

И.З. Гликман

Педагогическое стимулирование

**Методическое пособие
для руководителей школ**

«Народное образование»

ББК 74.2

Г 54

Рецензент — Наталья Николаевна Рощина, профессор

Гликман И.З.

Г 54

Педагогическое стимулирование. Методическое пособие для руководителей школ. 2е изд., стереотипное. М.: Народное образование, 2020. с. 158

В предлагаемом пособии рассматривается значение и роль стимулирования учебной и воспитывающей детей деятельности в школе, организация и методика такого стимулирования, а также средства побуждения к эффективной деятельности самих педагогов, применяемые администрацией школы.

Пособие может быть полезно директорам школ и прежде всего молодым директорам, другим школьным администраторам. Много полезного найдут в ней работники руководящих органов образования, школьные учителя, воспитатели, педагоги различных учреждений дополнительного образования, а также студенты педагогических вузов.

ISBN 978-5-521-76476-1

ББК 74.2

Оглавление

Предисловие	4
Раздел I. Значение стимулирования полезной деятельности	6
Глава 1. Формирование личности в деятельности	6
Глава 2. Педагогическая мотивация	11
Раздел II. Стимулирование учения	15
Глава 3. Основы стимулирования учения	15
Глава 4. Стимулирование исследовательской деятельности	44
Глава 5. Побуждение к собственнo-творческой деятельности	54
Глава 6. Рейтинговая технология стимулирования школьников	63
Раздел III. Стимулирование воспитывающей деятельности школьников	73
Глава 7. Воспитывающая деятельность и механизм её стимулирования	73
Глава 8. Методика стимулирования деятельности	91
Раздел IV. Мотивация труда работников школы	121
Глава 9. Стимулирование работы школьных педагогов	121
Заключение	138
Приложения	139
Список литературы	156

Предисловие

Управление школой включает в себя разработку цели и задач совместной деятельности, её планирование, организацию взаимодействия между всеми сотрудниками, учителями и школьниками, побуждение членов школьного сообщества к эффективному исполнению своих обязанностей, совершенствование внутришкольной структуры и организации, а также контроль за ходом и развитием управляемых процессов.

После того, как руководством школы определено, кому из членов школьного сообщества что и как надо делать, особенно важную роль приобретает их **побуждение** (мотивация) к правильной и эффективной деятельности. Никакой приказ директора, указание завуча или обсуждение на каком-либо школьном совещании не приведут к успеху, если у школьников, учителей и других работников школы не вызвано устойчивое и сильное *желание* поступать именно так, как призывает их школьная администрация. То же можно сказать и о влиянии педагога (а также директора и завуча, которые почти всегда совмещают административную деятельность с конкретно педагогической) на деятельность школьника.

Решающее влияние на школьника оказывает собственная деятельность и складывающиеся и функционирующие отношения с окружающими людьми. Характер и успешность влияния педагогов на формирование личности ученика определяются тем, насколько рационально, умело и эффективно они привлекут его к полезной для его развития деятельности, пронизанной социально ценными отношениями, вовлекут в неё и обеспечат, таким образом, усвоение им современной культуры и необходимых качеств личности.

Целенаправленное побуждение к полезной деятельности в школе есть **педагогическое стимулирование**. *Успех обучения, воспитания и руководства школой зависит от овладения педа-*

гогами и администраторами всем богатством средств педагогического стимулирования.

Школьные педагоги и администраторы, не владеющие методикой стимулирования, не могут стать мастерами своего дела и работать эффективно.

В предлагаемой книге рассматриваются значение и роль стимулирования учебной и воспитывающей деятельности детей в школе, организация и методика такого стимулирования, а также средства побуждения к эффективной деятельности самих педагогов, применяемые директорами и другими членами администрации школы.

Раздел I

Значение стимулирования полезной деятельности

Глава 1

Формирование личности в деятельности

§ 1. Современные взгляды на формирование личности

Тот или иной характер складывающейся личности определяется своеобразным для каждого растущего человека уникальным соединением влияния различных факторов.

Это, прежде всего, *биологические факторы*. Среди них отметим *наследственные* особенности человека, которые объясняются сочетанием качеств, достигающих ребёнка от отца и матери. Они включают некоторые вариации общей формы и комплекции тела, цвета кожи, строения лица, цвета волос и глаз, особенностей нервной системы и темперамента человека.

В целом биологические факторы могут оказаться благоприятными для последующего развития личности, но может получиться и наоборот. Конечно, человек — это не безвольное природное существо, а личность, и многое ему удаётся скорректировать при самовоспитании, тренировках, закалке и т.п. Вспомним хилого от природы А.В. Суворова и удивительные результаты его работы над собой!

Взгляды человека, его направленность, характер, привычки и поведение нельзя напрямую вывести из своеобразия его биологических особенностей. Характер и привычки не рождаются с ребёнком. Многое зависит от накопленного им опыта, наблюдений, общения с другими людьми, от характера собственной деятельности. Поэтому целесообразно вспомнить другие факторы, влияющие на развитие человека.

Окружающая *среда* даёт основную пищу для наблюдений и размышлений ребёнка. Выделим при этом такие её части, как

широкое социальное окружение и микросреда. Первая включает культуру народа, его искусство, традиции, национальный язык, впитавший культуру, государственный строй и связанные с ним институты. Как известно, житель России отличается от жителя Германии или Таиланда, и это не случайно. Широкое социальное окружение влияет на личность разными путями, используя различные каналы. Среди них можно назвать, в частности, телевизор и другие средства массовой коммуникации. Однако мы не должны забывать, что широкое социальное окружение влияет на каждого человека *неодинаково*.

Тем более это относится к микросреде, т.е. ближайшему окружению ребёнка (семья, соседи, компания во дворе, одноклассники и т.д.). У каждого школьника *своё*, своеобразное окружение. Даже у родных братьев или одноклассников, живущих рядом, оно не полностью совпадает; вспомним, в частности, что к каждому из них не совсем одинаково относятся даже в собственном дворе и своей семье.

При всём своеобразии микросред через них идёт влияние широкого социального окружения.

Собственная *деятельность* и *общение* ребёнка также уникальны и неповторимы. Со временем опыт деятельности и общения ребёнка отпечатывается на его личности. Особую силу влияния на ребёнка собственной деятельности придаёт то, что оно в значительной мере изменяет воздействие на человека окружающей среды. Если человек никак *не взаимодействует* со средой, то её влияние на него будет весьма проблематично. Как это бывало со слепоглухими от рождения детьми, до того, как современные высококлассные педагоги всё-таки научили их общаться с окружающими людьми!

И, наконец, отметим своеобразное влияние на ребёнка *обучения* и *воспитания* в школе и дома. С учётом полученного природного генофонда решающую роль в складывании его личности имеет именно *собственная деятельность* и *общение* школьника с окружающими людьми и обществом в целом.

Поэтому сила педагогического влияния определяется тем, насколько точно, полно и умело педагоги учитывают и используют влияние на детей всех вышеназванных факторов *и особенно собственной деятельности и общения школьников в самом широком смысле*.

§ 2. Обучение и воспитание через коррективную деятельность

Всем ясно, что обучение осуществляется путём познавательной деятельности школьника. А как совершается процесс воспитания? Давайте присмотримся к нему повнимательней.

Воспитание — это влияние на систему отношений человека. Воспитатель стремится сформировать у своих воспитанников определённые качества личности. Он не в силах *передать* им нужные качества личности, так же как воспитанники не способны у воспитателя их *взять*.

Как же помочь их образованию? Для этого надо, прежде всего, разобраться в сущности этих качеств и в особенностях этого процесса.

Основу качества личности составляет некоторое *отношение*. В основе честности и нечестности лежат определённые, хотя и противоположные отношения к чужой собственности; дисциплинированность — это отношение к установленным порядкам. Именно *отношения* ребёнка — главный предмет заботы воспитателя.

Слово «отношение» употребляется в разных смыслах. Отношение — это, прежде всего, элемент и характер связи и взаимодействия между людьми, а также особенность связи с окружающими предметами и явлениями. Человек постоянно вступает с окружающим миром в те или иные живые, действующие, функционирующие отношения — без этого невозможна никакая деятельность.

Но только если некоторое значимое для человека, ценностное отношение длительно, многократно повторяется, оно может задержаться, отложиться, затвердеть в психике человека, стать частью его личности.

Вот когда оно закрепилось, его можно определить как элемент психики. В данном случае, **отношение — это установившаяся и закрепившаяся в психике человека своеобразная связь с объектами окружающего мира.**

Например, школьник не захотел участвовать в некоторой работе, которую попросила его выполнить классная руководительница, отнесся к труду отрицательно. Это единичное отношение, возможно, вызвано его усталостью, обидой на учительницу или какими-то другими конкретными причинами. Такое единичное, эпизодическое отношение еще не свидетельствует о сложившемся качестве личности, например, о нежелании трудиться вообще.

Однако если ребёнок в разных ситуациях регулярно уклоняется от работы, пытаясь это обосновать несерьёзными суждениями, а необходимость работать вызывает у него тоску и другие отрицательные эмоции, тогда перед нами вполне сложившееся, стабильное отношение к труду как основа **качества личности**.

Поскольку затвердевшее отношение является сутью качества личности и потенцией будущего поведения человека, именно на его воспитание, прежде всего, и направлены силы воспитателя (естественно, мы имеем в виду *социально ценное* качество и отношение). Поэтому воспитателя интересует, как вызвать у школьника нужные отношения к окружающим и как закрепить эти отношения.

Качество личности навязать детям нельзя, потому что собственное отношение складывается *свободно*. Оно возникает в процессе **собственной деятельности** и связанных с нею переживаний и размышлений.

Какие именно отношения будут возникать, функционировать и закрепляться, зависит от всей организации *деятельности, а если говорить шире — жизнедеятельности*.

Тот или иной характер деятельности и общения школьника зависит *от собственных его желаний и предпочтений*. Чтобы понять человека, надо присмотреться к тому, чем он обычно занят, какую деятельность выбирает в свободной обстановке, почему он делает именно это *и как относится* к тому, что делает.

Например, обедая, человек может стараться быть поаккуратней, а может и не обращать на это внимания. Испытывает благодарность к тому, кто приготовил обед, а, возможно, совсем иные чувства. Может экономно использовать продукты питания, а может и транжирить их. Может наслаждаться этим процессом, а может безразлично «насыщаться». Короче говоря, при подготовке и в процессе обеда возникают и проявляются определённые *отношения*.

В не меньшей степени это свойственно для всей деятельности человека. В процессе его разнообразной жизнедеятельности он включён в большое число одновременно функционирующих отношений. Причём связи деятельности и отношений не одномерны: *отношения человека порождаются и закрепляются в деятельности, но, возникнув и закрепившись, они влияют на последующую деятельность и поведение человека*.

То же можно сказать и о деятельности и отношениях ребёнка. Имея в виду воспитание детей, А.С. Макаренко написал так: «Со всем сложнейшим миром окружающей действительности ребёнок входит в бесконечное число отношений, каждое из которых неизменно развивается, переплетается с другими отношениями, усложняется физическим и нравственным ростом самого ребёнка. Весь этот «хаос» не поддаётся как будто никакому учёту, тем не менее, он создаёт в каждый момент определённые изменения в личности ребёнка. Направить это развитие и руководить им — задача воспитателя» (А.С. Макаренко. Соч. М., 1951. Т. 4. С. 20).

Воспитание, как мы уже видели, совершается в процессе направляемой педагогом деятельности детей. В своей деятельности ребёнок самостоятельный **деятель**. А значит, будучи объектами направленного на них воздействия воспитателей, дети являются в то же время **субъектами** собственной деятельности. В этом и заключается сложность воспитательной работы педагогов. Воспитателю надо постоянно *сотрудничать* с ними, *договариваться*, искать и находить правильное решение возникающих проблем, а для этого учитывать их особенности, потребности и состояние.

Вместе с тем, опытные и подготовленные учителя и воспитатели, глубоко изучив обстоятельства развития детей и владея всем арсеналом современных средств формирования личности, могут в *целом обеспечить* её развитие в нужном направлении и предвидеть вероятные результаты её развития.

Такие возможности сильных педагогов связаны с тем, что они вполне понимают особенно сильное влияние на воспитуемых характера их *жизнедеятельности* и умеют помочь им в правильной её организации. Влияния (в том числе и педагогические) напрямую не изменяют личность (могут даже вызвать её сопротивление), но могут и весьма существенно сказаться на её развитии — в том случае, если внесут изменения в её деятельность и общение.

С пониманием этого связано изменение общепедагогического подхода к обучению и воспитанию в современном обществе. Устарел взгляд на них как на средства давления и навязывания детям некоторой совокупности знаний и качеств личности. Пришло время понимать и строить их как системы и механизмы рациональной и осторожной коррекции и оптимизации деятельности детей.