

АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В ШКОЛАХ ЕВРОПЫ И США: КАКОЙ ОПЫТ МОЖЕТ БЫТЬ АКТУАЛЕН ДЛЯ МЕНЕДЖМЕНТА РОССИЙСКИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Ладыгина А.В.,

научный руководитель канд.психол.наук Евтихов О.В.

**Сибирский Государственный Аэрокосмический университет имени
академика М.Ф. Решетнева**

Интересно, какие способы мотивации используют в других странах и к чему мотивируют своих сотрудников европейские и американские образовательные учреждения? В рамках магистерского диссертационного исследования нами были рассмотрены основные принципы, по которым преподавателям в школах Англии, Франции и США начисляется заработная плата. От чего именно она зависит и относится ли это только к материальному стимулированию, или речь идет о чем-то большем, а также что из этой может быть полезно перенять российской школе - это то, в чем мы попытались разобраться.

Как правило, устанавливается общая нагрузка педагога в неделю (в зависимости от квалификации и вида деятельности) и норма на количество проведенных уроков (куда включены участие в педагогических совещаниях, работа в общественных советах, методическая практика, взаимодействие с родителями и т.д.). Если учителю вменяется в обязанность выполнение дополнительных видов деятельности, то при этом уменьшается количество урочных часов. Только в редких случаях оно сохраняется, а оплата труда увеличивается.

Если рассмотреть систему мотивации в Европе и США, то в основном это материальная мотивация.

В английских школах оплата труда преподавателя строго зависит от количества отработанных им часов. При этом существуют различные надбавки за уровень квалификации учителя (его место на шкале), величина ответственности, место проживания и прочее. «Место» учителя определяется характером его работы, конкретной квалификацией, сложностью стоящих перед ним задач и тем, как он их решает. Продвижение по шкале зависит от результатов ежегодных аттестаций (оценивается достижение запланированных целей и показателей)

В Англии все четко и прописано, существуют точные правила, согласно которым ясно, кто, за что и сколько получает, как повысить свой доход, не повышая при этом количества рабочих часов.

Во Франции, согласно правовым нормам при приеме учителя учитываются национальность, нравственный облик, возраст, дипломы и ученые степени, физическое состояние. Также прием на работу сопровождается конкурсом, которые организуются на государственном уровне и имеют официальную программу.

Оплата выполненной работы зависит от разряда преподавателя: I – агреже; II – преподаватель средней школы; III – учитель начальной школы.

Агреже - ученая степень, дающая право преподавать в лицее (среднем учебном заведении), а также на естественно-научных и гуманитарных факультетах университетов.

университетов.

В каждом разряде существуют два уровня:

– обычный класс;

– внеклассная система.

На каждом уровне учитель может пройти определенное количество внутренних ступеней.

На уровне обычного класса: 11 ступеней для агреже, преподавателей средней и начальной школы.

На уровне внеклассной системы:

– 7 ступеней для преподавателей средней и начальной школы;

– 6 ступеней для агреже.

Во внеклассную систему учитель может вступить, если достиг уровня 7-й ступени обычного класса.

Административная оценка касается пунктуальности, эффективности труда, проявления личных способностей. Ее выражение – сумма в баллах, выставляемая компетентным административным органом и доводимая до сведения учителя. Ежегодно провизор (руководитель лицей) составляет отчет о работе преподавателя.

Педагогическая оценка находится в ведении инспектора по соответствующим предметам.

В соответствии с выставленной оценкой учитель продвигается по ступеням служебной лестницы до последней, одиннадцатой, обычного класса.

Существуют также и надбавки: жилищное пособие, надбавка за классное руководство, за дополнительные занятия и школьную ориентацию, за ежегодные дополнительные часы (HSA), за разовые дополнительные занятия (HSE), которые оплачиваются за каждый дополнительный час работы, обязательные семейные пособия (на начало учебного года; в зависимости от количества; возраста детей и доходов семьи; для учителей на образование их собственных детей; для родителей-одиночек и т.д.)

И что важно, кроме наличия всех этих пособий и дополнительных выплат, - это то, что их размер зависит от степени преподавателя. То есть таким образом сам факт того, что существует три разные степени, мотивирует преподавателей к получению более высшей степени. И кроме того, что в таком случае существенно вырастает их заработная плата, они еще повышают свой профессионализм, свои возможности (т.к. агреже может преподавать и в высшем учебном заведении). Кроме заработной платы от степени преподавателя также зависит количество обязательных рабочих часов, которые он должен отработать, служебные обязанности.

Если взглянуть на карьеру французского педагога продолжительностью примерно в 40 лет, то разница в оплате труда, в зависимости от времени прохождения ступеней, очень велика.

В этом немалую роль играют профессиональные заслуги. Это дает французским учителям стимул двигаться по ступеням профессиональной карьеры, совершенствовать свои знания и навыки.

Если рассматривать США, там устроиться на службу в школу гораздо сложнее, чем в университет. Если для последнего необходимо наличие соответствующей квалификации и степени, то для работы со школьниками – этого далеко не достаточно. Даже тем, кто имеет высшую научную степень в США – степень доктора философии – приходится сдавать серию тестов и проходить специальную образовательную комиссию на уровне департамента образования штата для получения сертификата на право работы в школе. Особенно жесткие условия предъявляются для выдачи разрешения трудиться в государственном образовательном учреждении. В частных школах – требования более гибкие.

Учителя перед тем, как попасть на работу в школу проходят множество тестов.

Попытки внедрить принцип «оплата за качество» предпринимались в США на протяжении всего XX века. Первые из них базировались на оценке администратора. В 80-е гг. стала популярной идея карьерной лестницы, которая создала бы учителям возможности профессионального роста и предоставила адекватную оплату за расширившийся круг обязанностей.

Сегодня немало противников концепции «оплата за качество»: они считают, что внедрение в школы этого принципа неизбежно приведет к конкуренции между коллегами, конфликтам, создаст трудности при работе в команде.

Различные американские концепции «оплата за качество» включают в себя измеряемые показатели (достижение поставленных академических целей и успеваемость учащихся, профессиональные знания и навыки учителя), оплату дополнительных нагрузок и компенсацию за расширенный круг учительских обязанностей.

Например, в Цинциннати программа «оплата за качество» включает 16 стандартов (разработанных на основании национальных стандартов, принятых Национальным советом по разработке профессиональных стандартов качества преподавания и Консорциумом по межрегиональному оцениванию качества преподавания). Эти стандарты применяются для оценки качества преподавания в 4-х группах критериев:

- планирование и подготовка;
- создание условий и атмосферы для активного учения;
- преподавание для активного учения;
- профессионализм.

Учитель из Цинциннати может получить от 1-го до 4-х баллов в каждой из групп.

Если хотя бы в одной из них преподаватель заработает всего 1 очко, он неизбежно останется в I категории. Полученные баллы позволяют педагогу продвигаться по пяти категориям, в которых зарплата варьируется от \$30 000 до \$62 500 в год.

Это и есть его карьерная лестница.

Низшая ступень («Новичок»). Стаж работы не более года. В этой категории остаются и те сотрудники, которые во второй год своей работы не набирают как минимум 2 балла в какой-либо из четырех групп. Если учитель не переходит из первой категории во вторую в течение двух лет, школа должна расторгнуть его контракт.

Вторая ступень («Начинающий»). В первые два года педагогу в этой категории необходимо успешно пройти курсы: «Управление классом», «Сотрудничество в обучении», «Стандарты на практике», «Работа в команде», «Развивающие практики» и др. Если учитель не переходит на следующий уровень в течение пяти лет, школа может расторгнуть его контракт. Нужно проработать минимум три года в этой категории, чтобы перейти на следующую ступень.

Третья ступень («Продвигающийся»). Здесь можно находиться на протяжении всей учительской карьеры. Нужно только регулярно подтверждать свой статус. Чтобы оставаться в этой категории, необходимо набирать не менее трех очков в каждой из четырех возможных групп. Учительская зарплата автоматически увеличивается в конце первого, второго и третьего годов.

Четвертая ступень («Продвинутый»). Чтобы попасть в эту категорию, требуется заработать как минимум две «четверки», одна из которых должна быть получена в третьей тематической группе (преподавание для активного учения). Зарплата на данном этапе растет в течение трех лет.

Высшая ступень («Совершенный»), на которую может попасть преподаватель. Для этого ему необходимо набрать по четыре балла в каждой из четырех тематических групп. Ежегодная заработная плата продолжит расти еще на протяжении трех лет.

В рамках программы «оплата за качество» в Цинциннати существует два типа дополнительных выплат.

Первый: повышение зарплаты в том случае, если преподаватель получает докторскую степень или проходит сертификацию в Национальном совете сертификации по двум (это минимум) дисциплинам из предложенных: английский, математика, иностранный язык, физика, биология, специальное образование или преподавание в начальной школе.

Второй тип выплат: финансовое поощрение за посещение специальных курсов и тренингов по таким направлениям, как «модели реформирования и модернизации школы», «работа в команде», «как стать лидером» и «технологии».

Преподаватели из категорий «Продвинутый» и «Совершенный» получают ежегодные бонусы, если они берут на себя дополнительные обязанности: оценивание других учителей, председательство на заседаниях комиссии по составлению учебного плана, регулярные консультации и др.

Залогом непрерывного улучшения работы, профессиональных знаний, качества обучения, достижений учеников каждого из учителей является продуманная система, состоящая из множества серьезных, сложных элементов, важной составляющей которых является разработанный принцип оплаты труда и повышение доходов учителя, зависящее в большей степени от него самого, от его работы, вклада, от его ответственности за свой труд.

У учителей есть стимул подтверждать свои знания, повышать свою квалификацию для того, чтобы увеличить свой доход. Но с другой стороны существует и другая, обратная сторона: если они не могут улучшить свою квалификацию в течение определенного периода, то школа обязана расторгнуть с ними контракт, и они не могут продолжать свою деятельность.

В окончании хотелось бы отметить, что для нашей системы здесь может быть особенно полезна четкость и прозрачность, во-первых, где преподавателю изначально понятно, какие усилия от него требуется и сколько он за это заработает, и во-вторых, то, что данная система обязывает преподавателей повышать свою квалификацию и тем самым влияет как на эффективность и непрерывный профессиональный рост школы в целом, так и на уровень оплаты труда преподавателей.