



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ

ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

Факультет дошкольного образования

Кафедра теории, методики и менеджмента дошкольного образования

**Мотивация как фактор повышения качества
профессиональной деятельности педагога в
дошкольной образовательной организации**

Выпускная квалификационная работа

по направлению 44.03.01 Педагогическое образование

Направленность программы бакалавриата

«Дошкольное образование»

Проверка на объем заимствований

_____ % авторского текста

Работа рекомендована к защите

« _____ » _____ 2017 г.

И.о. зав. кафедрой ТМиМДО

_____ Б.А.Артёменко

Выполнил:

Студент группы ЗФ-402/096-4-1

Гаврюшова Любовь Николаевна

Научный руководитель:

преподаватель кафедры ТМиМДО

_____ Дильдина Н.А.

**Челябинск
2017**

Содержание

| | |
|---|----|
| Введение | 3 |
| Глава 1. Теоретические аспекты мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации | 7 |
| 1.1. Анализ психолого-педагогической литературы по проблеме мотивации | 7 |
| 1.2. Теоретический анализ проблемы мотивации педагога дошкольной образовательной организации | 14 |
| 1.3. Организационно-управленческие условия мотивации педагогов дошкольной образовательной организации | 19 |
| Выводы по первой главе | 24 |
| Глава 2. Опытнo-поисковая работа по реализации организационно – управленческих условий мотивации педагогов дошкольной образовательной организации | 25 |
| 2.1. Методы изучения и оценки мотивации педагогов дошкольной образовательной организации | 25 |
| 2.2. Реализация организационно педагогических условий повышения мотивации педагогов как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации | 31 |
| 2.3. Результаты опытнo-поисковой работы по изучению мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации | 37 |
| Вывод по второй главе | 44 |
| Заключение | 46 |
| Список литературы | 48 |
| Приложения | 54 |

Введение

Процесс управления дошкольной образовательной организацией (далее ДОО), в современном мире не самый лёгкий. Главной задачей на сегодняшний день в условиях внедрения Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, является повышение эффективности профессиональной деятельности педагогов ДОО за счёт повышения квалификации, ответственности, инициативности, всестороннего развития, применение творческих способностей.

В связи с этим есть настоятельная необходимость изучения мотивации работников и поиск путей эффективного управления.

Руководителю ДОО необходимо не только знать тонкости и специфику профессиональной педагогической деятельности, но и практические, и теоретические знания из области менеджмента. Он заинтересован в высочайшем уровне мастерства воспитателей и призван с данной целью улучшать все управленческие механизмы на институциональном уровне. Увеличение профессионального уровня педагогов и усовершенствование педагогического корпуса, соответствующего запросам современной жизни – необходимый момент в модернизации системы образования. В обстановке повышенного интереса к данной проблеме особую значимость приобретает вопрос об устойчивой мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации. Вследствие этого необходимо определить возможность моральных и материальных мотивов для сохранения лучших воспитателей и пополнения образовательной организации новым поколением педагогов, способных работать в кризисных условиях. Необходимо активизировать педагогических работников к продуктивной деятельности, организовывая условия для удовлетворения их мотивов и потребностей.

Значимость исследования мотивации вызвана и тем, что она является

одним из методов управления личностью, воздействия на ее потребности и стремление в саморазвитии.

Исследованием данной проблемы занимались многие отечественные и зарубежные исследователи (Л.И. Божович, Е.П. Ильин, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн, А. Маслоу, К. Роджерс, Х. Хекхаузен и др.). В настоящее время ее изучают следующие исследователи: К.Ю. Белая, Л.М. Денякина, П.И. Третьяков, Л.И. Фалюшина, Р.М. Чумичева.

Цель: выявить, теоретически обосновать и практически проверить эффективность организационно-управленческих условий мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации.

Объект – процесс мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации.

Предмет – организационно-управленческие условия мотивации педагога дошкольной образовательной организации.

Гипотеза – уровень мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога будет расти если:

- будут определены особенности, влияющие на удовлетворение потребностей педагога;
- будут разработаны и апробированы рекомендации для руководителя с учетом выявленных особенностей.

Для достижения поставленной цели и подтверждения выдвинутой гипотезы были определены следующие **задачи исследования:**

1. Проанализировать психолого-педагогическую литературу по проблеме профессиональной мотивации педагога дошкольной образовательной организации;
2. Выявить, обосновать организационно-управленческие условия, мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации;

3. Проверить эффективность организационно-управленческие условий мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации;

4. Разработать рекомендации для руководителя по повышению мотивации педагога дошкольной образовательной организации.

Методы исследования:

1. Теоретические – анализ и обобщение содержания педагогической, психологической литературы, методических источников; построение гипотезы, моделирование, количественный и качественный анализ фактического материала.

2. Эмпирические – наблюдение, опрос, беседа, анкетирование, обобщение.

Исследование осуществлялось в три этапа.

На каждом из трех этапов применялись соответствующие методы исследования в зависимости от условий и решаемых нами задач.

Первый этап – констатирующий (сентябрь-октябрь 2016 г.). На данном этапе изучалась, анализировалась, систематизировалась информация по исследуемой теме в психологической, педагогической литературе. Также были определены позиции исследования, уточнен понятийный аппарат, сформулирована первичная гипотеза и уточнены задачи исследования.

Второй этап – формирующий (октябрь 2016- март 2017 гг.). На данном этапе выявлялись и апробировались условия мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации, осуществлялась разработка рекомендаций для руководителя; проводился анализ хода и результатов формирующего этапа.

Третий этап - контрольный (апрель-май 2017 гг.). На данном этапе приводились анализ и обобщение результатов исследования, уточнялись теоретические и экспериментальные выводы, систематизировались

полученные данные.

База исследования: исследование проводилось на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения "Детский сад № 368 г. Челябинска".

Структура работы: работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, библиографического списка и приложений.

Глава 1. Теоретические аспекты мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации

1.1. Анализ психолого-педагогической литературы по проблеме мотивации

Описано множество теорий разъясняющих, почему человек действует; что им движет при выборе определенных действий; у одних мотивация гораздо устойчивее, чем у других, и почему менее способные люди достигают успехов там, где его могли достичь другие люди, с большими возможностями для этого. Одни психологи уверены, что дело во внутренних механизмах, ответственных за поступки и действия индивида; другие считают что дело в наличии мотивации во внешних стимулах, поступающих от окружающей среды; третьи определяют основные мотивы, делая попытку выяснить, какие из них являются врожденными и какие - приобретенными; четвертые изучают вопрос о том, служит ли мотивация для ориентирования деятельности индивида с целью достижения определенной цели или же просто является источником энергии для поведенческих актов, определяемых другими факторами, такими, например, как привычка.

Мотивация от лат. *movere* — побуждение к действию. Мотивация - одна из важных функций менеджмента. Она предполагает систему причин (побудительных сил), способствующих исполнению определенной задачи, направленной на достижение целей организации.

В классической зарубежной и отечественной литературе по менеджменту мотивация имеет разные определения:

- Мотивация - процесс побуждения себя и остальных к деятельности для достижения собственных целей или целей организации. [Мескон М.]
- Мотивация – процесс создания у членов организации внутреннего побуждения к действиям для достижения организационных целей в

соответствии с делегированными им обязанностями и соответственно с планом. [Цыпкин, Ю.А.]

– Мотивация - это процесс намеренного выбора человеком такого или другого типа поведения, определяемого комплексным действием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов. [Мескон, М]

– Мотивация рабочей деятельности - это процесс удовлетворения работниками собственных потребностей и ожиданий в избранной ими работе, осуществляемый в итоге реализации их целей, согласованных с целями и задачами организации, и сразу с этим как комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности работников. [Шапиро, С.А.]

Изучением проблемы мотивации персонала занимались отечественные и зарубежные учёные: (В. А. Дятлов, А. П. Егоршин, Е. П. Ильин, М. Б. Курбатова, М. И. Магура, В. В. Травин, Ф. Н. Филина, С. А. Шапиро, С. Адамс, С. Альдерфер, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд и др.).

Мотивация, рассматриваемая как процесс, может быть представлена в виде шести стадий: происхождение потребности, поиск путей ее устранения, определение целей (направленности) действия, осуществление действия, вознаграждение за осуществление действия и устранение потребности.

Выделяют содержательные и процессуальные теории мотивации. К содержательным теориям относят:

1. Теория иерархии потребностей по А.Маслоу
2. Теория существования, связи и роста К.Альдерфера
3. Теория приобретенных потребностей Д.Макклелланда
4. Теория двух факторов Ф.Герцберга

Теория мотивации А. Маслоу заявляет, что люди в собственных мотивациях опираются на пять видов потребностей. Потребности сформировывают иерархию, в которой любая потребность становится

мотиватором лишь только после того, как низшая в иерархии станет удовлетворена.

Теория мотивации К. Альдерфера выделяет три группы потребностей: существования, связи, роста. Если по А. Маслоу происходит движение от потребности к потребности только снизу вверх, то К. Альдерфер считает, что движение идет в обе стороны: вверх, если удовлетворена потребность нижнего уровня, и вниз, если не удовлетворяется потребность более высокого уровня.

Теория мотивации Д. Макклелланда - ставит главный упор на потребности высших уровней. Утверждается, что людям присущи три потребности: власти, успеха и причастности. Теория доказывает, что в настоящее время особенно важны потребности высшего порядка, поскольку потребности низших уровней, как правило, уже удовлетворены.

Согласно теории мотивации Ф. Герцберга, потребности делятся на факторы здоровья и мотивирующие факторы. Факторы здоровья, создают нормальные здоровые условия труда. Мотивирующие факторы, которые примерно соответствуют потребностям высших уровней у А. Маслоу и Д. Макклелланда, активно воздействуют на поведение человека. Наличие факторов здоровья всего лишь не дает развиваться неудовлетворению работой.

Таким образом, содержательные теории мотивации базируются на потребностях и связанных с ними факторах, определяющих поведение людей.

Процессуальные теории рассматривают мотивацию в ином плане. В них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения. Процессуальные теории не оспаривают существования потребностей, но считают, что поведение людей определяется не только ими. Поведение личности является также функцией его восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного им типа поведения. Имеются три основные процессуальные теории мотивации:

1. Теория ожиданий В. Врума;
2. Теория справедливости С. Адамса;
3. Комплексная процессуальная теория мотивации Портера - Лоулера.

Теория ожиданий базируется на предположении, что человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели только тогда, когда уверен в большой вероятности удовлетворения в результате ее достижения своих потребностей. Мотивация является функцией фактора ожидания «затраты труда — результаты», ожидания — «результаты — вознаграждение» и степени удовлетворения (ценности вознаграждения). Наиболее эффективная мотивация достигается, когда люди верят, что их усилия обязательно позволят им достичь цели и приведут к получению особо ценного вознаграждения. Мотивация ослабевает, если вероятность успеха или ценность вознаграждения оценивается людьми невысоко.

Теория справедливости предполагает, что люди подвергают субъективной оценке отношение вознаграждения к затраченным усилиям и сравнивают его с тем, что, как они считают, получили другие работники за аналогичную работу. Несправедливое, по их оценкам, вознаграждение приводит к возникновению психологического напряжения. В целом, если человек считает свой труд недооцененным, то он оставит объем затрачиваемых усилий на прежнем уровне или даже увеличит его.

Модель мотивации Портера-Лоулера базируется на том, что мотивация является функцией потребностей, ожиданий и восприятия работниками справедливого вознаграждения. Результативность труда работника зависит от приложенных им усилий, его характерных особенностей и возможностей, а так же оценки им своей роли. Объем затрачиваемых усилий зависит от оценки работником ценности вознаграждения и уверенности в том, что оно будет получено.

Несмотря на использование одинаковых теорий мотивации, созданных в основном зарубежными учеными, подходы к мотивации

деятельности в России и за рубежом сильно разнятся. Наиболее значительные успехи в управлении мотивацией работы и персоналом фирм достигнуты в Японии и США (Таблица 1).

Таблица 1

Модели мотивации деятельности

| п/п | Японская модель | Американская модель |
|-----|--|---|
| 1 | Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия | Индивидуальный характер принятия решений |
| 2 | Коллективная ответственность | Индивидуальная ответственность |
| 3 | Нестандартная, гибкая структура управления | Строго формализованная структура управления |
| 4 | Неформальная организация контроля | Четко формализованная процедура контроля |
| 5 | Коллективный контроль | Индивидуальный контроль руководителя |
| 6 | Замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост | Быстрая оценка результата труда, ускоренное продвижение по службе |
| 7 | Основное качество руководителя - умение осуществлять координацию действий и контроль | Главное качество руководителя - профессионализм |
| 8 | Ориентация управления на группу | Ориентация управления на отдельную личность |
| 9 | Оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату | Оценка управления по индивидуальному результату |
| 10 | Личные неформальные отношения с подчиненными | Формальные отношения с подчиненными |
| 11 | Продвижение по службе по старшинству и стажу работы | Деловая карьера обусловливается личными результатами |
| 12 | Подготовка руководителей универсального типа | Подготовка узкоспециализированных руководителей |
| 13 | Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и т. д. | Оплата труда по индивидуальным достижениям |

| | | |
|----|--|------------------------------|
| 14 | Долгосрочная занятость руководителя в фирме | Краткосрочный найм на работу |
|----|--|------------------------------|

Таким образом, в американской модели управления персоналом выделяются следующие особенности:

- персонал рассматривается как главный источник повышения эффективности производства
- подбор кадров в американских фирмах осуществляется по таким критериям, как образование, практический опыт работы, психологическая совместимость, умение работать в коллективе
- Особенности управления персоналом в японских фирмах:
 - пожизненный наем или наем на длительный срок
 - повышение заработной платы с выслугой лет
 - участие работников в профсоюзах, которые создаются в рамках фирмы, а не отрасли.

России еще предстоит выбрать наиболее подходящую для нее модель мотивационного управления, не просто копируя ее, а перерабатывая на основе отечественного опыта теории и практики управления. Этот выбор должен определить путь развития нашей страны на долгие годы вперед, так как Россия - страна, находящаяся на стыке Запада и Востока и вобравшая в себя ценности как восточного, так и западного мира.

Существующая российская модель мотивации во многом впитала в себя элементы советской модели мотивации, однако резкое изменение экономической ситуации в нашей стране, возникновение рыночных отношений повлияло на изменения в системе человеческих ценностей. Многие работники убеждены, что для безбедной жизни важны должность (статус), власть, связи с нужными людьми, работа в рыночном секторе экономики.

Таким образом, методы мотивации работы аналогичны методам, используемым в управлении персоналом вообще. Среди них есть общие,

широко применяемые в управлении другими объектами (производством, народным хозяйством): административные, экономические, социально-психологические и большое количество конкретных частных методов.

1.2. Теоретический анализ проблемы мотивации педагога дошкольной образовательной организации

По мнению Е. В. Лепешовой мотивация персонала в организационной психологии понимается как процесс побуждения сотрудников к деятельности для достижения целей организации.[32]

Руководителю необходимо учитывать, что все люди мотивируются разными факторами. Залог успеха состоит в том, чтобы дать сотрудникам то, чего они действительно хотят, к чему стремятся. В работе исследователя Лепешовой Е.В. предлагается следующая классификация:

I группа - педагоги с доминированием внутренней мотивации, для которой характерно стремление к творческому росту, активность в инновационной деятельности, желание иметь интересную работу. Чаще всего педагоги с этой мотивационной доминантой встречаются в группе педагогов, имеющих педагогический стаж от 2 до 10 лет, а также после 15 лет;

II группа - педагоги с доминированием внутренней и внешней положительной мотивации. Для них характерно стремление к достижению различных успехов в своей профессиональной деятельности, желание добиться признания, ориентация на саморазвитие. Эта группа педагогов является самой многочисленной и представлена в различных стажевых группах;

III группа - педагоги с доминированием внешней положительной мотивации ориентируются на внешние оценки своей деятельности, они весьма чувствительны к материальным стимулам, такие педагоги также подвержены воздействию разнообразных стимулов, что позволяет руководителям даже при ограниченном количестве организационных, включая финансовые, ресурсов эффективно влиять на их труд.

Наибольшее количество педагогов с доминирующими внешними положительными мотивами встречается среди педагогов со стажем работы

менее 5 лет и со стажем от 10 и до 20 лет.

IV группа - педагоги с ведущими внешними положительными и отрицательными мотивами. Для них в большей степени актуальны потребности в гарантиях и безопасности со стороны руководства, поскольку педагоги этой категории стремятся избегать дисциплинарных взысканий и критики. Чаще всего это педагоги, имеющие стаж работы свыше 20 лет;

V группа - педагоги с доминирующими внешними отрицательными мотивами, которые отрицательно относятся к различным организационным изменениям и новациям в педагогической деятельности.

В процессе трудовой деятельности эти педагоги, как правило, стремятся обеспечить себе защиту от различных претензий, наказаний, избежать санкций. Поскольку удовлетворить перечисленные выше потребности можно благодаря приобретению определенного статуса, то потребность в признании также очень часто является одной из наиболее актуальных для данной категории работников. Нередко это педагоги, имеющие педагогический стаж более 20 лет, и те, кто находится на пенсии, но продолжает трудиться.

Так или иначе, все факторы мотивации возможно свести к нескольким: признание и одобрение; личностное развитие; безопасные и комфортные условия для работы; значимость деятельности; справедливость в оценке результатов в работе; благоприятный социально – психологический климат; премии, надбавки, оплата лечения; социальный пакет; использование разнообразных форм поощрения педагогов; ориентация педагогов на вовлечение в поиск идей повышения качества и результативности профессиональной деятельности; гигиенические условия.

При этом следует отметить, что, как показал опыт прошлых лет, в педагогической среде по сравнению с иными сферами общественной жизни, выступала нефинансовая мотивация - потребность в работе с

детьми, привлекательность педагогической деятельности по содержанию, возможность для творчества и т.д. Построение эффективной системы мотивации работников образовательной организации предполагает необходимость учета и поощрения данных качеств, имеющихся среди педагогических работников.

Оценка выполнения работы очень важна, поскольку дает информацию сотрудникам не только об ожидании выполнения работы в зависимости от усилий, но и о важности выполнения работы для достижения ценимых результатов. Например, если, прилагая максимально возможные усилия, сотрудник регулярно получает средние и даже низкие оценки выполнения работы, то у него могут снизиться ожидания и уровень мотивации. [58]. Если низкие и средние оценки педагога снижают уровень мотивации, то признание его достижений может наоборот его повысить.

Э. Диси, исследуя проблему внутренней мотивации, доказал, что необходимость ощущать себя компетентным и самодетерминированным - базовая потребность личности. Ощущение компетентности – это ощущение всей полноты своих возможностей, ощущение «я знаю, я могу». Это ощущение себя профессионалом в своей сфере. Ощущение самодетерминации – это осознание себя (и только себя) причиной своих действий[58]. Вслед за ним, мы считаем, что для педагога важным будет являться признание его компетентным, знающим свою работу, а так же возможность самому принимать какие-либо педагогические решения. Мы полагаем, что удовлетворение этих базовых потребностей в педагогической деятельности приводит к появлению внутренней мотивации педагога. В случае - если поведение педагога будет продиктовано извне, то педагог хоть и будет чувствовать себя компетентным и эффективным, но это чувство не будет приводить к внутренней мотивации. Это может привести к снижению продуктивности его работы.

Отечественный исследователь К.Г. Митрофанов считает, что

мотивация педагога развивается поэтапно [45]. В начале своей профессиональной деятельности основным мотивом педагога является стремление к самоутверждению, признанию со стороны детей, коллег, родителей. Затем акцент переносится на содержание воспитания и обучения. Воспитатель активно овладевает преподаваемым материалом, занимается конструированием отдельных занятий, что приводит к повышению его интереса к способам педагогической работы.

Впоследствии начинают преобладать интересы к пониманию и развитию дошкольника, его личности и поведения.

Распространена также точка зрения, согласно которой профессиональные мотивы педагога можно сгруппировать в три блока:

- мотивы выбора педагогической профессии;
- мотивы, проявляющиеся в процессе работы педагога;
- мотивы совершенствования педагогической деятельности.

Первый блок включает в себя интерес к работе с детьми, подражание (например, своим воспитателям, родителям, коллегам и т.д.), а также способность к организаторской деятельности. По мере работы воспитателя, приобретения им своего опыта педагогической деятельности у него складывается интерес к работе с детьми определённого возраста, происходит осознание важности, значимости своей деятельности для общества, появляется интерес к развитию своих педагогических способностей.

Педагоги отличаются от представителей других профессий тем, что предрасположены к такому типу мотивации работников, для которого основу составляют высокие идейные и человеческие ценности. Своей деятельностью они стремятся принести в жизнь людей добро и гуманизм, передать детям все самое лучшее. Большинство таких педагогов работают ради дела, которым занимаются, не обращая внимания на тот факт, что при этом они получают от государства и общества очень скромное материальное вознаграждение. Многочисленные исследования

специалистов показывают, что эффективность трудовой деятельности работников выше, если их усилия определяются внутренней мотивацией. Поэтому руководителю не стоит ориентироваться только на материальные стимулы или различные формы обеспечения признания работников (всевозможные поощрения, повышение квалификационных категорий в результате аттестации, обобщение передового опыта и т.п.). Важно всячески поддерживать интерес педагогов к содержанию работы, к участию в управлении коллективом, к саморазвитию. Особенно это может быть значимо по отношению к достаточно молодым сотрудникам, которые скорее, чем их более опытные коллеги, готовы покинуть учреждение, если оно не обеспечивает удовлетворение их потребностей.

1.3. Организационно-управленческие условия мотивации педагога дошкольной образовательной организации

Анализ психолого-педагогической литературы и рассмотрение мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации показал, что основанием этого процесса являются организационно - управленческие условия. Поэтому мы пришли к мнению, что необходимо определить организационно-управленческие условия для успешности и эффективности исследуемой проблемы.

Проанализируем основные черты и признаки понятия «условие» феномена в различных аспектах. В справочной литературе «условие» понимается как:

- 1) обстоятельство, от которого что-нибудь зависит;
- 2) правила, установленные в какой-нибудь области жизнедеятельности;
- 3) обстановка, в которой что-нибудь происходит[41].

Условия, о которых пойдет речь далее, направлены на решение проблем, возникающих при осуществлении целостного организационно - управленческого процесса, в связи с чем, перейдем к анализу понятия «организационно-управленческие условия». Проблема организационно-управленческих условий рассматривается в исследованиях К.Ю. Белой, Л.М. Денякиной, П.И. Третьякова, Л.И. Фалюшиной, Р.М. Чумичевой и др.

Вслед за Сидоровым С.В. под организационно-управленческими условиями мы понимаем условия, определенным образом упорядочивающие управленческое взаимодействие и оптимизирующие организационную структуру образовательного учреждения для наилучшего функционирования и развития управляемого процесса[52]. Они оказывают существенное влияние на формирование и поддержку мотивации, в - следствии этого можно предположить, разработка

рекомендаций и следование им, будут оказывать положительное развитие на мотивацию как фактор повышения качества профессиональной деятельности педагога ДОО.

Исходя из вышесказанного, мы выявили наиболее значимые способы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации:

- экономические способы мотивации;
- интеллектуально-творческие способы мотивации;
- статусные способы мотивации.

Мы считаем, что наиболее важными условиями являются интеллектуально-творческие и статусные способы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.

Экономические способы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации, наиболее реалистичны малозатратные разовые варианты, которые выполняют больше психологическую задачу и могут оказаться полезными на некоторое время. Они ни к чему не обязывают и могут применяться в отношении всех членов коллектива. К таким вариантам относят:

- премию по итогам работы или определенного периода
- ценный подарок (на день рождения, юбилей, семейное торжество, праздник);
- экскурсии и другие виды досуга (поездка в театр, цирк и прочие);
- корпоративные праздники.

По мнению педагогов, материальное поощрение их труда является наиболее эффективным. Но это не совсем так. Экономические способы мотивации имеют ограниченную эффективность. Поэтому необходимо чаще задумываться о нематериальных стимулах (интеллектуально - творческих, статусных).

Интеллектуально-творческие способы мотивации педагогов ДОО,

данные способы мотивации педагогов способствуют их профессиональному и образовательному росту, в том числе карьерному.

Эти подходы актуальны в работе с креативными личностями, активными профессионалами и другими талантливыми педагогами. Даже разовое использование такой мотивации может пойти на пользу. Это может быть важно для одаренного педагога как стимул для дальнейшего саморазвития.

Здесь будут актуальны следующие приемы:

- позитивная оценка профессиональной деятельности педагога с выделением каких-либо конкретных моментов, устная похвала и поощрение действий педагога в образовательной деятельности или в организационных моментах;

- проведение открытых занятий, мастер-классов;

- направление слушателем на интересные педагогу в профессиональной деятельности семинары и конференции;

- содействие в выдвижении на престижный конкурс (например, «Педагог года»);

- возможность представлять свою образовательную организацию на значимых мероприятиях (конкурсах, семинарах, конференциях), в том числе международных;

- помощь в обобщении опыта, подготовке авторских пособий, методических пособий, публикаций к печати;

- содействие в разработке и утверждении авторской программы и т. д.

Статусные способы мотивации педагогов ДОО, данные методы направлены на повышение роли педагога в коллективе. В их число входят:

- оказание административной помощи в разрешении спорных ситуаций (между коллегами или между родителями дошкольников);

- публичная похвала на совещании или педсовете;

- вынесение благодарности в приказе;
- представление к грамоте или званию;
- помещение фотографии на стенд;
- признание успехов детей;
- выражение признательности со стороны детей и их родителей.

Можно назвать долгосрочные и более затратные способы поддержки, применять которые следует избирательно, отдавая себе отчет, что вряд ли когда представится возможность мотивировать сотрудника сильнее. Здесь важна степень личного доверия, уважения в коллективе, ценности педагога для учреждения. К таким способам стимуляции можно отнести:

- аттестацию на более высокую категорию;
- содействие в получении гранта на реализацию значимого педагогического проекта;
- предоставление возможности вести дополнительные часы кружковой деятельности (при условии предоставления интересной программы);
- разрешение на работу по совмещению;
- назначение на руководящую должность (например, руководителем методического объединения).

Используя, данные способы в отдельности и интегрируя их, а также используя индивидуальный подход к каждому педагогу, можно достигнуть высокого качественного результата.

Эксперты привели результаты исследований о факторах, снижающих мотивацию педагога: на первом месте – рутинность работы, на втором — давление администрации, лишь после этого — слабое материальное обеспечение, заработная плата.

Для повышения мотивации педагога предполагаются различные способы стимулирования. Их можно классифицировать в соответствии с тремя основными направлениями повышения мотивации воспитателя:

удовлетворение материальных и социальных потребностей педагогов, а также их стремления к личностному росту и самоактуализации.

Мотивация педагогов означает умение добиваться понимания, восприятия и освоения ими целей организации. В этом случае необходимые для организации действия работников будут высокомотивированными, а результаты - значимыми. Известно, что именно мотивация призвана повышать качество работы, результативность, уровень предоставляемых услуг, а также помогать в достижении профессиональных целей, давать положительную перспективу, подготавливать педагогические кадры для инноваций, повышать самоуважение и в целом оказывать положительное воздействие на качество профессиональной деятельности педагогов.

Чтобы уровень мотивации педагогов способствовал повышению качества профессиональной деятельности, нужно реализовать три этапа:

- провести диагностику мотивационной среды;
- разработать рекомендации для руководителя;
- регулярно проводить мониторинг и коррекцию рекомендаций для руководителя

Выводы по первой главе.

Анализ психолого-педагогической литературы позволил нам сделать вывод о том, что изучением данной проблемы занимались многие отечественные и зарубежные учёные: (В.А. Дятлов, А.П. Егоршин, Е.П. Ильин, М.Б. Курбатова, М.И. Магура, В.В. Травин, Ф.Н. Филина, С.А. Шапиро, С. Адамс, С. Альдерфер, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. Макклелланд и др.).

В настоящее время ее изучают следующие исследователи: К.Ю. Белая, Л.М. Денякина, П.И. Третьяков, Л.И. Фалюшина, Р.М. Чумичева.

Мы придерживаемся определения понятия "мотивация"

Дейнека А.В., которая определяет мотивацию как «силу, побуждающая к действию, психоэнергетический потенциал, нацеливающий человека на определенную деятельность, достижение определенной цели». Она указывает на то, что мотивация поведения тесно связана с такими понятиями как мотив, потребность, вознаграждения.

К. Замфир, М.В. Овчинников, А.А. Реан и др. выделяют внутреннюю и внешнюю мотивацию деятельности. Внутренняя мотивация, зависит от факторов, являющихся внутренними по своему происхождению.

Внутренняя мотивация обычно происходит из чувства удовлетворения и завершенности, а не из внешних поощрений. Внешняя мотивация, напротив, определяется влиянием внешних факторов, физических или социально-психологических.

Рассмотрены различные теории мотивации, которые выделены в следующих группах: традиционные, содержательные и процессуальные. Так же мы пришли к выводу, что согласно гипотезе, выявление особенностей, влияющих на удовлетворение потребностей педагога, а так же разработка и апробация рекомендаций для руководителя учетом выявленных факторов действительно влияют на мотивацию педагога.

Глава 2. Опытнo-поисковая работа по реализации организационно-управленческих условий мотивации педагогов дошкольной образовательной организации

2.1. Методы изучения и оценки мотивации педагога дошкольной образовательной организации.

Для решения задач и в доказательство нашей гипотезы была проведена опытнo-поисковая работа. Исследование проводилось на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения "Детский сад № 368 г. Челябинска". В исследовании участвовало 12 педагогов. Исследование проводилось совместно с педагогом – психологом.

Опытнo-поисковая работа включала три этапа: констатирующий, формирующий, контрольный.

На основе выдвинутой гипотезы констатирующий этап предусматривал решение следующих задач:

1. Выявить критерии удовлетворенности работой;
2. Определить средний уровень удовлетворенности работой;
3. Провести диагностику мотивационной деятельности педагогов.

Для решения первой задачи нами был проведен тест неудовлетворенность работой Р. Кунина (см. Приложение 1), результаты которого приведены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты теста на удовлетворенность работой Р. Кунина

| Участник теста | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Результат |
|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----------|
| 1 | Нет | Нет | Нет | Нет | Да | Да | Да | Нет | Нет | Да | 3 |
| 2 | Нет | Нет | Да | Нет | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 7 |
| 3 | Нет | Да | Нет | Да | Да | Да | нет | Нет | Нет | Да | 5 |
| 4 | Да | Нет | Да | Нет | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | 7 |
| 5 | Да | Да | Нет | Да | Нет | Да | Да | Да | Нет | Да | 7 |
| 6 | Нет | Да | Да | Нет | Да | Да | Да | Нет | Нет | Нет | 5 |
| 7 | Да | Нет | Нет | Да | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | 7 |
| 8 | Нет | Да | Нет | Да | Да | Да | Да | Нет | Нет | Нет | 5 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|---|
| 9 | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | 8 |
| 10 | Да | Нет | Нет | Да | Нет | Нет | Да | Да | Нет | Да | 5 |
| 11 | Нет | Нет | Да | Да | Нет | Да | Да | Нет | Да | Да | 6 |
| 12 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Нет | Да | Нет | Да | 8 |

По результатам теста педагоги набрали от трёх до восьми баллов, что является пониженным уровнем удовлетворенности работой. Проанализировав ответы педагогов, мы выделили вопросы, на которые даны отрицательные ответы. Некоторые педагоги выделяют, что их не так часто хвалят за хорошую работу, руководитель заботится не обо всех работниках на личном уровне (не справляется как дела у них и у их семьи). Не все коллеги и сотрудники лояльны к организации, кто-то не разделяет ее цели. Шесть воспитателей отметили, что имеют не все необходимые материалы, чтобы делать работу действительно хорошо. Три педагога считают, что у них нет возможности развивать свои навыки, повышать уровень знаний. Мы считаем, что нельзя игнорировать данными результатами, ведь от этого удовлетворенность работой данного коллектива может понизиться ещё ниже.

Для большей наглядности данные представлены на рисунке 1.

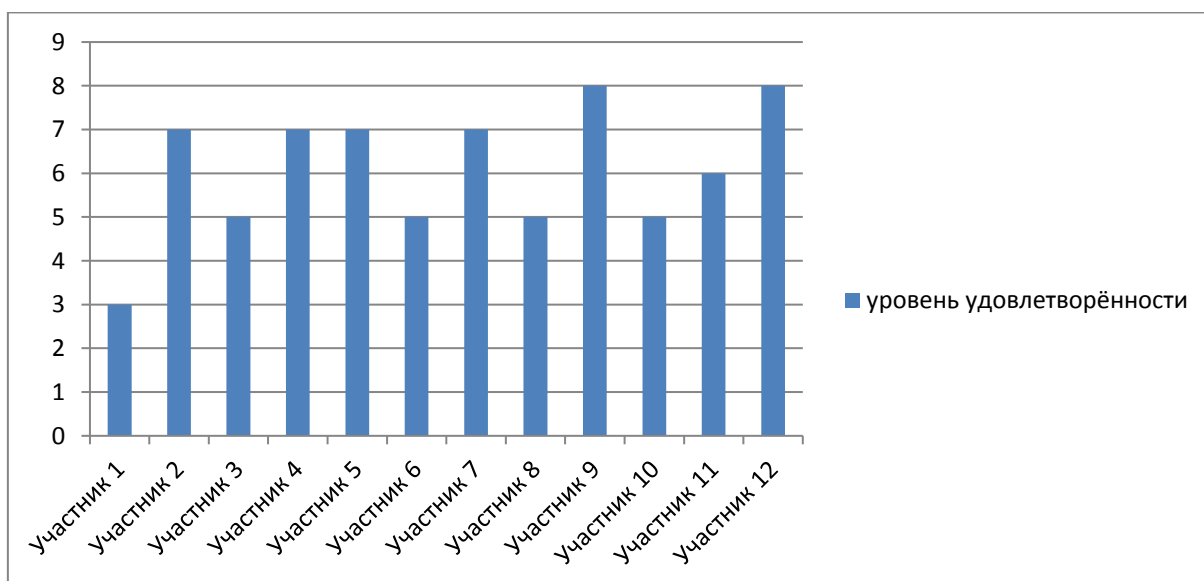


Рис. 1. Результаты теста на удовлетворенность работой Р. Кунина

Для решения второй задачи констатирующего этапа нами была

проведена диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой В.А. Розановой (см. Приложение 2), результаты которой приведены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты диагностики личностной и групповой
удовлетворенности работой

| Участники диагностики | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | Результат |
|--------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|-----------|
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 50 |
| 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 47 |
| 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 35 |
| 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 41 |
| 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 34 |
| 6 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 36 |
| 7 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 35 |
| 8 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 9 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 49 |
| 10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 36 |
| 11 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 34 |
| 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 32 |

В среднем по результатам теста у педагогов вышло 39 баллов. Исследование показало, что члены коллектива МБДОУ ДС № 368 не вполне удовлетворены своей работой. Требуется повышать мотивацию, т.к. не все педагоги полностью удовлетворены работой. Например, несмотря на то, что средний результат у нас показывает не удовлетворённость, троих работников коллектива крайне не удовлетворяет педагогическая деятельность в данной организации. Это видно по результатам теста, где итоговый результат по шкале у нескольких человек входит в худший результат. Три человека крайне не удовлетворены стилем руководства. Два педагога крайне не удовлетворены в профессиональной компетенции начальника. Несколько человек не удовлетворены своей зарплатой. Пять педагогов могут задуматься о поисках другой работы.

| | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| избежать возможных наказаний или неприятностей | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 5. Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 6. Удовлетворение самого процесса и результата работы | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 7. Возможность наиболее полной самореализации именно данной деятельности | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| $BM = (6+7)/2$ $ВПМ = (1+2+5)/3$ $М = (3+4)/2$ | В М= 5 ВП М= 4,3 ВО М= 4 | В М= 5 П М= 4 ВО М= 3 | В М= 5 ВП М= 4,3 ВО М= 3 | В М= 5 ВП М= 4 ВО М= 3 | В М= 5 ВП М= 4,6 ВО М= 4 | В М= 3,5 ВП М= 4 ВО М= 3,5 | В М= 5 ВП М= 5 ВО М= 4,5 | В М= 5 ВП М= 4 ВО М= 3,5 | В М= 5 ВП М= 4 ВО М= 3,5 | В М= 5 ВП М= 4,3 ВО М= 3 | В М= 5 ВП М= 4,3 ВО М= 3,5 | В М= 5 ВП М= 4,6 ВО М= 3 |

Таким образом, полученные итоги в целом можно назвать оптимальными мотивационными комплексами, за исключением одного участника опроса с промежуточным сочетанием ($BM = 3,5$; $ВПМ = 4$; $ВОМ = 3,5$).

Для большей наглядности данные предоставлены на рисунке 3.

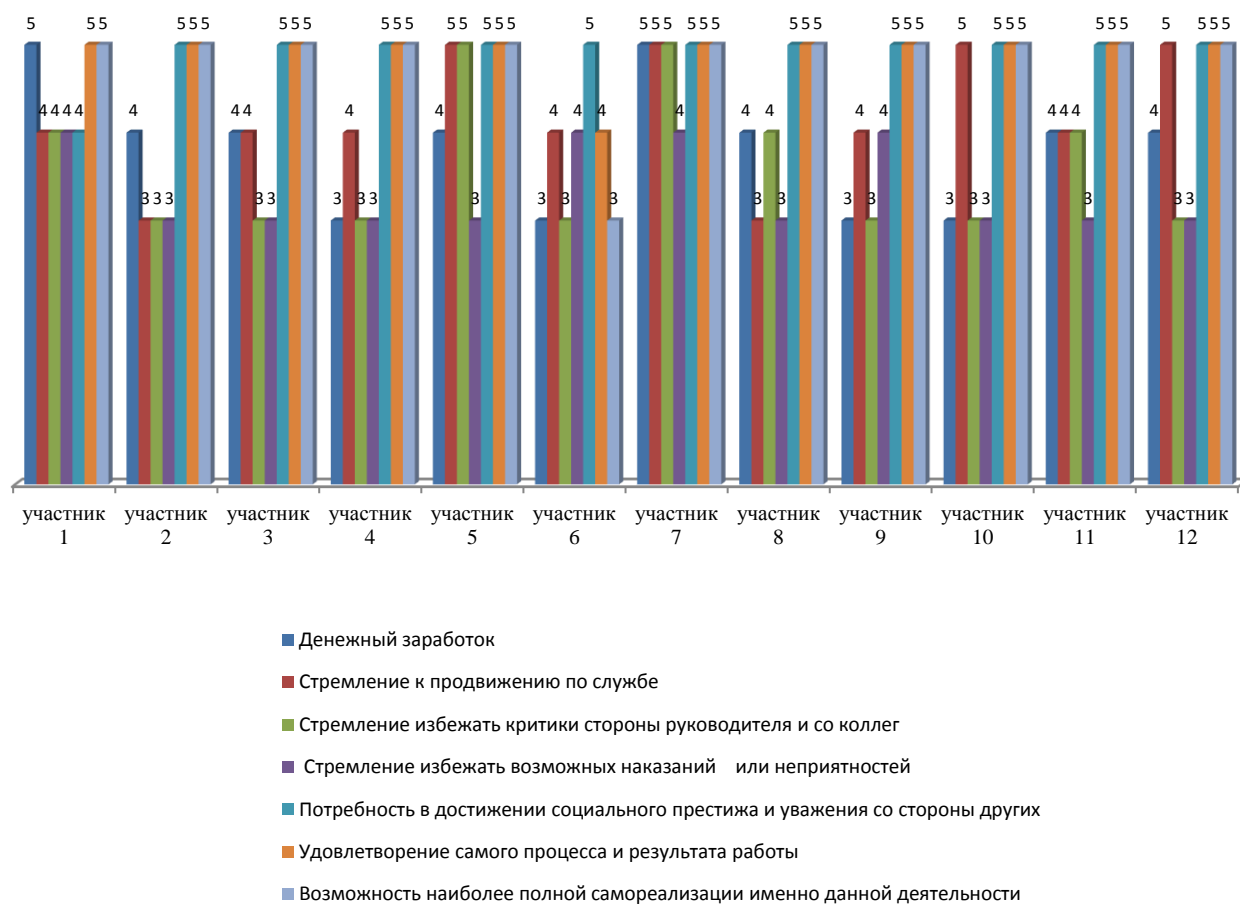


Рис.3. Результат диагностики
«Мотивация профессиональной деятельности»

Таким образом, мы приходим к выводу, что необходимо и дальше поддерживать и развивать методы мотивации педагогов ДОО, способствующие повышению качества профессиональной деятельности. Важным является положительная оценка эффективной работы и признание собственных достижений педагога.

2.2. Реализация организационно-управленческих условий мотивации педагога

Исходя из результатов констатирующего этапа, мы разработали задачи формирующего этапа:

1. Разработать направленности повышения мотивации профессиональной деятельности педагога;

2. Разработать рекомендации для руководителя по реализации организационно-педагогических способов мотивации педагога;

3. Разработать и реализовать комплекс тренинговых занятий для педагогов.

В качестве основных направленностей мотивации мы выделили следующие: удовлетворение социальных потребностей педагогов, удовлетворение потребностей педагогов в личностном росте и самоактуализации, удовлетворение материальных потребностей педагогов.

Характеристика представлена в таблице

Таблица 5

Направленности повышения мотивации педагога

| Направленности мотивации педагога | Характеристики направления |
|--|--|
| Удовлетворение социальных потребностей педагогов | - Информированность (знакомство с достижениями других педагогов, что дает возможность сравнить их с результатами своей работы и порождает чувство соревновательности; получение обратной связи о своей деятельности; получение сведений о критериях успеха); |
| | - общение с коллегами (посредством творческих встреч, конференций, семинаров, создания и функционирования профессиональных сообществ т.д.). |
| | - оказание административной помощи в разрешении спорных ситуаций (между коллегами или между родителями дошкольников); |
| | - публичная похвала на совещании или педсовете; |
| | - ведение «Доски почета» |
| | - возможность гибкого графика, деления отпуска (по согласованию обоих воспитателей) |
| Удовлетворение потребностей педагогов | - разработку и принятие программы развития каждого педагога, перспективное планирование, выстраивание его |

| | |
|---|--|
| личностном росте самоактуализации проведение открытых занятий мастер-классов | профессиональной карьеры. |
| | - направление слушателем на интересные педагогу в профессиональной деятельности семинары конференции; |
| | -помощь в обобщении опыта, подготовке авторских пособий, методических пособий, публикаций к печати |
| Удовлетворение материальных потребностей педагогов | - возможность приобретения нужных вещей (предметов обихода, научно-методической и учебной литературы, и т.д.). |
| | -премии |
| | -обеспечение льготами |

Решая вторую задачу формирующего этапа, нами были разработать рекомендации для руководителя по реализации организационно-управленческих способов мотивации педагогов, представленные ниже.

1. Общайтесь со своими подчиненными как с личностями. Некоторые педагоги ценят возможность высказать свои идеи и выслушать мнение о себе со стороны руководителя. Это поднимает у них ощущение включенности в выполняемую работу, самоуважение и чувство собственной значимости.

2. Вовлекайте, педагогический коллектив к активному участию в делах организации. Персонал, который принимает участие в постановке целей и задач организации, разработке проектов и программ, трудятся более напряженно, желая достичь успеха, потому что это те программы, проекты которые они создавали сами. Они сами ставили цели, а не руководитель навязывал их.

3. Сделайте работу увлекательной, минимизируйте рутинные задания. В работе педагога есть много монотонных, однообразных дел: написание программы, плана, индивидуальной работы для каждого ребенка, заполнение журналов и тому подобное. Утрата интереса к работе, связанная с однообразием, может привести к разным проблемам. Возможные подходы – это обогащение деятельности педагога за счет внедрения нового содержания образования, перспективных методик, распределение управленческих полномочий. Устанавливайте для своих

подчиненных достаточно сложные, интересные, но достижимые цели.

4. Поощряйте сотрудничество и коллективную работу. Это позволяет создать и закрепить командный дух и увеличить эффективность работы ДОО

5. Информировать воспитателя о перспективах работы, разъясняя им, что делается и почему это должно быть сделано именно так. Обратная связь увеличивает мотивацию к улучшениям в работе. Поставьте перед коллективом совместную цель и постарайтесь создать такую атмосферу, когда воспитатели будут работать единой командой по достижению предоставленной цели. Постоянно предоставляйте информацию работникам о том, как они трудятся, о достигнутом прогрессе, об образующихся дилеммах.

6. Свяжите вознаграждение с достигнутыми результатами.

Мотивация педагогов будет выше, если они будут предварительно проинформированы, что они должны делать, чтобы получить вознаграждение, и какое вознаграждение их ждет. Причем, поощрение должно быть соизмеримо с достигнутым результатом.

7. Не забывайте о моральной мотивации. Если за хорошую добросовестную работу воспитатель услышит похвалу на педсовете или же в присутствии проверяющих сотрудников из органов образования, если его фото будет висеть на доске почета, ему просто по-человечески будет очень приятно. Можно поощрять старательного педагога (приказ, грамота). Безусловно, управлению учебного заведения следует также защищать педагога от необоснованных, несправедливых претензий от опекунов детей или их родителей.

8. Всякими способами поощряйте стремление воспитателей к повышению своей квалификации, получению высшего образования, разработке педагогической концепции и т.д. Наиболее способных педагогов следует выдвигать на руководящие должности, например, старший воспитатель, заместителя директора дошкольной организации.

9. Создавайте благоприятным ДОО и воспитателя. Администраторы и директора ДОО не должны быть чужды педагогов. Сделайте себя доступным, так чтоб педагоги не смущались прийти к вам с жалобами или же с предложениями по улучшению и качеству работы ДОО.

Решая третью задачу контрольного этапа, нами был разработан и реализован комплекс тренинговых занятий для педагогов.

Комплекс тренинговых занятий для педагогов.

Занятие №1 «Командообразование»

Цель: разработка и принятие правил работы в группе, исследование психологических проблем, улучшение субъективного самочувствия и укрепление психологического здоровья участников группы

Упражнение 1. «Самопрезентация».

Упражнение 2. «Обсуждение правил работы в группе».

Упражнение 3. «Выбрось пальцы».

Упражнение 4. «Кто я такой».

Занятие №2 «Самопознание»

Цель: прояснение своих мотивов и потребностей, развитие самосознания и самоисследование участников, почувствовать собственную ответственность за свои профессиональные мотивы.

Упражнение 1. «Паровозик».

Упражнение 2. «Хочу - не хочу, но делаю...».

Упражнение 3. «Мудрец из храма».

Упражнение 4. «Осознание ответственности"».

Занятие №3 «Образ Я»

Цель: прояснение своих потребностей, жизненных целей и мотивов; содействие процессу личностного развития, реализации творческого потенциала, достижение оптимального уровня жизнедеятельности.

Упражнение 1. «Послание самому себе»

Упражнение 2. «Идеальная модель».

Упражнение 3. «Сильные стороны».

Занятие №4 «Психологические закономерности»

Цель: изучение психологических закономерностей, механизмов и эффективных способов межличностного взаимодействия для создания основы более эффективного и гармоничного общения с коллегами и воспитанниками. Развить умение адекватно и эффективно действовать в различных психических состояниях и профессиональных ситуациях.

Упражнение 1. «Бегущие огни».

Упражнение 2. Медитация «Горная вершина».

Занятие №5 «Личность, личностный рост и уверенное поведение»

Цель: развитие умения действовать адекватно и эффективно в различных педагогических ситуациях, умение выявлять сильные стороны своей личности и опираться на них.

Упражнение 1. «Комплименты».

Упражнение 2. «Уверенность в себе».

Упражнение 3. «Профессиональный герб».

Занятие №6. «Уверенное поведение и общение»

Цель: овладение техниками ведения дискуссий, развитие навыков конструктивного взаимодействия с коллегами и детьми.

Упражнение 1. «Разговор со сменой позиций».

Упражнение 2. «Метафора проблемы».

Занятие №7. «Уверенное поведение и профессия».

Основные цели: развитие мотивов профессиональной деятельности и уверенности в своих способностях; осознание стиля своей профессиональной деятельности.

Упражнение 1. «Мостик».

Упражнение 2. Рассказ «Моя работа».

Упражнение 3. «Созерцание природы».

Занятие №8. «Уверенное поведение и творчество»

Цель: выявить свой профессиональный творческий потенциал,

овладеть приемами преодоления сомнений, закрепить уверенность в своих профессиональных способностях.

Упражнение 1. «Фоторобот».

Упражнение 2. «Рисунок будущего».

Упражнение 3. «Без маски».

Занятие №9. «Способность педагогического коллектива к инновациям»

Цель: Выявление психологической готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности. Развитие эмоциональной готовности педагога к инновационной деятельности.

Упражнение 1. Притча «Рискнуть попробовать».

Упражнение 2. Диагностика «Инициативный ли вы человек»

Упражнение 3. Рисунок на тему «Инновация».

Упражнение 4. Синквейн.

Упражнение 5. Экспресс-диагностика.

Занятие №10. «Пожелания»

Цель: анализ эффективности приведения тренинговой системы, закрепление приобретенных навыков и способов педагогической деятельности и осознание своих профессиональных мотивов.

Упражнение 1. «Снимаем фильм».

Упражнение 2. «Чемодан пожеланий».

2.3. Результаты опытно-поисковой работы по изучению мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации.

Для определения эффективности разработанных рекомендаций для руководителя был проведен контрольный этап.

Задачи контрольного этапа:

1. Провести повторное анкетирование педагогов;
2. Выявить динамику мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения;

На контрольном этапе (апрель-май 2016 гг.) мы провели диагностику по тем же методикам, что и на констатирующем этапе. Нами было проведено повторное тестирование педагогов на удовлетворенность работой. По результатам анкетирования была выявлена положительная динамика педагогов в вопросах удовлетворенности педагогами работой.

Результаты следующие:

Таблица 6

Результаты повторного теста на удовлетворенность работой Р.Кунина

| Участник теста | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Результат |
|----------------|----|----|-----|-----|----|----|-----|-----|----|----|-----------|
| 1 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 10 |
| 2 | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 9 |
| 3 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | Да | 9 |
| 4 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | 9 |
| 5 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 10 |
| 6 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | 9 |
| 7 | Да | Да | Нет | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 9 |
| 8 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 10 |
| 9 | Да | Да | Да | Нет | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 9 |
| 10 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 10 |
| 11 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 10 |
| 12 | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | Да | 10 |

По результатам теста педагоги набрали от девяти до десяти баллов, что является высоким показателем удовлетворенности работой. Тем не

менее, на все вопросы даны положительные ответы. Некоторые педагоги (хоть таких ответов и стало меньше) выделяют, что их не так часто хвалят за хорошую работу, руководитель заботится не обо всех работниках на личном уровне; не все коллеги и сотрудники лояльны к организации, кто-то не разделяет ее цели. Вместе с тем, теперь педагоги не считают, что имеют не все необходимые материалы, чтобы делать работу действительно хорошо. Три педагога, которые считали, что у них нет возможности развивать свои навыки, повышать уровень знаний, так же изменил свое мнение. Для большей наглядности данные представлены на рисунке 4.

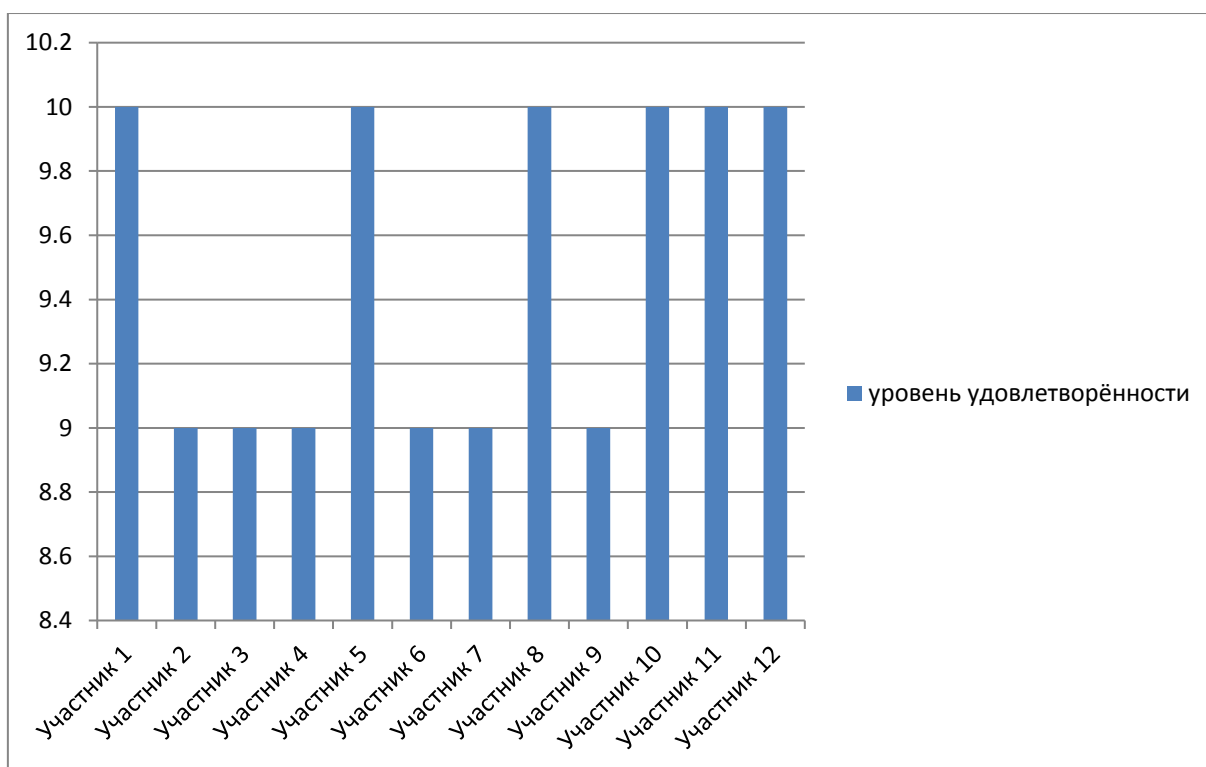


Рис.4. Результаты повторного теста на удовлетворенность работой Р.Кунина

Нами было проведена повторная диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой В.А. Розановой (Приложение 2), результаты которой приведены в таблице 7

Таблица 7

Результаты диагностики личностной и групповой удовлетворенности
работой

| Участники диагностики | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | Результат |
|--------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|-----------|
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 18 |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 15 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 17 |
| 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 18 |
| 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 17 |
| 9 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 21 |
| 10 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 18 |
| 11 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 18 |
| 12 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 19 |

В среднем по результатам теста у педагогов вышло 17,4 баллов (таблица №7). Исследование показало, что члены коллектива МБДОУ детский сад № 368 вполне удовлетворены своей работой. Но следует продолжать работу по повышению мотивации, т.к. и на данный момент не все педагоги полностью удовлетворены своей работой. Средний результат у нас показывает полную удовлетворенность, однако остался один работник коллектива, которого устраивает не всё. Это видно по результатам теста, где итоговый результат по шкале у девятого участника не входит в лучший результат. Педагог так и остался не удовлетворён слаженностью работой коллектива.

Для большей наглядности данные представлены на рисунке 5.

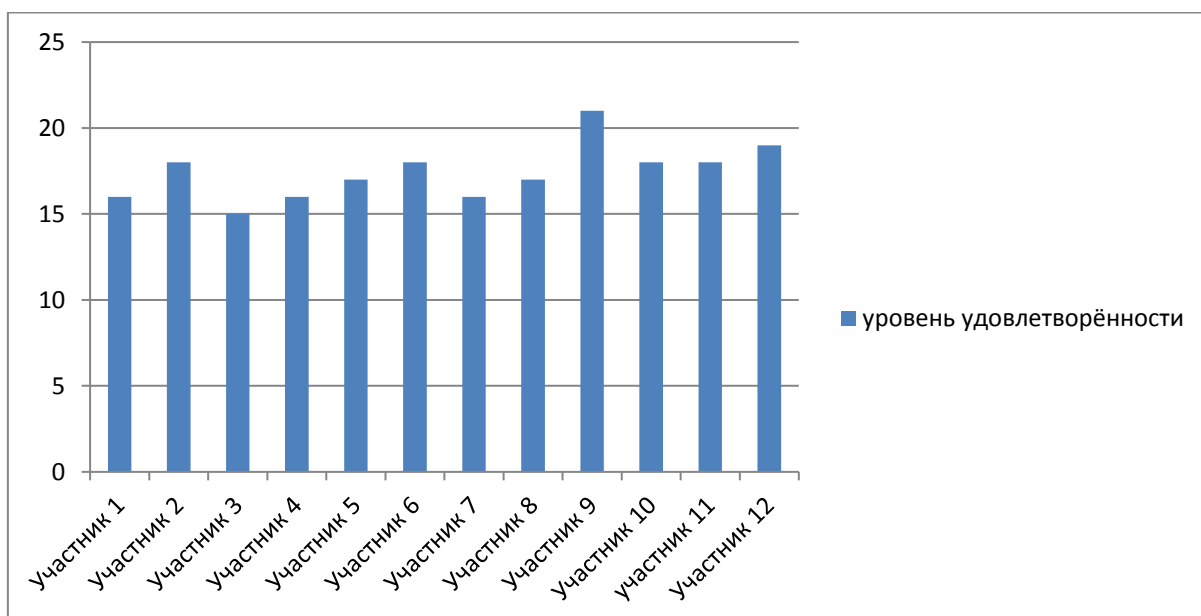


Рис.5. Результаты повторной диагностики личностной и групповой удовлетворенности работой

Нами была проведена повторная диагностика «Мотивация профессиональной деятельности» (Методика К. Замфир в модификации А. А. Реана) (Приложение 3), результаты которой приведены в таблице 8.

Таблица 8

Результат диагностики «Мотивация профессиональной деятельности» (Методика К. Замфир в модификации А. А. Реана)

| Участники диагностики | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Мотив | | | | | | | | | | | | |
| 1. Денежный заработок | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 2. Стремление к продвижению по службе | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|---|-----|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 3.Стремление избежать критики со стороны руководителя и коллег | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 4.Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 5.Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 6.Удовлетворение от самого процесса и результата работы | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 7.Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| $VM=(6+7)/2$ | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4,5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| $ВПМ=(1+2+5)/3$ | 4,6 | 4 | 4,6 | 4 | 4,6 | 4 | 5 | 4,3 | 4,3 | 4,3 | 4,6 | 4,6 |
| $ВОМ = (3+4)/2$ | 4 | 3 | 3,5 | 3 | 4 | 3,5 | 4,5 | 4 | 3,5 | 3,5 | 3,5 | 3 |

Таким образом, мотивационные комплексы всех педагогов можно назвать оптимальными. Также хочется отметить, что они еще больше приблизились к наилучшим мотивационным комплексам, предполагающим повышение мотивации педагогов.

Для большей наглядности данные предоставлены на рисунке 6.

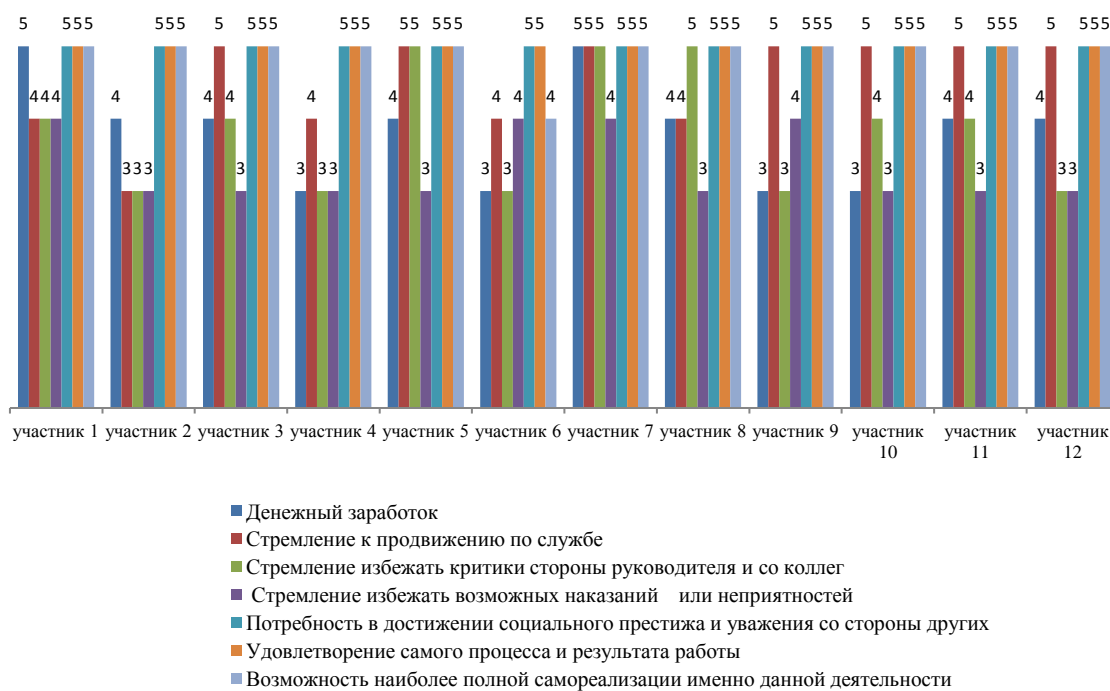


Рис.6. Результат диагностики «Мотивация профессиональной деятельности» (Методика К. Замфир в модификации А. А. Реана).

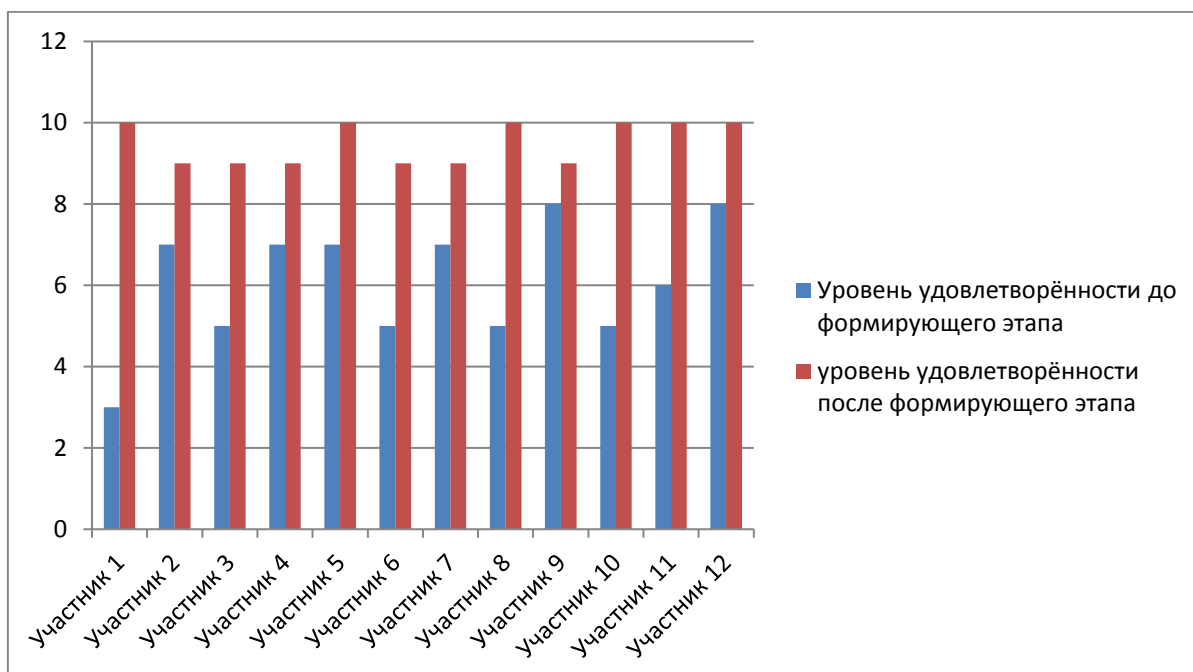


Рис.7. Сравнительный уровень теста на удовлетворенность работой Р.Кунина "до" и "после" формирующего этапа.

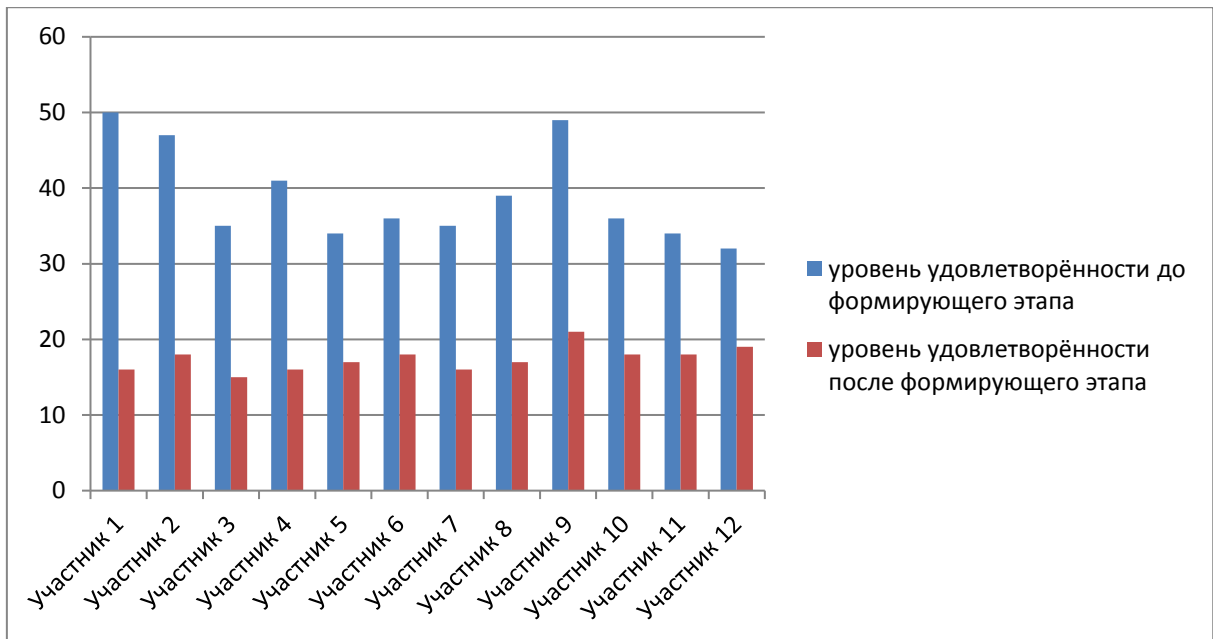


Рис.8. Сравнительный уровень диагностики личностной и групповой удовлетворенности работой "до" и "после" формирующего этапа.

Таким образом, мы видим по результатам опытно-поисковой работы по изучению мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов ДОО положительную динамику роста мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.

Выводы по второй главе.

Исходя из данных констатирующего этапа, мы сформулировали задачи формирующего этапа и сформировали рекомендации для руководителя.

Задачи формирующего этапа включали разработку рекомендаций для руководителя по повышению мотивации педагогов, направлений повышения мотивации профессиональной деятельности педагогов, а также разработка комплекса тренинговых занятий для педагогов и его проведение совместно с педагогом-психологом.

Мы выделили следующие направления повышения мотивации профессиональной деятельности педагога: удовлетворение социальных потребностей (публичная похвала на совещании или педсовете; вынесение благодарности в приказе; оказание административной помощи в разрешении спорных ситуаций; выражение признательности со стороны детей и их родителей; вынесение благодарности в приказе; возможность гибкого графика, деления отпуска; представление к грамоте или званию), удовлетворение потребностей в личностном росте и самоактуализации (доброжелательный предметный разговор с позитивной оценкой выполненной работы; устная похвала после посещения занятия или мероприятия; содействие в выдвижении на престижный конкурс; направление на престижные курсы повышения квалификации; содействие в разработке и утверждении авторской программы; позитивная оценка трудов педагога; разработка и принятие программы развития каждого педагога, перспективное планирование, выстраивание его профессиональной карьеры; помощь в организации и проведении открытых занятий, направление слушателем на различные проблемные семинары и конференции), а также удовлетворение материальных потребностей педагогов (премия по итогам работы или определенного периода; ценный подарок (на день рождения, юбилей, семейное торжество,

праздник); льготный проездной; различные виды страхования; медицинский осмотр и другие медицинские услуги).

Таким образом, проведенная работа способствовала решению задач, поставленных нами в начале опытно-поисковой деятельности.

Чтобы проверить эффективность разработанных рекомендаций для руководителя, нами был проведен контрольный этап. В ходе его выполнения мы провели повторное анкетирование педагогов; определили эффективность разработанных рекомендаций мотивации педагогов ДОО и провели повторную диагностику мотивационной деятельности педагогов.

Мы пришли к выводу, что мотивационные комплексы всех педагогов можно назвать оптимальными. Также хочется отметить, что они еще больше приблизились к наилучшим мотивационным комплексам, предполагающим повышение мотивации педагогов. Показатели удовлетворенности работой также стали выше.

Таким образом, мы видим по результатам опытно-поисковой работы по изучению мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов ДОО положительную динамику роста мотивации педагогов дошкольной образовательной организации, что подтверждает эффективность разработанных рекомендаций и проведенных тренингов.

Заключение

В работе мы рассматривали процесс мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов. Опираясь на поставленные задачи, мы изучили психолого-педагогическую литературу по проблеме. Как выяснилось, данный вопрос изучался многими учеными (Л.И. Божович, Е.П. Ильин, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн; А. Маслоу, К. Роджерс, Х. Хекхаузен, К.Ю. Белая, Л.М.Денякина, П.И. Третьяков, Л.И. Фалюшина, Р.М. Чумичева), что позволило нам выявить и обосновать организационно-управленческие условия, способствующие повышению мотивации профессиональной деятельности педагогов. По нашему мнению, ими являются экономические, интеллектуально-творческие и статусные способы мотивации.

Для решения задач и в доказательство нашей гипотезы мы провели исследование на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения "Детский сад №368 г. Челябинска".

По результатам первичного анкетирования мы выявили у педагогов уровень ниже среднего удовлетворенности работой. Полученные результаты диагностики «Мотивация профессиональной деятельности» в целом так же можно назвать оптимальными мотивационными комплексами, за исключением одного участника опроса с промежуточным сочетанием.

Также нами были разработаны рекомендации для руководителя, которыми он наверняка воспользовался, (судя по результатам итогового этапа) и реализован весь комплекс тренинговых занятий для педагогов.

Исследования показали, что по результатам повторного анкетирования члены коллектива МБДОУ детский сад № 368 вполне удовлетворены своей работой. Но следует продолжать работу по повышению мотивации, т.к. на данный момент не все педагоги показали

высокие показатели. Вместе с тем, по результатам повторного анкетирования теперь мотивационные комплексы всех педагогов можно назвать оптимальными. Так же хочется отметить, что они еще больше приблизились к наилучшим мотивационным комплексам, предполагающим повышение мотивации педагогов.

Целью данной работы мы ставили выявление, теоретическое обоснование и экспериментальную проверку эффективности организационно-управленческих условий мотивации труда педагогов дошкольного образовательного учреждения, способствующих повышению качества профессиональной деятельности. На наш взгляд, поставленные нами в ходе квалификационной работы задачи решены и цель достигнута.

Список литературы

1. Ананьев Б.Г. Человек как предмет познания - СПб.: Питер, 2001. - 288 с.
2. Белухин Д.А. Педагог: от любви до ненависти... (Техника профессионального поведения). Кн. для учителя. М., 1994. – 232 с.
3. Биссенек, Н.П. Изучение особенностей мотивации профессионального развития педагогов / Н.П. Биссенек // Управление ДОУ.- 2009.- №7.-С.92-95
4. Божович Л. И. Проблемы формирования личности: Избранные психологические труды. / Под ред. Д. И. Фельдштейна. — Издание 2-е, стереотипное. — М.: Издательство "Институт практической психологии", Воронеж: НПО "МОДЭК" 1997. — 351 с..
5. Дейнека, А.В. Управление персоналом / А.В. Дейнека. М.: Дашков и К», 2010. 169с.
6. Джеймс У. Беседы с педагогами о психологии. М., 1998.
7. Диагностика личностной и групповой удовлетворенности работой/ Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2002. С.473-474
8. Драчёва, Е.Л. Менеджмент: учебник [Текст]/Е.Л.Драчёва, Л.И.Юликов.-3-е изд., стереотип.-М.: Изд-во Академия, 2005.
9. Жутикова Н.В. Педагогу о психологической помощи: Кн. для учителя. М., 1988.
10. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы [Текст] / Е.П. Ильин. - СПб: Издательство «Питер», 2000. - 512 с.
11. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб., 2000. - 512 с.
12. Ильин, Е. П. «Психология творчества, креативности, одаренности» [Текст]/-СПб., Питер Серия: Мастера психологии, 2009., - 448 с.

13. Кирдянкина С.В. Концепция «Мотивация профессионального роста педагогов» // Управление современной школой. - № 6. – 2010.

14. Климов Е.А. Образ мира в разнотипных профессиях. М., 1995.

15. Королькова Е.И. Факторы развития удовлетворенности педагогов профессиональной деятельностью //Проблемы формирования личности учащейся молодежи в условиях модернизации системы образования: Сборник науч. статей /Отв.ред. Павлов И.В., Павлов И.П. - Чебоксары: ЧГПУ им. И.Я.Яковлева, 2006. - С. 83 - 86.

16. Королькова Е.И. Мотивационно - потребностный механизм формирования эмоционально-оценочного отношения педагогов к профессиональной деятельности //Проблемы формирования личности учащейся молодежи в условиях модернизации системы образования: Сборник науч. статей /Отв. ред. Павлов И.В., Павлов И.П. - Чебоксары: ЧГПУ им. И.Я. Яковлева, 2006. - С. 77 - 80.

17. Королькова Е.И. Оптимальный мотивационный комплекс как механизм формирования эмоционально-оценочного отношения педагогов к профессиональной деятельности //Проблемы формирования личности учащейся молодежи в условиях модернизации системы образования: Сборник науч. статей /Отв. ред. Павлов И.В., Павлов И.П. - Чебоксары: ЧГПУ им. И.Я. Яковлева, 2006. - С. 48 - 49.

18. Королькова Е.И. Потребности педагога как источники педагогической деятельности //Состояние и перспективы развития образования в России. Сборник научных трудов. Выпуск № 2. Часть 1.- М., МГОПУ им. М.А. Шолохова, 2006. - С. 42 - 47.

19. Королькова Е.И. Профессиональное выгорание педагога и пути его преодоления //Проблемы формирования личности учащейся молодежи в условиях модернизации системы образования: Сборник науч. статей /Отв. ред. Павлов И.В., Павлов И.П. -Чебоксары: ЧГПУ им. И.Я.Яковлева, 2006.- С. 49 - 52.

20. Королькова Е.И. Социально - педагогические условия

формирования эмоционально - оценочного отношения педагогов к профессиональной деятельности //Среднее профессиональное образование. - 2006. - № 11. -17.

21. Королькова Е.И. Стратегия организации мотивирующей среды образовательного учреждения //Совершенствование системы подготовки педагогических кадров в условиях национально-регионального образования: Сборник науч. статей подготовлен на основе материалов Всероссийской научно-практической конференции /Москва - Чебоксары: МПА, 2006. - С. 231 - 232.

22. Королькова Е.И. Условия формирования эмоционально-оценочного отношения педагогов к профессиональной деятельности //Педагогические основы развития креативности студентов и школьников: Сборник науч. статей подготовлен на основе материалов 3 Международной научно-практической конференции. - М.: МГПИ, 2006. - С.15 -17.

23. Королькова Е.И. Формирование эмоционально-оценочного отношения педагогов к профессиональной деятельности: Методическое пособие. - М.: АПК и ППРО, 2006.- 62с.

24. Королькова Е.И. Эмоционально - оценочное отношение учителя к профессиональной деятельности //Профессиональное становление личности учителя. Материалы научно-практической конференции студентов, аспирантов и преподавателей ФНК МГПУ и педагогических колледжей г. Москвы 21 апреля 2006г. - М.: МГПУ, 2006.- С.131-134.

25. Кузьмина Н.В. Очерки психологии труда педагога: Психологическая структура деятельности учителя и формирование его личности. Л., 1967.

26. Кухарев Н.В. На пути к профессиональному совершенству//М., 1990. – 159с.

27. Кухарев Н.В. На пути к профессиональному совершенству: Кн. для учителя. М., 1990.

28. Левитес Д.Г. Школа для профессионалов, или Семь уроков для тех, кто учит. М.; Воронеж, 2001. -256 с.
29. Леонтьев А.Н. Лекции по общей психологии. М., 2001. -511 с.
30. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. / А.Н. Леонтьев; ред. Д.А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2004. – 352 с.
31. Лепешова Е. Мотивация труда в образовательном учреждении: общие подходы / Е.Лепешова // Вести образования. - 2009. - №8. - С.41.
32. Лепешова Е. Мотивация труда в образовательном учреждении: общие подходы / Е.Лепешова // Вести образования. - 2009. - №8. - С.23
33. Лукичёва,Л.И. Управление организацией: учеб.пособие[Текст]/ Л.И.Лукичёва.-М.: Изд-во Омега-Л, 2006
34. Маркова А. К., Матис Т. А., Орлов А. Б. Формирование мотивации учения.– М., 1990. – 212 с.
35. Маркова А.К. Психология профессионализма. М., 1996.
36. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб.: Евразия,1999. – 350 с.
37. Мескон М. Основы менеджмента/ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.-3-е изд. – М.:Вильямс, 2012. - 672 с.
38. Митина Л.М. Педагог как личность и профессионал (психологические проблемы). М., 1994. – 216 с.
39. Митина Л.М. Психологическая диагностика коммуникативных способностей воспитателя: Учеб. пособие. Кемерово, 1996.
40. Митина Л.М. Психология профессионального развития педагога. М., 1998.
41. Ожегов, С.И. Словарь русского языка: ок. 53000 слов / С.И. Ожегов; под общ. ред проф. Л.И. Скворцова. – 24-е изд., испр. – М.: ООО «Издательство Оникс»: ООО «Издательство Мир и образование», 2007.
42. Ольшанский В.Б. Практическая психология для воспитателей детских дошкольных учреждений. М., 1994.
43. Орлов А.Б., Психология личности и сущности человека:

парадигмы, проекции, практики.. — М.: Издательский центр «Академия», 2002. - 272 с.

44. Орлов Ю.М. Восхождение к индивидуальности: Кн. для учителя.— М.: Просвещение, 1991. — 287 с.

45. Поляков, С.Д. Психопедагогика воспитания / С.Д. Поляков. – М.: Новая школа, 1996. -160 с.

46. Пономарева Г.М. Руководителю образовательного учреждения о работе с персоналом // Библиотека журнала «Директор школы». - № 6. – 2011

47. Почебут Л. Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. СПб: Речь, 2000 -105 с.

48. Пряжников Н.С. Профессиональное и личностное самоопределение. – М.: Изд-во: Институт практической психологии, Воронеж: НПО «МОДЭК», 1996. – 246 с.

49. Реан А.А., Бордовская Н.В., Розум С. И. Психология и педагогика. СПб.:, 2000.

50. Реан А.А., Коломинский Я.Л. Социальная педагогическая психология. СПб.: Издательство «Питер», 2000. —416 с:

51. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии. -СПб.: 2002 - 720 с.

52. Сидоров С.В. Обоснование организационно-управленческих условий эффективности инноваций в сельской средней школе//Письма в Эмиссия.Оффлайн//<http://www.emissia.org/offline/2010/1423.htm> (дата обращения: 24.09.16.)

53. Слостенин В.А., Подымова Л.С. Педагогика: Инновационная деятельность. — М.: ИЧП “Изд-во Магистр”, 1997.- 223 с.

54. Современные тенденции в управлении персоналом. Учебное пособие. Дейнека А.В., Жуков Б.М – М: Академия естествознания, 2012.

55. Харский К. Благонадежность и лояльность персонала. — СПб.: Питер, 2003. -496 с.

56. Чеха В.В. Мотивация труда в образовательном учреждении:

общие подходы / В.В. Чеха.- // Вести образования. – 2009.-№8.- С.18.

57. Шеметов, П.В. Менеджмент: управление организационными системами: учеб. Пособие [Текст]/П.В Шеметов, Л.Е Чередникова, С.В. Петухова.- 2-е изд.стер.- М.: Изд-во Омега-Л, 2008.

58. Эффективный менеджмент: Практикум / ред. Т.Ю. Базаров. – Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2015. – 176 с

Приложения

Приложение 1

Тест на удовлетворенность работой (Р. Кунина)

Прочтите внимательно каждое утверждение. Если вы согласны с утверждением, то рядом с его номером напишите «да».

1. Я знаю, что ожидает меня на работе завтра, в ближайшем будущем.
2. Я имею материалы, оборудование и другие ресурсы, необходимые для того, чтобы сделать свою работу хорошо.
3. Меня похвалили за хорошую работу (за достижения) в течение последних семи дней.
4. Руководитель беспокоится обо мне на личном уровне, справляется, как мои дела и дела моей семьи.
5. Я имею возможности развивать свои навыки, повышать знания.
6. Мое мнение на работе принимается во внимание, учитывается.
7. Миссия компании близка и понятна мне, моя работа согласуется с миссией.
8. Мои сотрудники и коллеги в целом лояльны к компании.
9. Я имею хорошего друга (друзей) на работе.
10. За последние шесть месяцев состоялся разговор, в ходе которого моя работа анализировалась и была должным образом оценена.

Обработка результатов: Каждый ответ «да» считается как 1 балл.

Количество баллов суммируется. Чем больше сумма баллов, тем выше удовлетворенность работой.

0 - 4 низкий показатель;

5 - 8 средний показатель;

9 - 10 высокий показатель.

Инструкция к тесту:

Вашему вниманию предлагается опросник для самооценки, а также выбор некоторых эффективных методов мотивации трудовой активности. Он содержит 14 утверждений. Каждое утверждение может быть оценено от 1 до 5 баллов. Сделайте свой выбор по каждому из этих утверждений, отметив соответствующую цифру.

- 1- Вполне удовлетворен
- 2 - Удовлетворен
- 3 - Не вполне удовлетворен
- 4 - Не удовлетворен
- 5 - Крайне не удовлетворен

Тестовый материал

1. Ваша удовлетворенность предприятием (организацией), где вы работаете
2. Ваша удовлетворенность физическими условиями (жара, холод, шум и т. д.)
3. Ваша удовлетворенность работой
4. Ваша удовлетворенность сложностью
5. Ваша удовлетворенность стилем руководства вашего начальника
6. Ваша удовлетворенность профессиональной компетентностью вашего начальника
7. Ваша удовлетворенность зарплатой (с точки зрения ее соответствия вашим трудовым затратам)
8. Ваша удовлетворенность зарплатой по сравнению с тем, сколько за такую же работу платят на других предприятиях
9. Ваша удовлетворенность служебным (профессиональным) продвижением
10. Ваша удовлетворенность возможностями продвижения
11. Ваша удовлетворенность тем, как вы можете использовать свой опыт и способности
12. Ваша удовлетворенность требованиями работы к интеллекту

13. Ваша удовлетворенность длительностью рабочего дня

14. В какой степени удовлетворенность работой повлияла бы на ваши поиски другой работы

Обработка и интерпретация результатов теста Итоговый показатель может колебаться от 14 до 70 баллов.

Если результат равен 40 баллам и более, то есть основания говорить о неудовлетворенности профессиональной деятельностью. И, напротив, если он меньше 40 баллов, можно судить об удовлетворенности работой.

Настоящая методика может также применяться для оценки удовлетворенности работой целого коллектива (группы). В таком случае используются средние величины показателей. При этом оценка результатов производится по следующей шкале;

15- 32 балла – удовлетворены работой;

33-46 баллов – не удовлетворены;

более 60 баллов – крайне не удовлетворены.

Приложение 2

Мотивация профессиональной деятельности (Методика К. Замфир в модификации А. А. Реана)

Методика может применяться для диагностики мотивации профессиональной деятельности, в том числе мотивации профессионально-педагогической деятельности. В основу положена концепция о внутренней и внешней мотивации. Напомним, что о внутренней мотивации следует говорить, когда для личности имеет значение деятельность сама по себе. Если же в основе мотивации профессиональной деятельности лежит стремление к удовлетворению иных потребностей, внешних по отношению к содержанию самой деятельности (мотивы социального престижа, зарплаты и т.д.), то в данном случае принято говорить о внешней мотивации. Сами внешние мотивы дифференцируются на внешние положительные и внешние отрицательные. Внешние положительные мотивы, несомненно, более эффективны и более желательны со всех точек зрения, чем внешние отрицательные мотивы.

Инструкция.

Прочитайте ниже перечисленные мотивы профессиональной деятельности и дайте оценку их значимости для Вас по пятибалльной шкале.

Лист ответов

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------------------|----------------|----------------------|
| Мотив | В очень незначительной мере | В незначительной мере | В небольшой, но и не в малой мере | В большой мере | В очень большой мере |
| 1. Денежный заработок | | | | | |
| 2. Стремление к продвижению по службе | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 3. Стремление избежать критики со стороны руководителя и коллег | | | | | |
| 4. Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей | | | | | |
| 5. Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других | | | | | |
| 6. Удовлетворение от самого процесса и результата работы | | | | | |
| 7. Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности | | | | | |

Обработка результатов

После заполнения листа ответов подсчитываются показатели внутренней мотивации (ВМ), внешней положительной (ВПМ) и внешней отрицательной мотивации (ВОМ) в соответствии со следующими ключами:

$$ВМ = (6+7)/2$$

$$ВПМ = (1+2+5)/3 \quad ВОМ = (3+4)/2$$

Показателем выраженности каждого типа мотивации будет число, заключенное в пределах от 1 до 5 (в том числе возможно и дробное).

Интерпретация данных

На основании полученных результатов определяется мотивационный комплекс личности - соотношение между собой трех видов мотивации: ВМ, ВПМ и ВОМ. К наилучшим, оптимальным, мотивационным комплексам следует относить следующие два типа сочетаний: $ВМ > ВПМ > ВОМ$ и $ВМ = ВПМ > ВОМ$.

Наихудшим мотивационным комплексом является тип ВОМ >ВПМ >ВМ.

Любые другие сочетания являются промежуточными с точки зрения их эффективности.

При интерпретации следует учитывать не только мотивационное соотношение, но и показатели отдельных видов мотивации.

Например, нельзя два нижеприведенных мотивационных комплекса считать абсолютно одинаковыми.

Оба они относятся к одному и тому же неоптимальному типу:

ВОМ>ВПМ>ВМ. Однако видно, что в первом случае мотивационный комплекс личности значительно негативнее, чем во втором. Во втором случае по сравнению с первым имеет место снижение показателя внешней отрицательной мотивации и повышение показателей внешней положительной и внутренней мотивации.

По нашим данным, удовлетворенность профессией имеет значимые корреляционные связи с оптимальностью мотивационного комплекса педагога (положительная значимая связь, $r = +0,409$).

Иначе говоря, удовлетворенность педагога избранной профессией тем выше, чем оптимальнее у него мотивационный комплекс: высокий вес внутренней и внешней положительной мотивации и низкий – внешней отрицательной. Кроме того, нами установлена и отрицательная корреляционная зависимость между оптимальностью мотивационного комплекса и уровнем эмоциональной нестабильности личности педагога (связь значимая, $r = -0,585$). Чем оптимальнее мотивационный комплекс, чем более активность педагога мотивирована самим содержанием педагогической деятельности, стремлением достичь в ней определенных позитивных результатов, тем ниже эмоциональная нестабильность. И наоборот, чем более деятельность педагога обусловлена мотивами избегания, порицания, желанием «не попасть впросак» (которые начинают превалировать над мотивами, связанными с ценностью самой

педагогической деятельности, а также над внешней положительной мотивацией), тем выше уровень эмоциональной нестабильности.

Приложение 3

Занятие №1. «Командообразование»

Цели: разработка и принятие правил работы в группе, исследование психологических проблем, улучшение субъективного самочувствия и укрепление психологического здоровья участников группы

Упражнение 1. Самопрезентация.

Ведущий тренинга просит всех участников рассказать о себе. Важно говорить не столько о биографии, сколько о своих личностных качествах.

Участники тренинга могут задавать уточняющие вопросы. Акцент необходимо делать на положительных качествах. На самопрезентацию одного участника отводится 1-2 минуты.

Упражнение 2. Обсуждение правил работы в группе.

Ведущий объясняет участникам основные принципы и особенности тренинговой работы. Участники тренинга приступают к обсуждению правил работы в группе. По итогам обсуждения определяются правила, которые принимают все участники группы.

Упражнение 3. "Выбрось пальцы".

Ведущий предлагает участникам тренинга по его команде "выбросить" пальцы. Упражнение повторяется до тех пор, пока все участники не выбросят одинаковое количество пальцев. Необходимо обратить внимание на обсуждение самоотчетов участников тренинга: что способствовало или затрудняло действовать согласованно.

Упражнение 4. "Кто я такой".

Ведущий предлагает взять несколько листов чистой бумаги и написать на одном из них в правом верхнем углу 10 из своих имен, к которым участники в наибольшей степени привыкли. После этого необходимо дать десять ответов на вопрос "Кто я такой?". Это необходимо

сделать быстро, записывая свои ответы точно в той форме, как они приходят в голо.

Далее необходимо ответить на тот же вопрос так, как, по вашему мнению, отозвались бы о вас ваши воспитанники. Необходимо сравнить эти два набора ответов и в письменной форме указать следующее: В чем состоит сходство? Каковы различия? Если есть различия, то как вы их объясните применительно к самому себе? Каким образом эти различия объяснимы с точки зрения воспитанников? Какие из 10 ответов вашей самохарактеристики касались физических качеств, психологических особенностей и социальных ролей.

По итогам данного упражнения происходит обсуждение того, что вызвало затруднение со стороны участников тренинга.

В конце занятия проводится общий анализ и участникам тренинга предлагается высказать свое мнение о ходе совместной работы.

Занятие №2. «Самопознание».

Основные задачи: прояснение своих мотивов и потребностей, развитие самосознания и самоисследование участников, почувствовать собственную ответственность за свои профессиональные мотивы.

Упражнение 1. "Паровозик".

Ведущий предлагает всем участникам стать друг за другом в цепочку и закрыть глаза. Ведущий с открытыми глазами в течении 2-3 минут водит всех по помещению. Это упражнение выполняется молча.

Затем все участники обсуждают свои переживания и мысли, возникающие в ходе выполнения упражнения.

Упражнение 2. "Хочу - не хочу, но делаю...".

Участникам предлагается на отдельных листах написать:

Три вещи (это могут быть обязанности, занятия, развлечения, дела и т.п.), которые вам хотелось бы делать чаще.

Три вещи, которые вам хотелось бы перестать делать в той мере, в которой вы их делаете, или же вовсе не делать.

Теперь объясните, почему вы не делаете достаточно первого и делаете слишком много второго.

По итогам данного упражнения происходит обсуждение того, что вызвало затруднение со стороны участников тренинга.

Упражнение 3. "Мудрец из храма".

Участникам сообщается, что данное упражнение относится к медитативным техникам. Предлагается закрыть глаза, расслабиться,

слушать медитативную музыку и текст, в котором участники встречаются с мудрецом из храма. Каждый может мысленно задать вопросы своему мудрецу и получить ответы на них.

По итогам данного упражнения происходит обсуждение того, что вызвало затруднение со стороны участников тренинга.

Упражнение 4. "Осознание ответственности".

Упражнение выполняется в кругу. Каждый участник вспоминает случай из своей профессиональной практики, когда он был в конфликтной ситуации или затруднительном положении. Затем каждый должен рассказать о нем сначала с позиции "Жертвы обстоятельств", а затем с позиции "Ответственного человека с высоким самоуважением, который оказался не на высоте". Участники должны слушать друг друга без комментариев.

После этого проводится обсуждение упражнения, где особое внимание уделяется вопросу: какие были движущие мотивы в этой или иной ситуации? По итогам проведенного занятия проходит общий анализ происходившего в течение занятия с целью осознания и укрепления своих профессиональных мотивов.

Занятие №3. «Образ Я»

Основные задачи: прояснение своих потребностей, жизненных целей и мотивов; содействие процессу личностного развития, реализации творческого потенциала, достижение оптимального уровня жизнедеятельности.

Упражнение 1. "Послание самому себе"

Участники тренинга выстраиваются в одну шеренгу, так чтобы на левом фланге осталось достаточно места для еще одной такой шеренги.

Правофланговый говорит своему соседу какую-нибудь фразу, которую он желал бы сегодня услышать, а сам бежит на левый фланг. Сосед передает эту фразу по цепочке, причем он должен передать смысл, а повторять все предложение дословно не обязательно. Эту операцию проделывают все участники.

Когда все участники пошлут и получат послание самому себе, проводится обсуждение этого упражнения.

Упражнение 2. "Идеальная модель".

Участникам тренинга предлагается:

1. Представить социальную роль педагога или функцию, которую он должен выполнять.

Подумать о значении этой социальной роли и ее важности.

2. Воссоздать образ основных мотивов педагога, его действий,

психологических требований к личности, ее способностям. 4.

Зафиксировать свою "идеальную модель" на бумаге.

По окончании проводится обсуждение всех полученных "идеальных моделей".

Упражнение 3. "Сильные стороны".

Участники делятся на пары. Первый член пары в течение двух минут рассказывает партнеру о своем затруднении в педагогической практике.

Второй, выслушав, должен проанализировать сложившуюся ситуацию таким образом, чтобы найти сильные стороны в поведении партнера и подробно рассказать о них ему. Потом партнеры меняются местами.

По итогам данного упражнения происходит обсуждение того, что вызвало затруднение со стороны участников тренинга.

В ходе общего анализа проведенного занятия ведущий обращает внимание на осознание потребностей, жизненных целей и профессиональных мотивов участников тренинга.

Занятие №4. «Социально – психологический метод практической психологии»

Основные задачи: изучение психологических закономерностей, механизмов и эффективных способов межличностного взаимодействия для создания основы более эффективного и гармоничного общения с коллегами и воспитанниками. Развить умение адекватно и эффективно действовать в различных психических состояниях и профессиональных ситуациях.

Упражнение 1. "Бегущие огни".

Участники сидят в кругу, один из них говорит своему соседу какую-либо короткую приветственную фразу, например, "Доброе утро". Сосед должен как можно скорее встать и повторить эту фразу и снова сесть, а его сосед должен сделать то же самое и волна "вставаний" и повторений бежит по кругу. Ведущий просит выполнить это задание с максимально возможной скоростью. Когда волна проходит пол круга, добавляется еще один элемент. Этот элемент может быть вербальным или невербальным (хлопок, "Доброе утро, друзья" и т.д.). Теперь все участники должны выполнять именно этот комплекс, а затем очередной участник добавляет еще что-нибудь и так далее. Ведущий тренинга останавливает упражнение, когда участникам тренинга придется повторить по пять-шесть движений и столько же фраз.

По итогам данного упражнения происходит обсуждение того, что вызвало затруднение со стороны участников тренинга.

Упражнение 2. "Медитация "Горная вершина".

Участникам предлагается расслабиться, закрыть глаза, вообразить, что они находятся у подножья большой горы. Ведущий тренинга предлагает участникам подняться на вершину горы, посмотреть вокруг и

подумать о способах решения актуальных вопросов, осознать нужные шаги и правильные поступки. По окончании упражнения проводится обсуждение, направленное на осознание своих чувств, впечатлений и ощущений.

В ходе общего обсуждения занятия ведущий тренинга делает акцент на закреплении способов конструктивного межличностного общения и развитие уверенности в себе и своих профессиональных способностях.

Занятие №5. «Личность, личностный рост и уверенное поведение»

Основные задачи: развитие умения действовать адекватно и эффективно в различных педагогических ситуациях, умение выявлять сильные стороны своей личности и опираться на них.

Упражнение 1. "Комплименты".

Все участники группы образуют два круга (внутренний и внешний).

Участники стоят лицом друг к другу и образуют пару. Первый партнер оказывает искренний знак внимания партнеру, стоящему напротив. Он говорит ему что-либо приятное, связанное с его личностными качествами,

Актуальными в профессиональной деятельности. Тот отвечает: "Да, конечно, но, кроме того, я еще и ..." (называет то, что он в себе ценит и считает, что заслуживает за это внимание). Затем партнеры меняются ролями, после чего делают шаг влево и, таким образом образуют новые пары. Все повторяется до тех пор, пока не будет сделан полный круг.

Выполнив упражнение, участники группы обсуждают, какие чувства они испытывали, какие знаки внимания оказывали они и их партнеры в их адрес.

Упражнение 2. "Уверенность в себе"

Группа делится на две подгруппы. Каждый участник называет педагогическую ситуацию, в которой ему хотелось бы действовать с уверенностью в себе. Выбирается одна из предложенных ситуаций и распределяются роли. Один из участников выполняет функции, создающие

стрессовое состояние другого. Второй должен как можно увереннее передать ему свое сообщение, оценку, дать ответ, высказать претензию.

Через одну-две минуты ведущий останавливает участников и просит других членов группы предоставить "неуверенному в себе" положительную обратную связь на его поведение. Затем он должен сам сказать, что ему понравилось в своем поведении, и что можно было бы сделать еще более уверенно. Продолжать необходимо до тех пор, пока каждый участник тренинга не сыграет роль партнера. Обсуждение данного упражнения направлено на развитие уверенности в себе и своих профессиональных возможностях.

Упражнение 3. "Профессиональный герб".

Ведущий предлагает каждому из участников изобразить контуры профессионального герба, который предстоит наполнить внутренним содержанием. Для этого необходимо определить некоторые моменты профессиональной деятельности:

достижение или событие, которое участник оценивает как самое знаменательное в своей профессиональной деятельности; событие, которое участник считает наиболее значимым в профессиональной деятельности; событие, которое вам запомнилось как самое неприятное в вашей педагогической деятельности;

ваши личностные качества, которые помогают вам в вашей педагогической деятельности.

Главное условие выполнения данного упражнения: заполняя профессиональный герб, участники должны пользоваться рисунками, а не словами. После того, как гербы наполнены внутренним содержанием, они развешиваются на стене (на доске), и получается своеобразная галерея жизненных альтернативных позиций. Участники присматриваются к различным профессиональным гербам и в ходе обсуждения отвечают на вопросы:

- что могут рассказать изображения на гербе о его владельце;

- почему внутреннее содержание рисунков столь различно;
- рисунки какого герба участникам хотелось бы изменить, и чем вызвано такое желание;
- есть ли среди профессиональных гербов самый лучший и почему.

По итогам проходит обсуждение того, что способствовало или затрудняло достижение поставленных целей занятия.

Занятие №6. «Уверенное поведение и общение»

Основные задачи: овладение техниками ведения дискуссий, развитие навыков конструктивного взаимодействия с коллегами и детьми.

Упражнение 1. "Разговор со сменой позиций".

Ведущий тренинга предлагает участникам распределиться на микрогруппы по три человека. В каждой микрогруппе участники распределяют между собой роли: Мечтатель, Скептик, Реалист. Каждая микрогруппа выбирает любую актуальную на их взгляд педагогическую проблему. Затем выбранная проблема обсуждается с позиции Мечтателя, Скептика и Реалиста. На следующем этапе участники микрогруппы меняются ролями и обсуждают ту же проблему. В ходе упражнения каждый участник должен побывать во всех трех внутренних позициях.

После выполнения упражнения участники каждой микрогруппы делятся своими впечатлениями, трудностями, ощущениями, темой проблемы и способом ее решения.

Упражнение 2. "Метафора проблемы".

Ведущий тренинга предлагает нарисовать всем участникам свою профессиональную проблему. Все участники садятся в круг и показывают свои метафоры проблем. Каждый участник, проходя по кругу, должен увидеть в картинах своих товарищей их проблемы, понять смысл предлагаемой метафоры и выбрать ту картину, метафора которой покажется ему наиболее близкой к собственному образу проблемы. После этого участник молча садится на свое место. На следующем этапе участники берут свои рисунки и кладут их рядом с теми, чьи метафоры

показались наиболее совпадающими с их видением собственной проблемы.

В результате выявляются группы родственных по духу метафор.

Последним заданием является создание метафоры победы над своей проблемой, в которой может быть скрыт способ разрешения педагогической проблемы. После выполнения этого упражнения участники обсуждают ход упражнения.

По итогам данного занятия участники определяют основные позиции конструктивной дискуссии.

Занятие №7. «Уверенное поведение и профессия».

Основные цели: развитие мотивов профессиональной деятельности и уверенности в своих способностях; осознание стиля своей профессиональной деятельности.

Упражнение 1. "Мостик".

Один из участников тренинга ложится на пол (стулья или скамейку), а остальные участники поднимают его, поддерживая его каждый одной рукой. Совместными усилиями группа легко поднимает любого участника, даже самого грузного. Те, которого поднимают, придумывает себе роль и сообщает ее всем. Роли могут быть следующими:

- ребенок, заслуживший поощрение;
- педагог, отстаивший свое мнение;
- тренер победившей команды;
- облако, летящее по небу в жаркий день;
- цветок лотоса на поверхности озера и т.д.

В ходе этого упражнения участники тренинга повышают уверенность в себе и своих профессиональных способностях, а так же группа становится более сплоченной. По итогам данного упражнения участники обсуждают происходящее и выделяют свои сильные стороны в профессиональной деятельности.

Упражнение 2. Рассказ "Моя работа".

Участники составляют письменный рассказ о своей работе в

произвольной форме, но важно, чтобы в рассказе были ответы на следующие вопросы:

Имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях? Что нужно делать, чтобы достичь высоких результатов в профессиональной деятельности?

Помогает ли мне работа в достижении других жизненных целей?

Каковы мои цели (ближние и дальние) продвижения по службе? Какую работу я хочу выполнять через 10 лет? Есть ли у меня энтузиазм и стремление к работе?

Что является для меня ведущим мотивом профессиональной деятельности в настоящее время? Каковы сильные и слабые стороны моих мотивов профессиональной деятельности? В конце занятия проходит обсуждение тех сложностей, которые возникли у участников тренинга в ходе составления рассказа. При желании участники предоставляют свой рассказ на общее обсуждение.

Упражнение 3. "Созерцание природы".

Участникам предлагается удобно сесть, закрыть глаза и мысленно увидеть лес, который темной стеной подступает к озеру. На берегу озера стоит гостиница, в которой проходит тренинг. Предлагается услышать крик чайки и почувствовать прохладный ветер и т.д. затем следует мысленно отождествить себя с одним из персонажей этой картины или с одним из элементов этой картины, почувствовать себя на его месте. В тот момент, когда это начинает удаваться, участникам предлагается встать и покинуть тренинговый зал, при этом, сообщив всем, с кем или с чем отождествил себя каждый участник. Это упражнение способствует закреплению эмоциональной уравновешенности участников тренинга.

Занятие №8. «Уверенное поведение и творчество»

Основные цели: выявление своего профессионального творческого потенциала, овладение приемами преодоления сомнений, закрепление уверенности в своих профессиональных способностях.

Упражнение 1. "Фоторобот".

Участникам тренинга предлагается составить собирательный фотопортрет тренинговой группы. Изображение строится исходя из количества участников группы сверху вниз. В изображение входят: голова, глаза, нос, рот и т.д. Ведущий зачитывает названия составляющих частей тела, а потом спрашивает, какая у фоторобота будет голова? Начинается обсуждение, которое длится не более 1 минуты. Группа принимает решение делегировать в фоторобот чью-то голову и аргументировать свой выбор. Затем выбираются черты лица, руки, туловище и т.д. В заключении упражнения участники дают имя составленному фотороботу.

Это упражнение подготавливает группу к занятию и создает положительный эмоциональный фон.

Упражнение 2. "Рисунок будущего"

В распоряжение участников тренинга предоставляются карандаши, краски и бумага. Им предлагается устроиться удобно там, где они будут чувствовать себя максимально свободно. Не ставя никаких ограничений, участники должны нарисовать свою будущую жизнь и профессиональную деятельность так, как они хотели бы, чтобы она сложилась. Необходимо указать дороги, ведущие к вершинам, на которые хотят взойти участники.

По окончании работы участников тренинга составляется картинная галерея. Все участники, проходя вдоль этой галереи, обсуждают изображения, не называя имени автора рисунка.

Упражнение 3. "Без маски".

Все участники тренинга берут по очереди карточки, лежащие в центре круга, и без подготовки продолжают незаконченные высказывания.

Они должны быть искренними и откровенными. Остальные участники оценивают степень искренности. Возможные незаконченные высказывания следующие:

Чего мне иногда по-настоящему хочется, так это... Мне знакомо острое чувство одиночества, помню...

Особенно мне не нравится, когда на занятии...

Мне очень хочется забыть, что... Бывало, что коллеги вызывали у меня...

Однажды меня напугало то, что мои воспитанники... и т.д.

По итогам упражнения проводится оценка искренности участников и обсуждение трудностей, возникших в ходе упражнения.

В конце занятия участники дают обратную связь друг другу и делятся своими впечатлениями.

Занятие №9. «Готовность педагогического коллектива к инновациям»

Цель: Выявление психологической готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности. Развитие эмоциональной готовности педагога к инновационной деятельности.

Упражнение 1. Притча «Рискнуть попробовать».

Упражнение 2. Диагностика «Инициативный ли вы человек»

Упражнение 3. Рисунок на тему «Инновация».

Упражнение 4. Синквейн.

В зале звучит музыка - фонограмма последней песни «Позади крутой поворот» Вводная беседа.

Уважаемые коллеги! Наш сегодняшний тренинг посвящён развитию эмоциональной готовности педагога к инновационной деятельности.

Инновация это результат творческой деятельности, направленной на разработку, создание и распространение новых видов изделий, технологий, внедрение новых организационных решений, удовлетворяющих потребности человека и общества, вызывающих вместе с тем социальные и другие изменения.

Основной задачей нашего тренинга создание положительных эмоций к инновациям.

Для того чтобы наше общение было наиболее эффективным, предлагаю в процессе нашей работы придерживаться таких правил:

- Очередность высказываний (когда один говорит, другой ожидает своей очереди).
- Я - высказывание (говорим только о себе и своих ощущениях).
- Безоценочность суждений (чужие мысли не интерпретировать)
- Активность (время тренинга регламентировано, поэтому для максимальной эффективности мы должны работать активно)
- Правило «стоп» (я не хочу о чём то высказываться, я передаю слово другому).

Упражнение 1. Притча «Рискнуть попробовать».

Король предложил своим придворным испытание, чтобы выбрать из них достойного на важный пост при дворе. Множество сильных и мудрых людей собрались вокруг него. Он подвел всех собравшихся к двери в отдаленном уголке сада. Дверь была огромных размеров и, казалось, вросла глубоко в землю. «Кто из вас сможет открыть эту каменную громаду?» - спросил король. Один за другим его придворные выходили вперед, оценивающе оглядывали дверь, говорили «нет» и отходили в сторону. Другие, слыша, что говорят их предшественники, вообще не решались на испытание. Только один визирь подошел к двери, внимательно посмотрел на нее, потрогал ее руками, испробовал много способов сдвинуть ее и, наконец, дернул сильным рывком. И дверь открылась. Она была оставлена неплотно прикрытой, и необходимо было только желание осознать это и мужество действовать решительно. Король сказал: «Ты получишь пост при дворе, потому что ты не полагался только на то, что видел и слышал, ты привел в действие собственные силы и рискнул попробовать».

Почему другие претенденты отказались от возможности попробовать открыть?

Какие черты характера характеризуют последнего претендента?

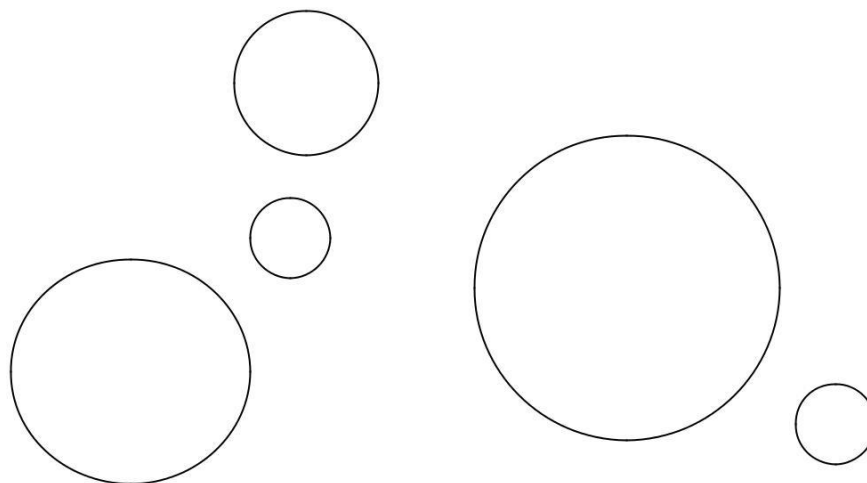
Вывод. Часто бывает так, что человек воспринимает ситуацию, полагаясь на свои ощущения, он осмысливает прочувствованное

(увиденное) и ему кажется, что он может реалистично ее оценить и сделать правильные выводы. Однако часто бывает так, что чувства обманывают людей и тогда они не в состоянии сделать правильных логических выводов. Как же тогда быть? Ответ простой - нужно попробовать проверить свои ощущения и правильность выводов. Философское определение «Практика - критерий истины».

Поэтому мы попробуем сегодня попрактиковаться в некоторых видах творческой инновационной деятельности и проследить свои ощущения от этого.

Упражнение 2. Диагностика «Инициативный ли вы человек».

Слушателям предлагается создать из этого беспорядка нечто осмысленное и законченное.



На этом листе вы видите два больших круга, один поменьше и два совсем маленьких. Они расположены в произвольном порядке. Ваша задача – создать из этого беспорядка нечто осмысленное и законченное.

Если вы СОЕДИНИЛИ КРУГИ МЕЖДУ СОБОЙ, то это говорит о вашем стремлении к порядку и логике, вы обязательный и ответственный человек и терпеть не можете хаоса и необязательности. Вы исполнительны и трудолюбивы, дисциплинированы и старательны.

Если вы, соединив круги и кружки между собою, СОЗДАЛИ ИЗ НИХ МАШИНУ или любое другое ТЕХНИЧЕСКОЕ

ПРИСПОСОБЛЕНИЕ, то это говорит о вашей решительности и активности. Вы энергичный и волевой человек, и вам невозможно сидеть сложа руки. Вы не любите подчиняться, вы с удовольствием берете на себя руководство другими людьми или работаете самостоятельно. Вы инициативный и пробиивной человек.

Если вы соединили круги и кружки, создав из них и ДРУГИХ ФИГУР ГЕОМЕТРИЧЕСКУЮ КОМПОЗИЦИЮ, то это говорит о том, что вы не любите проявлять инициативу, но если никто вокруг вас не захочет взять на себя роль лидера, то вы все-таки станете лидером. Вы неохотно руководите людьми, однако делаете это хорошо. Вы предпочитаете небольшие коллективы, в котором каждый человек отвечает только за себя.

Если вы СОЕДИНИТЕ КРУГИ И КРУЖКИ БЕСПОРЯДОЧНЫМИ ЛИНИЯМИ, создав АБСТРАКТНУЮ КАРТИНУ, то это значит, что вы любите проявлять инициативу, однако окружающие к вам редко прислушиваются. Вероятно, это происходит потому, что вы слишком много говорите, и людям очень трудно вычленить зерна истины из плевел.

Если вы НЕ СОЕДИНИЛИ КРУГИ И КРУЖКИ МЕЖДУ СОБОЙ, то это говорит о том, что вы натура творческая, непоследовательная, вам не нравится подчиняться и руководить, вы любите распоряжаться собою по своему усмотрению. Вы ненавидите режим и строгий распорядок вам милее творческий беспорядок.

Если вы КАЖДЫЙ КРУГ И КРУЖОК РАЗРИСОВАЛИ ОТДЕЛЬНО, то это значит, что вы никогда не проявляете инициативы, но не потому, что вы пассивный человек. Просто вы не хотите никому отдавать свои идеи, предпочитая использовать их для собственной выгоды. Вы не командный человек, вам не нравится трудиться в коллективе.

Если к тому же вы РАЗРИСОВАЛИ КРУГИ УЗОРАМИ, то это говорит о вашем желании покрасоваться. Вы любите быть в центре внимания и всячески добиваетесь этого. Если вы СДЕЛАЛИ ИЗ КРУГОВ

ЛИЦА ЛЮДЕЙ, то это показатель неординарности вашего мышления. Вы глубокий и интересный человек, однако, окружающим вы кажетесь слишком легкомысленным.

Упражнение 3. Рисунок на тему «Инновация».

Разделившись на группы участникам предлагается нарисовать совместный рисунок инновации в человеческом облике. Обсуждение рисунка: - Каждая группа по очереди представляет свой рисунок, а другие участники высказываются. Какое впечатление производит на их этот рисунок. Затем та группа, которая рисовала, презентуя свой рисунок,

высказывает, что она хотела выразить этим рисунком.

Упражнение 4. Синквейн.

Синквейн- пятистрочная стихотворная форма, возникшая в США в начале XXвека под влиянием японской поэзии.

Педагогам предлагается схема синквейна и образец написания.

Существительное (заголовок, ключевое слово).

Прилагательное, прилагательное (выражающие главную мысль)

Глагол, глагол, глагол.(действия в рамках темы)

Выражение отношения.(фраза несущая определенный смысл)

Существительное. (заключение- синоним с первым словом)

Музыка

Волшебная красивая

Вдохновляет, помогает, льется

Музыка может сказать обо всём

Гармония.

1. Участникам предлагается сочинить восточное стихотворение на темы: Детский сад, Родители, Воспитатель, Дети (каждой группе свое слово).

2. Участникам всех групп предлагается сочинить синквейн с первым словом «Инновация».

С участниками обсуждаются позитивные и негативные эмоции,

вызванные написанием стиха.

Занятие №10. «Пожелания».

Цель: анализ эффективности приведения тренинговой системы, закрепление приобретенных навыков и способов педагогической деятельности и осознание своих профессиональных мотивов.

Упражнение 1. "Снимаем фильм".

Участникам тренинга дается задание в течение 15 минут "снять" короткометражный фильм о детском саде. Внутри группы выделяют сценариста, режиссера, актеров. Задача довести съемки фильма до показа и продемонстрировать его.

В конце занятия проходит обсуждения тех сложностей, которые возникли у участников тренинга в ходе "съемок" фильма. Проводится общий анализ выбранного сюжета.

Упражнение 2. "Чемодан пожеланий".

Участникам тренинга предлагается сказать пожелания всем участникам тренинга. Эти пожелания должны быть связаны с профессиональной деятельностью и адресованы конкретному человеку.

Все участники тренинга записывают высказываемые пожелания в свой адрес, а в конце ранжируют их по степени значимости для себя.

В конце занятия проводится опрос, в котором все желающие высказывают свое мнение о проводимом тренинге.

Упражнение 3. Экспресс-диагностика.

В заключение своего выступления я хочу предложить вам экспресс – диагностику. Она позволит вам немного посмеяться над собой, может быть посмотреть на что-то с иной стороны.

| | |
|-------------------|------------------|
| Я о себе | Другие обо мне |
| Я дома | Я на работе |
| Я в данный момент | Я о моем будущем |

