, чтобы он сам этого захотел». Определение ведущих мотивов деятельности поможет в разработке действенной системы мотивации по внедрению инноваций, обеспечивающей эффективность управления этим процессом.

В связи с задачей по уточнению терминологического поля возникла необходимость проведения полинаучного анализа понятия «мотивации». Общепринятой дефиниции мотивации нет, это междисциплинарное понятие, определение сущности термина зависит от области научного знания. Философские изыскания мыслителей древности заложили основу изучения причин активности живых организмов. Согласно учению Конфуция, человеком движет стремление к совершенству. Греческие ученые, Аристипп, Сократ, определяли смыслом бытия и мотивом любой активности — стремление к гедонизму. Аристотель был одним из первых, кто выделил причины, побуждающие к действию: движущая, целевая, формальная и материальная. Демокрит основной движущей силой развития человека определял нужду. В его взглядах можно рассмотреть предпосылки возникновения эволюционного учения Ч. Дарвина — «вне потребностей человек не смог бы выйти из дикого состояния».

В Средние века философия играла роль «служанки богословия», что находило отражение в мировоззрениях ученых. Фома Аквинский определял главным мотивом достижение добродетели в надежде на «вечное спасение». В эпоху Возрождения происходит переход к пониманию мотивации с опорой на рациональные цели человека. В более поздних работах философы рассматривали в качестве источников побуждения к деятельности человеческие потребности [20].

Существенное влияние на развитие научной мысли в вопросах, связанных с мотивом и мотивацией деятельности, оказали труды Ч. Дарвина. Он указывал на то, что в основе поведения человека и животных лежат принципиально схожие, эволюционно обусловленные факторы (в том числе инстинкты). Это дало направление развитию психологических школ по изучению неосознанных детерминант поступков человека. Под влиянием понятия «инстинкт» мотивация в ряде научных трудов начала XX века определялась внутренними импульсами, имеющими биологическое основание. В дальнейшем развитие представлений о мотивации в биологии и медицине базировалось на теории высшей нервной деятельности. В медицинской энциклопедии под мотивацией понимается состояние (с учетом субъективных позиций организма высшего животного или человека), возникающее на основе активации мозговых структур, побуждающее совершать действия, направленные на удовлетворение своих потребностей [16].

Анализ трактовок понятия мотивация в трудах по психологии был проведен Е. П. Ильиным: совокупность мотивов (К. К. Платонов); совокупность факторов, определяющих поведение (К. Мадсен); побуждение, вызывающее направленную активность; процесс психической регуляции (М. Ш. Магомед-Эминов); процесс действия мотива и механизм, определяющий формы деятельности (И. А. Джидарьян); система процессов, отвечающих за побуждение и деятельность (В. К. Вилюнас). Несмотря на явные расхождения, смысловым ядром понятий остается побуждение к действию [7].

На сегодняшний момент в обобщенном виде под мотивацией понимается комплекс движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий (влияние могут оказывать как внешние, так и внутренние детерминанты). Расхождение во мнениях относительно ведущих мотивационных сил (внешних и внутренних) привело к выделению в психологии основных подходов к изучению мотивации. Первый подход основывается на изучении потребностей, объектом изучения становится поведение человека (Ф. Герцберг, А. Маслоу). По А. Маслоу, мотивацию определяет иерархия базовых потребностей индивида. Удовлетворенная потребность не определяет поведение и не может выступать в качестве фактора мотивации [20]. Среди отечественных психологов начала XX века вопросам мотивации поведения посвящены работы Н. Ю. Войтонис, В. М. Воровского (в основе побуждения — биологические потребности). В психологических исследованиях 40–50-х годов XX века ведущей становится идея равнозначности внешних и внутренних мотивационных сил. Мотивационные концепции второй половины XX века отводят ведущую роль в поведении человека сознанию (Дж. Аткинсон, Х. Хекхаузен). В целом в ранних исследованиях мотивации в контексте психологии акцент делается на поисках мотивов, в современных исследованиях внимание уделяется смысловым и ценностным установкам («триггеры», побуждающие к определенному действию).

В обобщенном виде отражение этих двух подходов к определению ведущих факторов мотивации встречается сегодня и в социологических воззрениях. Социологический словарь предлагает два варианта определения понятия: с одной стороны, мотивация — это условно стабильная совокупность мотивов, определяющих поведение (доминанта внешних факторов), с другой — «процесс осмысления ситуации, выбор и оценка различных моделей поведения, их предполагаемых результатов и формирования на этой основе мотивов (доминанта внутренних факторов)». Широкое разви-

тие, изучение вопросов мотивации (трудовой) также получило в контексте экономической науки и теории управления. В Экономическом словаре терминов мотивация определяется как внешнее или внутреннее побуждение экономического субъекта к деятельности [16].

Неоднозначность, наличие многочисленных, несогласованных трактовок понятия делают необходимым уточнение дефиниции мотивации, согласующейся с целями и задачами исследования. Под *мотивацией* следует понимать *процесс стимулирования отдельного субъекта или группы субъектов к деятельности, направленной на продуктивное выполнение принятых решений или намеченных работ, обеспечение результатов.*

В ходе решения третьей задачи были проанализированы данные исследований по определению ведущих мотивов трудовой деятельности педагогов, мотивационных типов работников и поиск действенных факторов трудовой мотивации (мотивации профессиональной деятельности) в отечественной педагогике. Теории мотивации педагогов посвящены работы Н. А. Аминова, А. Б. Бакурадзе, Е. П. Ильина, Н. В. Кузьминой, А. К. Байметова, Е. И. Рогова и др. [7]. Многие из них носят междисциплинарный характер (пересечение с социологией, психологией, теорией управления). А. К. Байметов, Е. И. Рогов выделили типы педагогов по мотивам деятельности [7].

В своих трудах социолог В. И. Герчиков определяет пять типов трудовой мотивации. По мнению автора, у одного работника возможно проявление характерных черт нескольких типов, но всегда один будет доминировать [5]. Подбор эффективных способов стимулирования деятельности зависит от типа мотивации. Во многих психолого-педагогических исследованиях за основу взяты идеи В. И. Герчикова, используются диагностические материалы — тест оценки типа мотивации (иногда — его адаптированные формы). В педагогике А. Б. Бакурадзе выделил группы работников с различными соотношениями мотивационных доминант в зависимости от стажа работы. Представитель каждой группы, по А. Б. Бакурадзе, наиболее восприимчив к определенному способу мотивации его деятельности, в частности инновационной [3]. Например, педагоги с доминированием внешней положительной мотивации восприимчивы к внешней оценке деятельности. Материальные стимулы окажут на них весьма эффективное влияние. Все разнообразие мотивов педагогической деятельности А. К. Байметов объединил в три группы: мотивы долженствования, мотивы заинтересованности и увлеченности преподаваемым предметом [11]; мотивы увлеченности общением с детьми. В своей работе В. А. Сластенин и Л. С. Подымова определили особенности осуществления инновационной деятельности педагогов при явном доминировании определенных мотивов (внешние стимулы, мотивы внешнего самоутверждения, профессиональные мотивы, мотивы личной самоориентации) [15]. По мнению авторов, зная ведущий мотив деятельности, можно определить эффективную стратегию управления мотивацией. Различные меры стимулирования можно классифицировать в соответствии основными направлениями мотивации инновационной деятельности: удовлетворение материальных и социальных потребностей педагогов, а также их стремления к личностному росту и самоактуализации.

При всем многообразии теорий мотивации, значительной проработке вопроса, проблема мотивации педагогических работников к инновационной деятельности стоит достаточно остро. Причины низкой эффективности мероприятий по стимулированию внедрения инноваций в образовательных организациях могут быть определены в следующие группы:

– экономического характера (проблемы финансирования в части материальной компенсации труда и денежного вознаграждения);

– управленческого характера (отсутствие внимания руководства к проблеме; отсутствие знаний теории мотивации);

– организационного характера (комплекс мероприятий мотивационной направленности осуществляется не системно, не своевременно; не проводится оценка мотивов и их динамики; стимулирование осуществляется без учета мотивационных типов; сомнения в справедливости и эффективности поощрения).

Практика показывает, что такие стимулы, как публичное поощрение инновационной деятельности, угроза внешнего контроля, материальное поощрение, ранее эффективно воздействовавшие на педагогических работников, сегодня не приводят к существенным изменениям деятельности, либо дают кратковременный эффект. В обществе происходит перестройка иерархии потребностей и, соответственно, мотивов деятельности, что возвращает к проблематике исследования — выявление действенных форм и способов мотивации в образовательной организации, построение модели эффективной системы мотивации к инновационной деятельности.

В последнее десятилетие широкое распространение сначала в управлении персоналом, затем в образовании получает технология геймификации (технология адаптации игровых методов к неигровым ситуациям и событиям для большей вовлеченности сотрудников в процесс) [16]. Вопросы, касающиеся оказываемого эффекта от внедрения технологии, начали рассматриваться в теории управления сравнительно недавно (2010 г.). К преимуществам применения геймификации в бизнес-компаниях относят результативность в повышении производительности труда, стимулировании работников к развитию в нужном направлении, улучшении качества коммуникации, вовлечении в командную работу, обеспечении оперативной обратной связи. Поиск новых способов и форм мотивации привел к идее адаптации геймтехнологии и создании на ее ос-

нове модели мотивации с применением партисипативного подхода.

На подготовительном этапе разработки модели необходимо провести анкетирование для изучения особенностей мотивации педагогических работников к осуществлению инновационной деятельности: определение ведущих мотивов трудовой деятельности, мотивационных типов педагогов, выявление факторов, препятствующих освоению инноваций, диагностика мотивационной среды. На основе полученных результатов следует определить эффективные способы и формы стимулирования инновационной деятельности в образовательной организации. Этап планирования предполагает расширение и систематизацию знаний о технологии геймификации, ее средствах. Определяется геймификационная динамика (сценарий, следуя которому участники достигают цели) и механика (атрибуты игровой оболочки — рейтинги, награды и т. д.). Важно уточнить, что варианты атрибутов предполагаемой игровой оболочки следует подбирать с учетом диагностики ведущих мотивов деятельности педагогов. На этапе проблематизации и актуализации осуществляется обучение педагогических работников геймтехнологии, с учетом их мнения выбирается игровая оболочка (геймификационная эстетика). Формирующий этап предполагает разработку модели мотивации педагогических работников к инновационной деятельности, проводится разработка методических материалов, составляется план мероприятий по внедрению модели. На этапе создания модели особое внимание уделяется рискам (недостаточный уровень мотивационно-психологической и методической готовности педагогов, нарастание конкуренции в коллективе, недостаточное количество временных ресурсов у педагогов), принять меры по их управлению.

Один из ключевых факторов эффективности модели мотивации является опора на мотивы деятельности (индивидуальные потребности) педагогических работников при подборе стимулирующего воздействия по итогам внедрения игровой оболочки.

Таким образом, мотивационный компонент готовности к инновационной деятельности педагогических работников является системообразующим. Это актуализирует изучение проблематики ведущих мотивов профессиональной деятельности педагогов, их мотивационных типов в контексте внедрения инноваций с целью создания действенной модели мотивации в образовательной организации. В ходе сравнительного анализа выявляется расхождение взглядов в понимании содержания «инновация» в педагогической литературе, решается задача по уточнению дефиниции «инновация», «инновационная деятельность» в контексте данного исследования. Полинаучный анализ учебной литературы по философии, биологии, социологии, психологии и педагогике по определению направлений развития представлений о «мотивации» позволил уточнить это понятие в контексте проблемы исследования. Обращение к представлениям о ведущих мотивах профессиональной деятельности, подходам к определению мотивационных типов педагогов в работах отечественных ученых позволили сделать вывод о том, что при разнообразии существующих форм и методов мотивации они не всегда производят должный эффект.

Причины организационного характера чаще всего определяют низкую эффективность мероприятий по стимулированию внедрения инноваций в образовательных организациях. Выявленные трудности в создании действенной системы мотивации педагогических работников позволили обнаружить перспективу развития настоящего исследования, заключающуюся в разработке и апробации эффективной модели мотивации. В основу модели будет положен партисипативный подход с применением технологии геймификации. По итогам проектирования определены этапы развития исследования. Полученные результаты послужат основанием для дальнейших теоретико-методологических поисков в области применения эффективных форм и способов мотивации педагогических коллективов. Практическая значимость работы будет заключаться в применении разработанной системы мотивации инновационной деятельности педагогических работников.

Список литературы

1. Ангеловски, К. Учителя и инновации : кн. для учителя / К. Ангеловски ; пер. с макед. В. П. Диденко. — М. : «Просвещение», 1991. — 156 с.

2. Аношкина, В. Л. Образование. Инновация. Будущее. (Методологические и социокультурные проблемы) / В. Л. Аношкина, С. В. Резванов. — Р. н/Д. : Изд-во РО ИПК и ПРО, 2001. — С. 75—78.

3. Бакурадзе, А. Б. Мотивация труда педагогов / А. Б. Бакурадзе. — М. : Сентябрь, 2005. — 192 с.

4. Бордовская, Н. В. Педагогика : учебное пособие / Н. В. Бордовская, А. А. Реан. — СПб. : Питер, 2006. — 304 с.

5. Герчиков, В. И. Мотивация, стимулирование и оплата труда : учеб. пособие / В. И. Герчиков. — Изд. 2-е, доп. и перераб. — М. : Изд-во ГУ ВШЭ, 2004.

6. Ильин, А. С. Мотивация педагога к инновационной деятельности : эрзац или реальность / А. С. Ильин // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. — Челябинск : ГБУ ДПО ЧИППКРО, 2012. — № 2. — С. 69—74.

7. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. — СПб. : Питер, 2011. — 508 с.

8. Коджаспирова, Г. М. Педагогический словарь : для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. — М. : Издательский центр «Академия», 2000. — 176 с.

9. Лазарев, В. С. Педагогическая инноватика : объект, предмет и основные понятия / В. С. Лазарев, Б. П. Мартиросян // Педагогика. — 2004. — № 4. — С. 16.

10. Лифшиц, Е. А. Истоки трудовой мотивации [Электронный ресурс] / Е. А. Лифшиц // «Устойчивое инновационное развитие : проектирование и управление». — 2009. — № 5. — URL: http://www.rypravlenie.ru/wp-content/uploads/2010/03/4_Лифшиц_История-трудовой-мотивации.pdf (дата обращения: 15.06.2019)

11. Молокова, А. В. Современные требования к ИКТ-компетентности педагога и возможности их реализации / А. В. Молокова // Научно-педагогическое обозрение. — 2016. — № 1. — С. 64—68.

12. Поляков, С. Д. Педагогическая инноватика : от идеи до практики / С. Д. Поляков. — М. : Центр «Педагогический поиск», 2007. — 176 с.

13. Пригожин, А. И. Нововведения : стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики) / А. И. Пригожин. — М. : Политиздат, 1989. — 271 с.

14. Ракова, Н. А. Педагогическая инноватика : методические рекомендации / Н. А. Ракова. — Витебск : ВГУ им. П. М. Машерова, 2014. — 55 с.

15. Сластенин, В. А. Педагогика : инновационная деятельность / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. — М. : ИЧП «Издательство Магистр», 1997. — 224 с.

16. Словари и энциклопедии [Электронный ресурс]. — URL: https://gufo.me (дата обращения: 10.06.2019)

17. Хомерики, О. Г. Развитие школы как инновационный процесс : метод. пособие для руководителей образоват. Учреждений / О. Г. Хомерики, М. М. Поташник, А. В. Лоренсов ; под ред. М. М. Поташника ; Рос. акад. образования, Ин-т управления образованием. — М. : Новая школа, 1994. — 61 с.

18. Хуторской, А. В. Педагогическая инноватика : методология, теория, практика / А. В. Хуторской. — М. : Изд-во УНЦ ДО, 2005. — 222 с.

19. Atkinson, J. W. A Theory of Achievement Motivation. Volume 6 / J. W. Atkinson, N. T. Feather. — Wiley : Krieger Pub Co, 1974.

20. Maslow, A. N. (1978) : Motivation und Personlichkeit. 2. Aufl., Olten. / A. N. Maslow. — СПб. : Евразия, 1999.

Spisok literatury

1. Angelovski, K. Uchitelya i innovacii : kn. dlya uchitelya / K. Angelovski ; per. s maked. V. P. Didenko. — M. : «Prosveshchenie», 1991. — 156 s.

2. Anoshkina, V. L. Obrazovanie. Innovaciya. Budushchee. (Metodologicheskie i sociokul'turnye problemy) / V. L. Anoshkina, S. V. Rezvanov. — R. n/D. : Izd-vo RO IPK i PRO, 2001. — S. 75—78.

3. Bakuradze, A. B. Motivaciya truda pedagogov / A. B. Bakuradze. — M. : Sentyabr', 2005. — 192 s.

4. Bordovskaya, N. V. Pedagogika : uchebnoe posobie / N. V. Bordovskaya, A. A. Rean. — SPb. : Piter, 2006. — 304 s.

5. Gerchikov, V. I. Motivaciya, stimulirovanie i oplata truda : ucheb. Posobie / V. I. Gerchikov. — Izd. 2-e, dop. i pererab. — M. : Izd-vo GU VSHE, 2004.

6. Il'in, A. S. Motivaciya pedagoga k innovacionnoj deyatel'nosti : erzac ili real'nost' / A. S. Il'in // Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikacii kadrov. — Chelyabinsk : GBU DPO CHIPPKRO, 2012. — № 2. — S. 69—74.

7. Il'in, E. P. Motivaciya i motivy / E. P. Il'in. — SPb. : Piter, 2011. — 508 s.

8. Kodzhaspirova, G. M. Pedagogicheskij slovar' : dlya stud. vyssh. i sred. ped. ucheb. Zavedenij / G. M. Kodzhaspirova, A. Yu. Kodzhaspirov. — M. : Izdatel'skij centr «Akademiya», 2000. — 176 s.

9. Lazarev, V. S. Pedagogicheskaya innovatika : ob"ekt, predmet i osnovnye ponyatiya / V. S. Lazarev, B. P. Martirosyan // Pedagogika. — 2004. — № 4. — S. 16.

10. Lifshic, E. A. Istoki trudovoj motivacii [Elektronnyj resurs] / E. A. Lifshic // «Ustojchivoe innovacionnoe razvitie : proektirovanie i upravlenie». — 2009. — № 5. — URL: http://www.rypravlenie.ru/wp-content/uploads/2010/03/4_Lifshic_Istoriya-trudovoj-motivacii.pdf (data obrashcheniya: 15.06.2019)

11. Molokova, A. V. Sovremennye trebovaniya k IKT-kompetentnosti pedagoga i vozmozhnosti ih realizacii / A. V. Molokova // Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie. — 2016. — № 1. — S. 64—68.

12. Polyakov, S. D. Pedagogicheskaya innovatika : ot idei do praktiki / S. D. Polyakov. — M. : Centr «Pedagogicheskij poisk», 2007. — 176 s.

13. Prigozhin, A. I. Novovvedeniya : stimuly i prepyatstviya (social'nye problemy innovatiki) / A. I. Prigozhin. — M. : Politizdat, 1989. — 271 s.

14. Rakova, N. A. Pedagogicheskaya innovatika : metodicheskie rekomendacii / N. A. Rakova. — Vitebsk : VGU im. P. M. Masherova, 2014. — 55 s.

15. Slastenin, V. A. Pedagogika : innovacionnaya deyatel'nost' / V. A. Slastenin, L. S. Podymova. — M. : ICHP «Izdatel'stvo Magistr», 1997. — 224 s.

16. Slovari i enciklopedii [Elektronnyj resurs]. — URL: https://gufo.me (data obrashcheniya: 10.06.2019).

17. Homeriki, O. G. Razvitie shkoly kak innovacionnyj process : metod. posobie dlya rukovoditelej obrazovat. Uchrezhdenij / O. G. Homeriki, M. M. Potashnik, A. V. Lorensov ; pod red. M. M. Potashnika ; Ros. akad. obrazovaniya, In-t upravleniya obrazovaniem. — M. : Novaya shkola, 1994. — 61 s.

18. Hutorskoj, A. V. Pedagogicheskaya innovatika : metodologiya, teoriya, praktika / A. V. Hutorskoj. — M. : Izd-vo UNC DO, 2005. — 222 c.