



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 педагогов 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 _____ к защите
рекомендована/не рекомендована

« ___ » _____ 20__ г.

И.о. зав. кафедрой ТМиМДО

_____ Артёменко Б.А.

Выполнил:

Студент группы ОФ-402/096-4-1

Лепёшкина Юлия Сергеевна

Научный руководитель:

преподаватель кафедры ТМиМДО

Дильдина Наталья Александровна

Челябинск

2017

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические аспекты мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации	
1.1. Понятие и сущность мотивации.....	7
1.2. Теоретический анализ проблемы мотивации педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	13
1.3. Организационно-управленческие условия мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.....	17
Выводы по первой главе.....	23
Глава 2. Опытно-поисковая работа по реализации организационно-управленческих условий мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации	
2.1. Методы изучения и оценки мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.....	24
2.2. Реализация организационно-управленческих условий мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации	30
2.3. Результаты опытнo-поисковой работы по изучению мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	34
Выводы по второй главе.....	40
Заключение.....	42
Список литературы.....	44
Приложения.....	48

Введение

Вся система руководства организацией строится на склонности к достижению поставленных целей, а для этого нужна слаженная работа, сотрудничество руководящих органов и рядовых сотрудников, которые достигаются за счёт эффективной мотивации персонала. От степени интереса в выполнении собственных обязанностей зависит, прежде всего, эффективность труда. Именно система управления отвечает за то, чтобы трудовая инициативность педагогов была максимально действенна для данной организации в определенной среде. При этом главным инструментом служит мотивация сотрудников. Эффективное управление невозможно без осознания мотивов и потребностей человека и правильного использования стимулов к труду. Рост профессионального уровня педагогов и формирование педагогического корпуса, соответствующего запросам современной жизни – важное условие модернизации системы образования. На фоне повышенного внимания к этой проблеме особую актуальность приобретает вопрос об устойчивой мотивации профессионального развития педагогов. Именно поэтому необходимо определить систему мотивации для сохранения в дошкольных образовательных организациях лучших педагогов и пополнения образовательных организаций новым поколением педагогов. Важно побудить педагогических сотрудников к продуктивной деятельности, создавая условия для удовлетворения их мотивов и потребностей. Поскольку мотив является состоянием предрасположенности, готовности действовать определенным образом, задача заключается в формировании или активизации такого состояния, т.е. во внешнем управлении мотивацией. Таким образом, мотивация является понятием, которое используется не только при описании внутренних состояний (внутренняя мотивация), но и внешних воздействий, побуждающих работника действовать определенным образом (внешняя мотивация)

Актуальность проблемы мотивации педагогической деятельности, как и в целом, проблема мотивации поведения и деятельности человека, является одной из наиболее сложных и мало разработанных. Практически нет специальных исследований, в которых бы прослеживалась мотивация педагогической деятельности. Но проблема профессиональной мотивации педагогов, особенно молодых, является одной из основных и приоритетных проблем государственной кадровой политики, и, соответственно, основополагающим условием достижения новых результатов и нового качества образования. Данное положение актуализировано рядом государственных стратегических нормативно-правовых ориентиров: «Закон об образовании в РФ», государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013–2020 годы, федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования, национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», Профессиональный стандарт педагога и другие.

Проблематика мотивации труда педагогов глубоко освещена учеными в различных аспектах: применительно к проблеме мотивации трудового поведения педагогов (В.Г.Асеев, А.Б.Бакурадзе, В.В.Гузеев, А.Маслоу и др.); применительно к проблеме психологии управления (Е.П.Ильин, Н.Н.Вересов и др.) с позиций основ управленческой деятельности и оценке поведения педагогов в условиях изменений (П.Мартин, Ш.Ричи и др.); применительно к проблеме преодоления сопротивления изменениям (К.М.Ушаков); с позиций экспертизы инновационной деятельности педагога (Т.Г.Новикова, А.С.Прутченков и др.). На основе этого можно сформулировать тему исследования следующим образом: «Мотивация как фактор повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации».

Цель исследования - теоретически изучить и практически проверить способы мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.

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

Предмет исследования - организационно – управленческие условия мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.

Гипотеза исследования – уровень мотивации педагогов будет способствовать повышению качества профессиональной деятельности если:

- будут выявлены и учтены способы мотивации педагогов профессиональной деятельности;
- в управление профессиональной деятельностью педагогов будет включено целенаправленное формирование мотивации в единстве саморазвития мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.

Задачи исследования:

1. Изучить понятие и особенности мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.
2. Рассмотреть основные способы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации, выявить наиболее эффективные.
3. Разработать перспективный план мероприятий по мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.
4. Разработать рекомендации по повышению мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.

Методы исследования:

1. Теоретические методы: анализ психолого-педагогической литературы, нормативных документов, обобщение, конкретизация и т.д.
2. Эмпирические методы: наблюдение; беседа; тестирование; изучение эмпирического опыта; изучение педагогических ситуаций и т.д.

Этапы исследования:

Первый этап: констатирующий (сентябрь 2016г.) - выбор и осмысление темы, изучение психолого-педагогической литературы,

постановка проблемы, формулировка цели, предмета, объекта, задач исследования, постановка гипотезы; подбор диагностического инструментария.

Второй этап: формирующий (октябрь – март 2016г.) - реализация организационно-педагогических условий мотивации педагогов дошкольной образовательной организации

Третий этап: контрольный этап (апрель – май 2017г.) - проведение повторного исследования, обработка и систематизация материала, оформление выводов и заключения проведённого исследования.

База исследования: исследование проводилось на базе Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения "Детский сад № 482 г. Челябинска" (МАДОУ "Детский сад № 482 г. Челябинска"). В исследовании принимало участие 10 педагогов.

Структура работы: работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка литературы, приложения.

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

1.1. Понятие и сущность мотивации

В последнее десятилетие все больше появляется психологических исследований, которые строятся на понимании педагогического труда как целостной и развивающейся психологической реальности. В данном направлении профессиональное развитие рассматривается как динамический и непрерывный процесс, детерминируемый внутренней активностью личности педагога. Время внесло существенные изменения в содержание педагогической науки, преобразило профессиональный облик педагога.

В самом общем виде мотивация человека к деятельности понимается как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий. Эти силы находятся вне и внутри человека и заставляют его осознанно или же неосознанно совершать некоторые поступки. При этом связь между отдельными силами и действиями человека опосредована очень сложной системой взаимодействий, в результате чего различные люди могут совершенно по-разному реагировать на одинаковые воздействия со стороны одинаковых сил. Более того, поведение человека, осуществляемые им действия в свою очередь также могут влиять на его реакцию, на воздействия, в результате чего может меняться как степень влияния воздействия, так и направленность поведения, вызываемая этим воздействием[9].

Интерес ученых к поставленной проблеме не случаен. В психолого-педагогической литературе не выработано единого подхода к определению феномена мотивации. Мотивации и мотивам посвящено большое количество исследований, таких ученых как В. Г. Асеев, В. К. Вилюнас, В. И. Ковалев,

А. Н. Леонтьев, М. Ш. Магомед-Эминов, В. С. Мерлин, П. В. Симонов, Д. Н. Узнадзе, А. А. Файзуллаев, П. М. Якобсон, Дж. Аткинсон, Г. Холл, К. Мадсен, А. Маслоу, Х. Хекхаузен и др.

Рассмотрим понятие «Мотивация» (Таблица 1).

Таблица 1

Трактовка понятия «МОТИВАЦИЯ»

Автор	Понятие
Божович Л. И.	Мотивация – это термин, производный от понятия «мотив». В качестве мотива могут выступать предметы внешнего мира, представления, идеи, чувства, переживания, – словом, всё то, в чём нашла воплощение потребность[6].
Вилюнас В. К.	Мотивация - это совокупная система процессов, отвечающих за побуждение и деятельность.
Зубов Н. Н.	Мотивация - это совокупность внутренних и внешних движущих, сил, которые побуждают человека к деятельности, задают её границы и формы, направленность, ориентированную на достижение определённых целей [17].
Ковалев В. И.	Мотивация – это совокупность мотивов поведения и деятельности.
Леонтьев А. Н.	Мотивация— активное состояние психики, побуждающие человека совершать определенные виды действий [23].
Мескон М.	Мотивация - процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.
Сергеева В. П.	Мотивация – это процесс побуждения к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.
Цыпкин Ю.А.	Мотивация – процесс создания у членов организации внутреннего побуждения к действиям для достижения организационных целей в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразно с планом.

Таким образом, мы придерживаемся точки зрения А. Н. Леонтьева который рассматривает мотивацию как активное состояния психики, побуждающие человека совершать определенные виды действий.

Представим анализ трактовки понятия «мотивация» также в словарях (Таблица 2).

Таблица 2

Трактовка понятия «мотивация» в словарях

Источник	Трактовка понятия
Философская энциклопедия	Система внутренних факторов, вызывающих и направляющих ориентированное на достижение цели поведение человека или животного.

Продолжение таблицы 2

Источник	Трактовка понятия
Психологический словарь	Психофизиологический сигнал, вызывающий возбуждение отделов мозга и возбуждающий животных, человека к удовлетворению своих потребностей; наличие причинно-следственной связи между чем-либо (поступками, действиями, явлениями) ; потребность, инстинкт, влечение (в психологии) .
Толковый словарь Ушакова	Система доводов, аргументов в пользу чего -нибудь, мотивировка.
Энциклопедия социологии	Осмысление индивидом ситуации, выбор и оценка различных моделей поведения, их предполагаемых результатов и формирования на этой основе мотивов
Большая психологическая энциклопедия	Побуждения, вызывающие активность организма и определяющие её направленность.

Таким образом, из приведенных определений понятия видно, что в основе понятия «мотивация» лежат потребности личности, которые придают смысл поведению, направляет его на объекты, в которых потребность находит удовлетворение.

Исходя из анализа психолого-педагогической литературы под мотивацией деятельности педагогов мы будем понимать совокупность управленческих действий руководителя, направленных на формирование устойчивых внутренних мотивов профессиональной деятельности педагогов, на удовлетворение их потребностей в самореализации и способствующих достижению как личных целей педагогов, так и целей образовательной организации.

Мотивация, рассматриваемая как процесс, может быть представлена в виде шести стадий: возникновение потребности, поиск путей её устранения, определение целей (направления) действия, осуществление действия, вознаграждение за осуществление действия и устранение потребности [16].

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

- Теория иерархии потребностей по А.Маслоу;
- Теория приобретенных потребностей Мак Клеllandа;
- Теория двух факторов Ф.Герцберга;

– Теория существования, связи и роста К. Альдерфера

Теория мотивации А. Маслоу утверждает, что люди в собственных мотивациях полагаются на пять видов потребностей. Потребности формируют иерархию, в которой любая потребность становится мотиватором только лишь в последствии и того, как низшая в иерархии будет удовлетворена [28].

Теория мотивации Д. Мак Клееланда ставит ведущий акцент на потребности высших уровней, утверждая, что людям присущи три потребности: власти, успеха и причастности. Теория обосновывает, что в настоящее время более актуальны потребности высшего уровня, поскольку потребности низших, уровней, как правило, уже удовлетворены. Потребность во власти проявляется, как стремление держать весь ход событий и воздействовать на других людей. Люди с потребностью власти чаще всего показывают себя как откровенные и активные люди, не боящиеся конфронтации и стремящиеся отстаивать первоначальные позиции. Потребность в успехе и достижении целей выражается в стремлении к достижению установленных целей, умении их ставить и брать на себя ответственность за их воплощение. Эта потребность удовлетворяется не провозглашением успеха, этого человека, что лишь подтверждает его статус, а процессом доведения работы до удачного завершения. Люди с высокоразвитой потребностью успеха рискуют, умеренно, любят ситуации, в которых они могут взять на себя личную ответственность за поиск решения проблемы и желают, чтобы достигнутые ими результаты поощрялись вполне конкретно. Потребность в причастности проявляется в стремлении человека к любви, привязанности, дружеским отношениям с окружающими. Мотивация на основании этой потребности похожа на мотивацию в социальной потребности теории А. Маслоу. Люди, обладающие этой потребностью, заинтересованы часто бывать в компании знакомых людей, налаживании дружеских отношений, оказании поддержки другим людям. Руководители, заинтересованные в производительном труде таких людей,

должны сохранять атмосферу, не ограничивающую межличностные отношения и контакты. Руководитель может также обеспечить гарантировать удовлетворение их потребности, уделяя им больше времени и время от времени собирая таких людей конкретной группой, например, для обсуждения какой-либо задачи, важной для организации.

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. Мак Клееланда, активно влияют на поведение человека. Присутствие факторов здоровья всего лишь не дает развиваться неудовлетворению работой.

Теория мотивации К. Альдерфера выделяет три группы потребностей: существования, связи, роста. В случае 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 низшего уровня, и вниз, если не удовлетворяется потребность более высокого уровня.

Таким образом, все представленные теории мотивации основываются на поведении и потребностях людей. Мы будем придерживаться теории мотивации Д. Мак Клееланда, так как теория обосновывает, что в настоящее время особенно важны потребности высшего порядка, поскольку потребности низших уровней, как правило, уже удовлетворены.

Процессуальные теории рассматривают мотивацию в ином плане. Имеются три основные процессуальные теории мотивации:

- Теория ожиданий В. Врума;
- Теория справедливости Адамса;
- Комплексная процессуальная теория мотивации Портера – Лоулера.

Теория ожиданий В. Врума опирается на предположении, что человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели лишь тогда, когда уверен в большой вероятности удовлетворения в результате её 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 добиться цели и приведут к получению особо ценного вознаграждения. Мотивация ослабевает, если вероятность успеха или ценность вознаграждения оценивается людьми низко.

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

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

Проведя анализ теорий мотивации, мы пришли к выводу, что теория мотивации Д. Мак Клелланда представляет для нас наибольший интерес, поэтому мы считаем целесообразным придерживаться её в нашем исследовании.

1.2. Теоретический анализ проблемы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации

Своим происхождением педагогическая профессия обязана обособлению образования в особую социальную функцию, когда в структуре общественного разделения труда сформировался специфический тип деятельности, назначение которой - подготовка подрастающих поколений к жизни на основе приобщения их к ценностям человеческой культуры.

Проблема профессиональной мотивации педагогов, особенно молодых, обусловлена, прежде всего, модернизационными процессами в образовании и социально экономическими трансформациями, происходящими сегодня в обществе, что инициирует современного педагога к непрерывному профессиональному самосовершенствованию, обеспечивающему его конкурентоспособность на рынке труда. Вместе с тем, инновационные позиции компетентностной парадигмы образования диктуют необходимость качественно нового педагогического управления образовательным процессом взрослых, ориентированного на формирование и развитие мотивации и само мотивации педагога к профессиональному росту [11].

Особенности мотивации педагогов ДОО рассматриваются в исследованиях И. Н. Асаевой, А. К. Байметова, Р. Х. Гильмеевой, К. Замфир, Л. Н. Захаровой, И. Е. Пискаревой, Л. С. Подымовой, А. А. Реана, С. Г. Молчанова, В. А. Слостенина и др.

А.К. Байметов, изучая мотивы педагогической деятельности, все их разнообразие объединил в три группы: 1) мотивы долженствования; 2) мотивы заинтересованности и увлеченности, преподносимым материалом; 3) мотивы увлеченности общением с детьми - "любовь к детям". По характеру доминирования этих мотивов им были выделены четыре группы педагогов: с преобладанием мотивов долженствования; с доминированием интереса и потребности общения с детьми. Как оказалось, последние имеют самые высокие квалификацию и авторитет. Было выявлено, что тип мотивации

влияет на характер и направленность педагогических требований педагога к воспитуемым.

По мнению Л. С. Подымовой и В. А. Сластенина проблема мотивационной готовности, восприимчивости к педагогическим инновациям является одной из центральных в подготовке педагога дошкольной организации, т. к. только адекватная целям инновационной деятельности мотивация обеспечит гармоничное осуществление этой деятельности и самораскрытие личности педагога [38].

В структуре человеческой деятельности мотивации принадлежит особое место: "сильные" и "слабые" педагоги различаются не столько по уровню интеллекта, сколько по уровню и структуре мотивации продуктивность педагогической деятельности во многом зависит от силы и структуры профессиональной мотивации педагога. Но не все параметры педагогической деятельности жестко зависят от уровня мотивации. Исследования А. А. Реан показывают, что не существует значимой связи между мотивацией педагога и адекватностью представлений педагога о личности воспитуемых. Даже те, кто получает удовлетворение от самого педагогического труда, кто осознанно выбрал профессию, кто стремится к достижению высоких результатов - даже они далеки от полностью адекватного понимания своих подопечных. Чтобы правильно понимать своих воспитуемых, педагогу требуются высокоразвитые рефлексивно - перцептивные способности и умения.

Отечественный исследователь К.Г. Митрофанов считает, что мотивация педагога развивается поэтапно. 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.

Вершловский С. Г. отмечает что, мотивация педагогической деятельности – это разные побуждения, ради которых человек избирает эту профессию: мотивы, потребности, интересы, стремления [8].

Американский теоретик и практик «поведенческой школы» А. Маслоу считал, что пока не удовлетворена какая – либо потребность, она побуждает к совершению действий, активизирует деятельность. Следовательно, различные потребности обладают разной мотивирующей силой.

Согласно Ю. Н. Кулюткину процесс развития педагога приобретает смысл самообразовательной деятельности. Автор определили две группы мотивов – «краткосрочные» и «дальнего проектирования». Первые непосредственно связаны с сугубо профессиональными интересами людей, а мотивы «дальнего» плана – с решением проблем жизненного самоопределения, самовыражения, творческой самореализации.

Лепешова Е.М. в статье «Мотивирование педагогов ОУ» рассматривает методы и приёмы мотивации персонала применительно к сотрудникам образовательного учреждения[25]:

Административные

- издание приказов и распоряжений;
- должностные инструкции
- установка правил внутреннего распорядка и контроль их выполнения и др.

Экономические

- премирование;
- дополнительные льготы
- надбавки и единовременные выплаты и др.

Социально-психологические

- моральное стимулирование;

- участие в управлении;
- отношение руководства
- развитие формального и неформального общения в коллективе
- профессиональный и карьерный рост
- корпоративная культура
- этика условий труда и т.д.

По мнению С.А Шапиро мотивация трудовой деятельности - это процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами предприятия, и одновременно с этим как комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников.

В основе профессиональной мотивации труда педагогов дошкольной образовательной организации, так же как у любого специалиста, лежат потребности, интересы, склонности, ценностные ориентации, целевые установки и др. В основе профессиональной мотивации педагогической деятельности могут находиться её специфические особенности и содержание. Одна из особенностей труда педагога заключается в том, что он относительно свободен от контроля и управления со стороны администрации. Педагог, руководствуясь учебной программой и общими требованиями к образовательному процессу, самостоятельно планирует и организует собственную деятельность и деятельность обучающихся в рамках образовательных областей, держит под контролем и оценивает результат этой деятельности. Естественно, от него требуются высокий профессионализм, самоотдача, честное выполнение своих профессиональных обязанностей [7].

Другая профессиональная мотивирующая особенность деятельности педагога связана с детьми. Работать и общаться с детьми всегда приятно. Неиссякаемая энергия детей, их оптимистичность, искренность, уважение к

старшим, признательность за знания окрыляют педагога, приумножают его духовные силы, способствуют активизации творческой трудовой деятельности[1].

Педагоги отличаются от представителей других профессий тем, что предрасположены к такому типу мотивации труда 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 трудятся ради дела, которым занимаются, не обращая внимания на тот факт, что при этом они получают от государства и общества очень скромное материальное вознаграждение.

Важно всячески поддерживать интерес педагогов к содержанию работы, к участию в управлении коллективом, к саморазвитию. Особенно это может быть значимо по отношению к довольно молодым сотрудникам, которые скорее, чем их более опытные коллеги, готовы покинуть учреждение, если оно не обеспечивает удовлетворение их потребностей.

Таким образом, потребность в самосовершенствовании является основным мотивом и стержневым качеством педагога.

1.3. Организационно-управленческие условия мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации

Мотивация занимает ведущее место в структуре личности и является одним из основных понятий, которые применяются для объяснения движущих сил поведения. Устойчивая мотивация — основана на нуждах человека, так как она не требует дополнительного подкрепления. Неустойчивая мотивация — постоянно требует дополнительного подкрепления. Центральное место в теории мотивации занимает «мотив». В роли мотива могут выступать потребности, интересы, влечения, эмоции,

установки, идеалы. В работах отечественных психологов мотив понимается и как осознанная потребность, и как предмет потребности, и отождествляется с потребностью.

Мотивы могут быть внутренними и внешними; последние обусловлены стремлением человека обладать какими-то не принадлежащими ему объектами или, наоборот — избежать такого обладания. Внутренние мотивы связаны с получением удовлетворения от уже имеющегося у человека объекта, который он желает сохранить, или неудобствами, которые приносит обладание им, а следовательно стремлением от него избавиться. Нередко мотивы определяют и как первоначально не актуализированную готовность человека к определенному поведению. Актуализация мотива означает превращение его в главный импульс психологической активности, детерминирующий поведение. Работа, направленная на повышение уровня трудовой мотивации педагога, предполагает максимально полный учет всех влияний на мотивационную сферу работника и на его отношение к работе.

Способы мотивации труда аналогичны способам, используемым в управлении персоналом вообще. Среди них есть общие, широко применяемые в управлении другими объектами (производством, народным хозяйством в целом): административные, экономические, социально-психологические и большое количество конкретных частных способов.

Административные способы оказывают прямое централизованное воздействие. Они ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость трудовой дисциплины, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, культура трудовой деятельности.

С помощью экономических способов осуществляется материальное стимулирование коллективов и отдельных работников. Они основаны на использовании экономического механизма управления. Экономические способы — это элементы экономического механизма, с помощью которых обеспечивается прогрессивное развитие организации. Это целая система

мотивов и стимулов, побуждающих всех работников плодотворно трудиться на общее благо.

Социальные способы связаны с социальными отношениями, с моральным и психологическим воздействием. С их помощью активизируются гражданские и патриотические чувства, регулируются ценностные ориентации людей через мотивацию, нормы поведения, создание социально-психологического климата, моральное стимулирование, социальное планирование и социальную политику в организации.

Е.М. Лепешева на первое место ставит социально-психологические способы: моральное стимулирование, участие в управлении, отношение руководства, развитие общения в коллективе, профессиональный и карьерный рост. На второе — административный подход: издание приказов и распоряжений, апелляция к положениям и должностным инструкциям, наблюдение за правилами внутреннего распорядка. И, наконец, на третьем месте стоят экономические способы: премирование, дополнительные льготы, надбавки, единовременные выплаты [25].

Таким образом, основное внимание должно быть сосредоточено на моральном стимулировании.

Ожидания руководителей от работников не всегда совпадают с тем, что вознаграждается в организации на самом деле.

А.Б. Бакурадзе приводит следующие примеры такого рассогласования.

Руководители надеются на:

- совместную и командную работу педагогов;
- желание педагогов применять инновации и рисковать;
- самостоятельность педагогов, инициативность;
- работу «на перспективу».

Но при этом вознаграждают за:

- достижение высоких индивидуальных результатов в труде
- проверенные методы работы, использование показавших свою эффективность педагогических технологий;

- умение четко следовать инструкциям, принятым «правилам игры»;
- быстрое достижение результата, текущие успехи учащихся.

Основная проблема в построении любого способа мотивации состоит в том, что внутренняя мотивация у каждого педагога своя и мотивы, побуждающие совершать или не совершать определенные действия или вести себя определенным образом, являются индивидуальными. Можно предложить набор возможных стимулов, из которых руководитель выберет подходящий к конкретному человеку и ситуации. Так что дополнительно ко всем необходимым специфическим компетенциям он должен хорошо знать своих сотрудников и их мотивы, особенности личности и прочие психологические обстоятельства. В противном случае любая, даже совершенная система мотивации не будет приносить плоды в том объеме и такого качества, как ожидается.

Формируя систему мотивации, необходимо создать стимулы, позволяющие реализовать тот или иной мотив. По содержанию стимулы могут быть экономическими и неэкономическими. В свою очередь, последние делятся на организационные и моральные. Однако четкой грани между ними не существует; на практике они тесно переплетены, обуславливают друг друга, а зачастую взаимопереходящие, так что их просто невозможно разделить [39].

1. Мотивы самостоятельности (потребность в доверии руководства в самостоятельном принятии решений и др.):

- Повышение самостоятельности, возможность работать по интересующей программе, выбирать группу, устанавливать желаемый и наиболее удобный график работы;
- Перевод на самоконтроль, предоставление большей самостоятельности в действиях;
- Предоставление дополнительных полномочий;

- Поручение желающим более сложных и ответственных, чем другим педагогам, заданий.

2. Мотивы реализации себя в творческой профессиональной деятельности личности (потребность в признании уникальности, уникального вклада в труд и др.):

- Открытие собственного мастер-класса для педагогов округа или города;
- Содействие в получении гранта на реализацию интересующего педагога проекта;
- Содействие в разработке, утверждении и распространении авторской программы;
- Включение в резерв руководящих кадров;
- Организация внутри ДОО конкурсов, направление на городские конкурсы;
- Рекомендация на присвоение званий;
- Благодарственные письма, грамоты, устные благодарности и похвала.

3. Мотивы личного развития, самореализации, приобретение новой информации и др.

- Предоставление возможности регулярно повышать квалификацию, направление на курсы по перспективным направлениям педагогической деятельности или стажировку;
- Предоставление времени на методическую работу (работа на дому);
- Творческий отпуск в каникулярное время;
- Дополнительные дни к отпуску;
- Оплата научно-методической литературы;
- Содействие в переподготовке по интересующей педагога и руководителя детского сада специальности;
- Привлечение к участию в инновационной деятельности;

- Поощрение инициатив, самостоятельности, организация внутри ДОО конкурсов;
- Включение в коллективную деятельность (в составе творческих проблемных групп, команд разработчиков проектов).

Концепция стимулирования основывается на том, что любые действия подчиненного должны иметь для него положительные, отрицательные или нейтральные последствия, в зависимости от того, как он выполняет порученную работу. Стремясь избежать отрицательных последствий, наступающих при отклонении от заданных параметров, устраивающих организацию, или заслужить поощрение, он сохраняет стабильность поведения или изменяет его в требуемую сторону [47].

Мотивация педагогов означает умение добиваться понимания, восприятия и освоения ими целей организации. В этом случае необходимые для организации действия работников будут высокомотивированными, а результаты труда - 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.

Выводы по первой главе

Проведенный анализ существующих научных направлений позволяет сделать вывод о том, что вопрос о мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации находится в центре внимания ученых и разрабатывается многогранно. При этом мотивация педагогов формируется через личностные качества, самообразование и саморазвитие. Исходя из определений понятия «мотивация» мы определили, что в ней лежат потребности личности, которые придают смысл поведению, направляя его на объекты, в которых потребность находит удовлетворение.

Также был проведен анализ существующих теорий мотивации, что позволяет сделать вывод о том, что и в нашем прошлом ученые задумывались о мотивации людей к труду. Проведя анализ теорий мотивации, мы пришли к выводу, что теория мотивации Д. Мак Клеелланда представляет для нас наибольший интерес, поэтому мы считаем целесообразным придерживаться её в нашем исследовании.

Важно всячески поддерживать интерес педагогов к содержанию работы, к участию в управлении коллективом, к саморазвитию, потребность в самосовершенствовании является основным мотивом и стержневым качеством педагога.

Таким образом, в основе мотивации педагогов дошкольной образовательной организации лежат потребности, интересы, склонности, ценностные ориентации, целевые установки которые у каждого педагога свои и требуют высокой самоотдачи и профессионализма.

Глава 2. Опытнo-поисковая работа по реализации организационно-управленческих условий мотивации труда педагогов дошкольного образовательного учреждения

2.1. Методы изучения и оценки мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации

Профессиональное развитие педагогов может проходить под влиянием педагогической среды, педагогического коллектива и профессиональной деятельности его членов. Однако результаты такого развития будут складываться стихийно, под влиянием самых разнообразных методов. И если мы хотим получить эти результаты, нужна целенаправленная работа, то есть необходимо управление профессиональным развитием.

Проблема выбора путей мотивации коллектива актуальна для любого руководителя образовательного учреждения.

В предыдущей главе мы провели анализ психолого–педагогической литературы, изучили методы и средства профессиональной мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.

Цель констатирующего этапа заключается в изучении мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.

В связи с этим были поставлены следующие задачи констатирующего этапа:

1. Выявить уровень профессиональной мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.
2. Определить задачи формирующего этапа.

Исследование проводилось на базе Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №482 г. Челябинска». В исследовании приняли участие 10 педагогов.

Изучение практического опыта работы дошкольной организации по вопросам мотивации педагогов проводилось при помощи анкетирования.

Для изучения уровня мотивации педагогов дошкольной образовательной организации мы провели анкетирование (Приложение 1, 2, 3). Кроме анкетирования, мы провели беседу с педагогами, и отметили для себя мотивационную составляющую каждого педагога.

Анкеты дали нам представление о том, что мотивирует педагогов, к чему они стремятся, и какие методы взаимодействия с руководителем им больше интересны.

Анкета «Выявление мотивации к успеху или стремления избежать неудачи» (Приложение 1) позволила выявить следующие результаты.

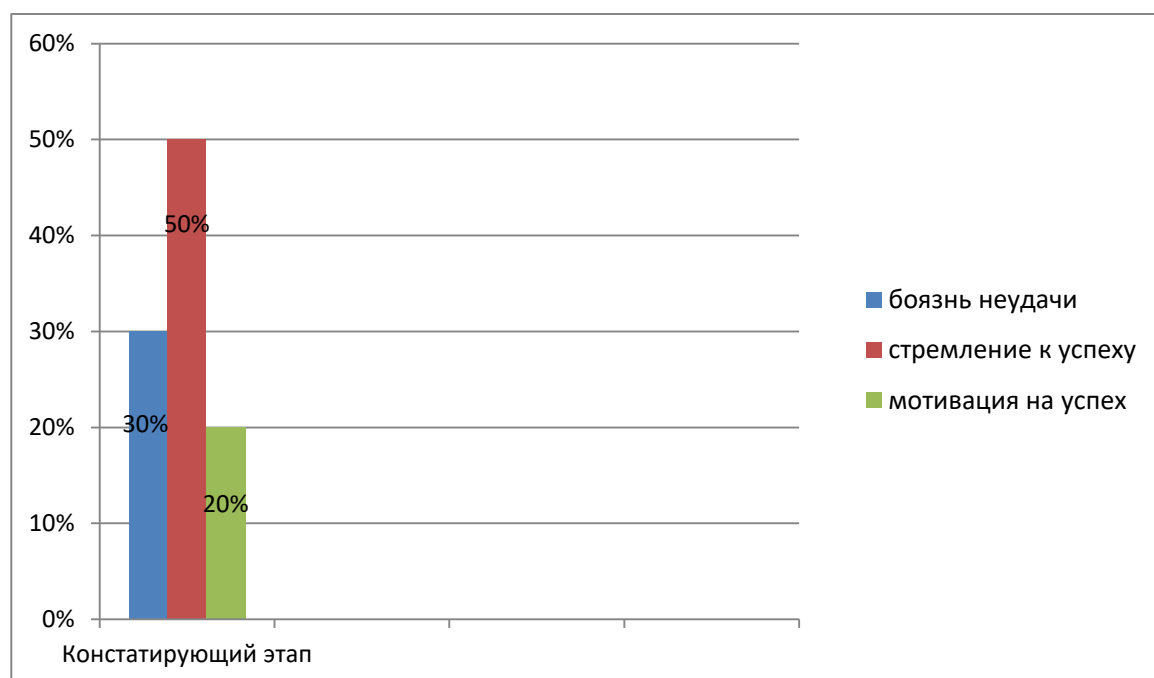


Рис.1. Выявление мотивации к успеху или стремления избежать неудачи.

Констатирующий этап.

Анкета "Оценка мотивации сотрудников образовательной организации" (Приложение 2) позволила выявить следующие результаты.

Оценка мотивации сотрудников образовательной организации

Факторы	Баллы										
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	ито- го
1. Стабильность заработка	6	5	5	7	6	8	7	6	7	7	64
2. Возможность получать более высокую зарплату в зависимости от	6	4	5	6	6	8	6	5	5	5	56
3. Возможность карьерного роста	8	5	5	7	7	9	8	5	2	5	61
4. Признание и одобрение со стороны руководства	8	5	7	7	7	9	7	6	7	7	70
5. Признание и любовь воспитанников	7	5	7	5	6	8	5	6	6	5	60
6. Признание со стороны родителей	8	5	6	7	6	8	7	7	6	4	64
7. Возможность самореализации	9	5	5	6	6	9	7	7	9	4	67
8. Возможность самостоятельности и инициативы в работе	7	6	5	7	6	7	8	9	4	7	66
9. Высокая степень ответственности	7	5	4	8	9	9	8	7	8	7	72
10. Интересная творческая деятельность	6	6	8	5	7	8	8	8	6	4	66
11. Хорошие отношения в коллективе	7	8	9	5	7	8	7	5	4	7	67
12. Возможность по результатам работы получить признание в организации, в городе, стране	7	5	6	5	7	7	8	6	5	4	60
13. Социальные гарантии	7	5	7	5	5	9	5	7	3	6	59
14. Сложная и трудная работа	7	7	5	9	6	8	5	8	4	6	65
15. Возможность развития, самосовершенствования	3	5	7	8	9	5	7	6	5	4	59
16. Хорошие условия работы	5	6	5	9	5	7	8	9	8	7	69
17. Разумность требований руководства	6	9	8	7	5	4	9	6	8	7	69
18. Авторитет руководителя	9	9	8	7	5	9	6	7	8	9	77
19. Разделение ценностей и принципов работы, принятых в ДОО	8	5	6	4	8	3	8	9	5	6	62

Для иллюстрации полученных данных, представим их в виде диаграммы:

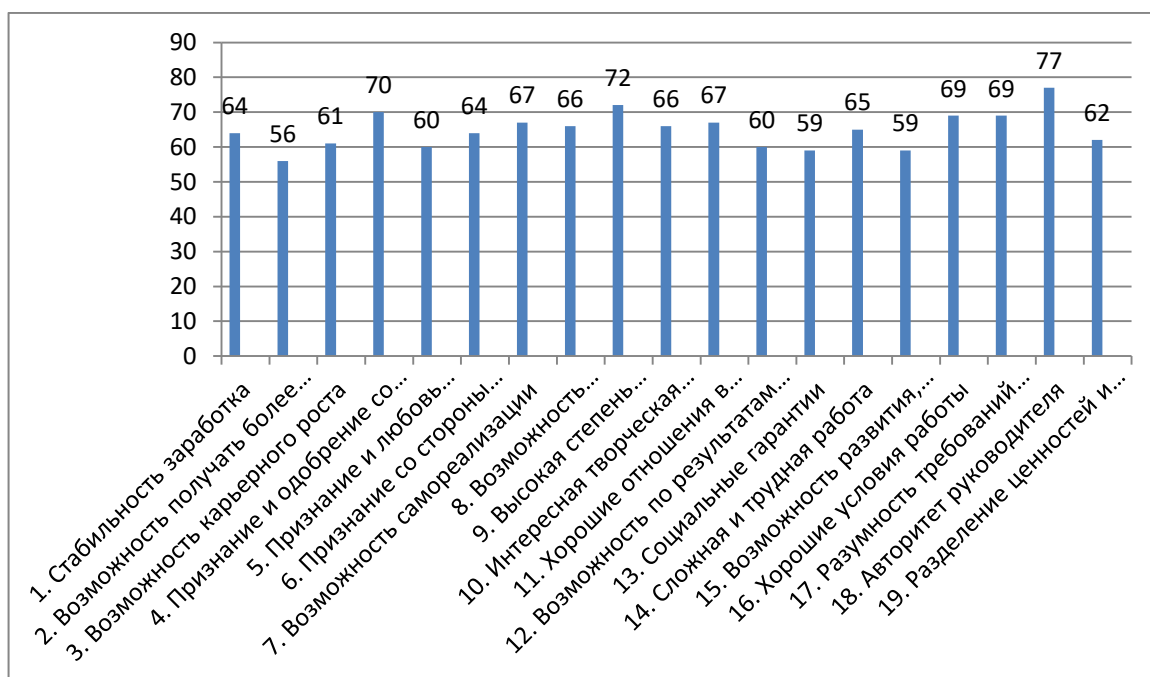


Рис.2. Оценка мотивации сотрудников образовательной организации на констатирующем этапе

Таким образом, проведя анкетирование, мы выявили мотивационную составляющую каждого педагога дошкольной организации.

Анкета, выявляющая уровень мотивации у педагогов для участия в методической работе в дошкольной образовательной организации (Приложение 3).

«Таблица 4»

Уровень мотивации педагогов в методической работе в ДОО

Факторы	Баллы										итого
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	
1. Стремлюсь изучать свои возможности и способности	6	5	5	7	6	8	7	6	7	7	64
2. Стараюсь заниматься самообразованием, как бы ни было много работы и домашних дел	6	4	5	6	6	8	6	5	5	5	56

Продолжение таблицы 4

3. Возникающие препятствия стимулируют мою активность	8	5	5	7	7	9	8	5	2	5	61
4. Ищу способы обратной связи на занятиях, так как это помогает мне узнать и оценить себя как педагога	8	5	7	7	7	9	7	6	7	7	70
5. Анализирую свою деятельность, выделяя для этого специальное время	7	5	7	5	6	8	5	6	6	5	60
6. Анализирую свои чувства и поступки во время занятий	8	5	6	7	6	8	7	7	6	4	64
7. Читаю много специальной литературы по интересующим меня проблемам	9	5	5	6	6	9	7	7	9	4	67
8. Верю в свои возможности	7	6	5	7	6	7	8	9	4	7	66
9. Стремлюсь к открытости и коммуникабельности в отношениях	7	5	4	8	9	9	8	7	8	7	72
10. Осознаю влияние, которое оказывают на меня окружающие люди	6	6	8	5	7	8	8	8	6	4	66
11. Широко дискутирую со своими коллегами по интересующим меня вопросам	7	8	9	5	7	8	7	5	4	7	67
12. Стремлюсь управлять своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты	7	5	6	5	7	7	8	6	5	4	60
13. Возрастающая ответственность не пугает меня	7	5	7	5	5	9	5	7	3	6	59

Для иллюстрации полученных данных, представим их в виде диаграммы:

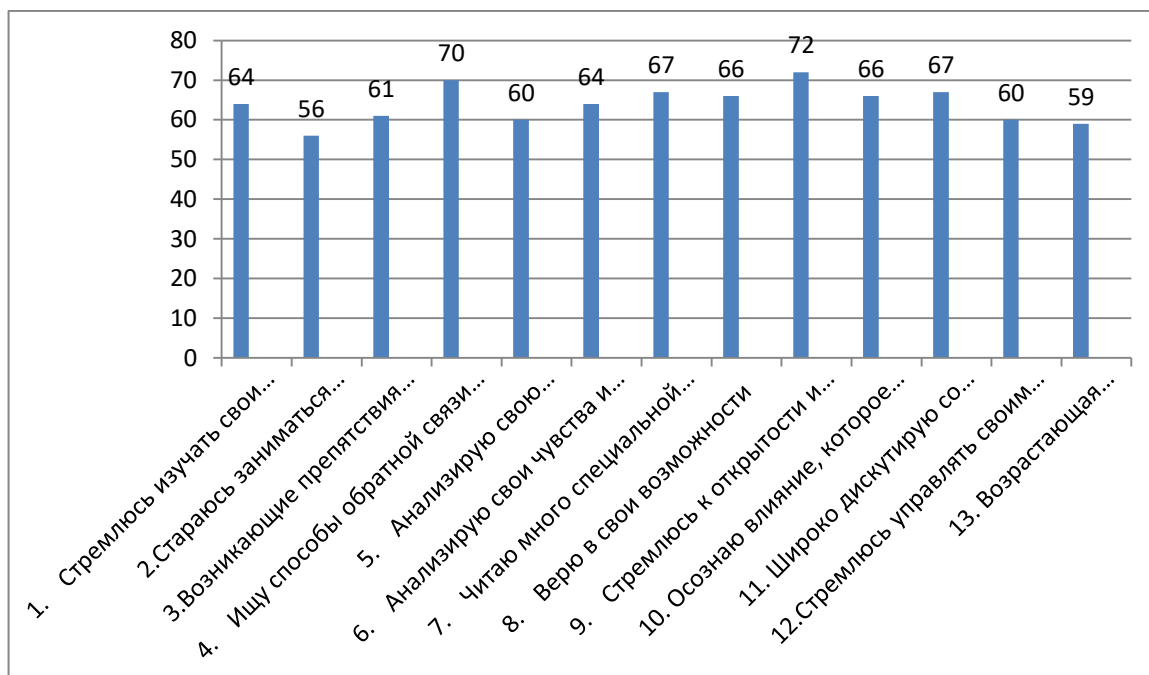


Рис.3. Уровень мотивации педагогов в методической работе в ДОО на констатирующем этапе

По результатам анкетирования выявлено, что наиболее значимыми факторами для сотрудников являются:

- Способы обратной связи на занятиях, так как это помогает мне узнать и оценить себя как педагога;
- Стремление к открытости и коммуникабельности в отношениях;
- Чтение специальной литературы по интересующим меня проблемам;
- Дискуссии с коллегами по интересующим меня вопросам.

Среднюю степень важности занимают следующие факторы:

- Стремление изучать свои возможности и способности;
- Препятствия стимулируют активность.

Низкими по значимости факторами являются:

- Анализирование деятельности в свободное время;
- Адекватная оценка действий;

– Самообразование.

2.2. Реализация организационно-управленческих условий мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации

Повышение роли личности работника, знание его мотивационных установок, способность их формировать и направлять в соответствии с поставленными задачами, стоящими перед образовательным учреждением, обуславливает необходимость совершенствования и разработки эффективной системы мотивации, обеспечивающей повышение социальной и творческой активности конкретного работника. Совершенствование педагогической деятельности невозможно обеспечить без повышения мотивации к труду, личной заинтересованности в нём педагогов, потому как, только заинтересованный человек может эффективно реализовать свой потенциал.

В предыдущем параграфе нами было проведено изучение уровня мотивации педагогов дошкольной образовательной организации (мы использовали анкетирование (Приложение 1, 2, 3)). В связи с этим были поставлены следующие задачи формирующего этапа:

1. Разработать перспективный план мероприятий по мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.
2. Разработать рекомендации для руководителя по мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.

Далее нами будет составлен перспективный план мероприятий по повышению мотивации педагогов дошкольной образовательной организации.

**Перспективный план мероприятий по повышению мотивации педагогов
дошкольной образовательной организации**

Мероприятия	Цель	Ответственный
"Круглый" стол «Как повысить мотивацию и профессиональную мобильность педагогов ДОО»	Выяснить спектр мнений по поставленной проблеме с разных точек зрения; обсудить неясные или спорные моменты, связанные с проблемой; наметить способы её решения.	Заместитель заведующего по учебно – воспитательной работе, педагог – психолог.
Выставка – ярмарка по методическим идеям	Стимулировать педагогов к творчеству и саморазвитию.	Заместитель заведующего по учебно – воспитательной работе, воспитатель.
Семинар-тренинг «Мотивация педагогов в современных условиях образовательного процесса ДОО» (Приложение 4).	Повышение уровня профессионального мастерства педагогов ДОО в вопросах мотивационной сферы.	Педагог-психолог.
Тренинг мотивации для педагогов с элементами терапии фиксированных ролей (Приложение 5).	Побудить у участников тренинга желание развиваться, анализировать и изменять свои мотивационные стили деятельности.	Педагог – психолог.
Беседа «Самообразование как стимул для повышения профессионального мастерства педагога и развития его личности в условиях реализации»	Побудить участников к самообразованию и саморазвитию.	Заместитель заведующего по учебно – воспитательной работе.
Консультация для старших воспитателей, «Система работы по повышению мотивации профессиональной деятельности педагогов»	Выявление условий эффективности разработки и использования программы повышения профессионального мастерства педагогов в управлении ДОО.	Педагог – психолог.
Консультация по теме: «Активные формы и методы работы, направленные на повышение уровня мотивации к профессиональному развитию педагога ДОО»	Побудить участников к самообразованию и саморазвитию.	Педагог – психолог.

Продолжение таблицы 5

Мероприятия	Цель	Ответственный
Беседа «Проблема повышения мотивации воспитателей в целях улучшения работы ДОО в условиях новых ФГОС»	Повышение уровня профессионального мастерства педагогов ДОО	Заместитель заведующего по учебно – воспитательной работе.
Мастер-класс "Как повысить мотивацию педагогов"	Побудить участников к самообразованию и саморазвитию.	Заместитель заведующего по учебно – воспитательной работе.

Исходя из результатов исследования проанализировав мотивы и условия трудовой мотивации персонала ДОО, нами разработаны следующие методические рекомендации для руководителя. В перечень включены методы как материальной, так и нематериальной мотивации. Каждая группа методов базируется на тех или иных мотивах, существующих у работников.

Методические рекомендации для руководителя по повышению мотивации педагогов дошкольной образовательной организации:

1. Регулярно объявлять благодарности за выполнение общего объема работы;
2. Предоставлять дополнительные отпуска;
3. Разумно распределять нагрузки с учетом пожеланий сотрудника;
4. Коллективно обсуждать и вносить изменения в должностные инструкции;
5. Согласовывать с сотрудниками режим работы, вносить конструктивные предложения;
6. Предоставлять возможность регулярно повышать квалификацию, направлять на курсы по перспективным направлениям педагогической деятельности;
7. Привлекать к участию в инновационной деятельности;
8. Поощрять самостоятельность и инициативу;
9. Включать в коллективную деятельность (в состав творческих проблемных групп, команд разработчиков проектов);

10. Корректное поведение руководителей образовательного учреждения, демонстрация с их стороны поддержки;
11. Привлекать педагогов к коллективному анализу проблем организации.
12. Премировать из внебюджетных фондов;
13. Начислять надбавки;
14. Предоставлять бесплатные оздоровительные отпуска;
15. Предоставлять возможности коммерческой деятельности на территории ДОО (репетиторство, платные кружки);
16. Содействовать участию сотрудников в грантовой деятельности по написанию проектов.
17. Обобщать опыт работы, сообщать о нем в различных средствах массовой информации
18. создавать электронные доски почета;
19. Содействовать аттестации сотрудников на высокую квалификационную категорию;
20. Включать в резерв руководящих кадров;
21. Регулярно работать над повышением имиджа учреждения в глазах общественности;
22. Организовывать внутри учреждения конкурсы профессионального мастерства;
23. Направлять на конкурсы профессионального мастерства;

Следует отметить, что применение рекомендаций должно быть комплексным. Только в этом случае управленческая деятельность будет эффективной. А также важно учитывать индивидуальные особенности мотивации сотрудников, для чего необходимо проводить социологические исследования по выявлению особенностей мотивации педагогов ДОО.

2.3. Результаты опытно-поисковой работы по изучению мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения

Для определения эффективности организационно – управленческих условий мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации 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;

Нами было проведено повторное анкетирование педагогов на удовлетворенность работой. По результатам анкетирования была выявлена положительная динамика педагогов в вопросах удовлетворенности педагогами работой, результаты следующие:

Результаты повторного анкетирования на выявление мотивации к успеху или стремления избежать неудачи.

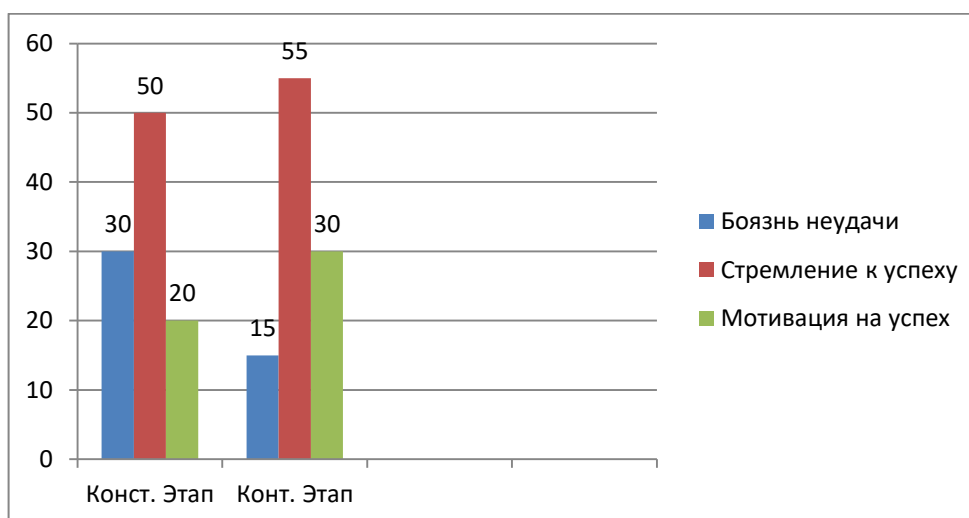


Рис. 4. Анкета «Выявление мотивации к успеху или стремления избежать неудачи» на контрольном этапе

По результатам теста педагоги стали в большей степени направлены на стремление к успеху и мотивации на успех. Тем не менее, не на все вопросы даны положительные ответы. Некоторые педагоги считают, что в случае не удачи интерес к работе пропадет, бояться трудных заданий, боязнь неудачи и т.д. Другой педагог стал более склонен проявлять настойчивость в достижении цели.

Результаты повторного анкетирования по оценке мотивации сотрудников образовательной организации.

Таблица 6

Оценка мотивации сотрудников образовательной организации

Факторы	Баллы										
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	итого
1. Стабильность заработка	6	5	5	7	6	8	7	6	7	7	64
2. Возможность получать более высокую зарплату в зависимости от	6	4	5	6	6	8	7	5	6	5	58
3. Возможность карьерного роста	8	6	5	7	9	9	8	5	9	5	71
4. Признание и одобрение со стороны руководства	8	6	7	7	8	9	8	6	8	7	74
5. Признание и любовь воспитанников	7	5	7	8	6	8	5	6	7	5	64
6. Признание со стороны родителей	8	7	6	7	6	8	7	7	6	5	67
7. Возможность самореализации	9	6	5	6	7	9	7	9	9	6	73
8. Возможность самостоятельности и инициативы в работе	7	6	6	7	6	7	8	9	5	7	68
9. Высокая степень ответственности	7	5	5	8	9	9	8	7	8	7	73
10. Интересная творческая деятельность	6	9	8	5	7	8	9	8	6	8	74
11. Хорошие отношения в коллективе	7	8	9	7	7	8	7	5	6	7	71

Продолжение таблицы 6

12. Возможность по результатам работы получить признание в организации, в городе, стране	7	5	6	5	7	7	8	6	5	8	64
13. Социальные гарантии	7	5	9	5	5	9	8	7	8	6	69
14. Сложная и трудная работа	7	6	5	8	6	8	5	7	4	6	62
15. Возможность развития, самосовершенствования	8	5	7	8	9	5	7	6	5	8	68
16. Хорошие условия работы	6	6	5	9	7	7	8	9	8	7	72
17. Разумность требований руководства	7	9	8	8	5	8	9	6	8	7	75
18. Авторитет руководителя	9	9	8	7	5	9	6	7	8	9	77
19. Разделение ценностей и принципов работы, принятых в ДОО	8	6	6	5	8	3	8	9	5	6	64

Для большей наглядности представим данные на рисунке 5.

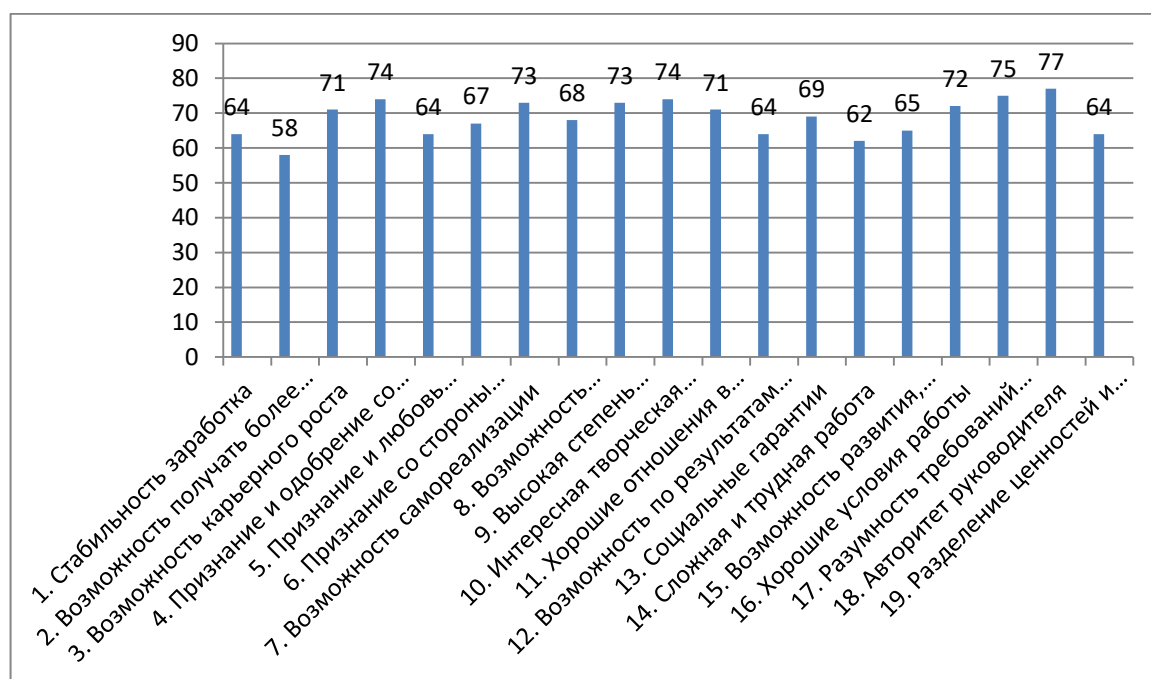


Рис.5. Оценка мотивации сотрудников образовательной организации на контрольном этапе

Исследование показало, что члены коллектива МАДОУ детский сад № 482 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 осталось несколько работников коллектива, которых не все устраивает.

Результаты повторного анкетирования по уровню мотивации педагогов в методической работе в ДОО

Таблица 7

Уровень мотивации педагогов в методической работе в ДОО

Факторы	Баллы										итого
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	
1. Стремлюсь изучать свои возможности и способности	7	6	7	7	7	9	8	8	8	8	75
2. Стараюсь заниматься самообразованием, как бы ни было много работы и домашних дел	6	4	5	6	6	8	6	5	5	5	56
3. Возникающие препятствия стимулируют мою активность	8	6	6	8	7	9	8	8	3	6	69
4. Ищу способы обратной связи на занятиях, так как это помогает мне узнать и оценить себя как педагога	9	6	8	7	8	9	8	7	7	8	77
5. Анализирую свою деятельность, выделяя для этого специальное время	7	5	7	5	6	8	5	6	6	5	60
6. Анализирую свои чувства и поступки во время занятий	9	6	8	7	8	9	8	7	6	5	73
7. Читаю много специальной литературы по интересующим меня проблемам	9	5	7	7	6	9	7	7	9	5	71
8. Верю в свои возможности	8	6	7	7	6	9	9	9	4	8	73

Продолжение таблицы 7

9. Стремлюсь к открытости и коммуникабельности в отношениях	9	7	4	8	9	9	9	7	8	9	79
10. Осознаю влияние, которое оказывают на меня окружающие люди	6	6	8	5	7	8	8	8	6	5	67
11. Широко дискутирую со своими коллегами по интересующим меня вопросам	7	8	9	5	7	9	8	7	6	9	75
12. Стремлюсь управлять своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты	7	5	7	5	7	7	8	6	6	5	63
13. Возрастающая ответственность не пугает меня	8	5	7	6	6	9	6	7	4	7	65

Для большей наглядности представим данные на рисунке 6.

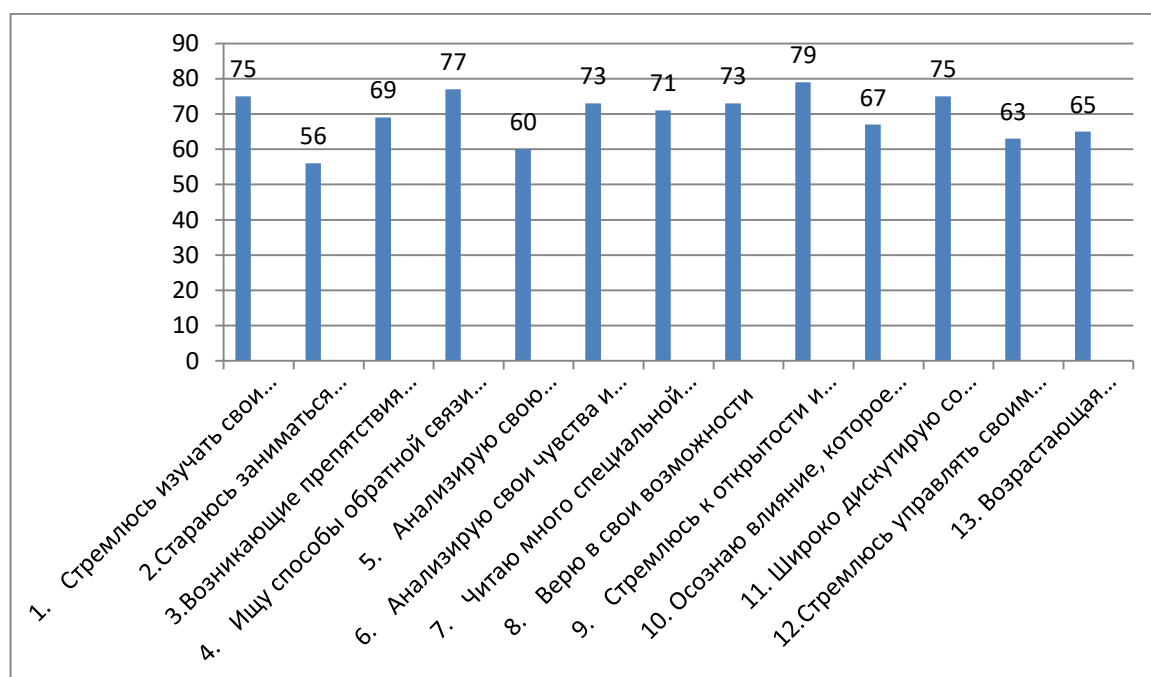


Рис.6. Уровень мотивации педагогов в методической работе в ДОО на контрольном этапе

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

Выводы по второй главе

Исходя из данных констатирующего этапа, мы сформулировали задачи формирующего этапа и реализовали организационно – управленческие условия мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.

Задачи формирующего этапа включали разработку перспективного плана мероприятий по мотивации педагогов дошкольной образовательной организации и его проведение совместно с педагогом-психологом, а также разработку рекомендаций для руководителя по повышению мотивации педагогов.

Чтобы проверить эффективность организационно – управленческих условий для руководителя, нами был проведен контрольный этап. В ходе его выполнения мы провели повторное анкетирование педагогов; определили эффективность организационно – управленческих условий мотивации педагогов дошкольной образовательной организации и провели повторное анкетирование мотивационной деятельности педагогов.

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

Таким образом, по результатам опытно-поисковой работы по изучению мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации мы видим положительную динамику роста мотивации педагогов дошкольной образовательной организации, что подтверждает эффективность проведенных мероприятий в качестве реализации организационно – управленческих условий мотивации как фактора повышения

профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.

Заключение

В нашем исследовании мы рассматривали мотивацию как фактор повышения качества профессиональной деятельности педагогов. Опираясь на поставленные задачи, мы изучили психолого-педагогическую литературу по данной 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 качества профессиональной деятельности педагогов.

Для решения задач и в доказательство нашей гипотезы мы провели исследование на базе Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения "Детский сад № 482 г. Челябинска"

По результатам первичного анкетирования мы выявили у педагогов повышенный и низкий показатели удовлетворенности работой. Полученные результаты анкетирования «Оценка мотивации сотрудников образовательной организации» в целом также можно назвать оптимальными мотивационными комплексами, за исключением нескольких участников опроса с промежуточным сочетанием. Таким образом, мы пришли к выводу, что необходимо и дальше поддерживать и развивать методы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации, способствующие повышению качества профессиональной деятельности.

Исследования показали, что по результатам повторного анкетирования члены коллектива МАДОУ детский сад № 482 вполне удовлетворены своей работой. Но следует продолжать работу по повышению мотивации, т.к. и на данный момент не все педагоги полностью удовлетворены своей работой. Вместе с тем, по результатам повторного анкетирования теперь мотивационные комплексы всех педагогов можно назвать оптимальными. Так же хочется отметить, что они ещё больше приблизились к наилучшим

мотивационным комплексам, предполагающим повышение мотивации педагогов.

Целью данной работы мы ставили теоретически изучить и практически проверить эффективность организационно-управленческих условий мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации. На наш взгляд, поставленные нами в ходе квалификационной работы задачи решены и цель достигнута.

Список литературы

1. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирования личности / В.Г. Асеев. - М., 1976.
2. Аширов А.Д. Управление персоналом / А.Д.Аширов. – М.: Проспект, 2005. – 448 с.
3. Багаутдинова С.Ф. Минаева О. И. Анализ состояния мотивации деятельности педагогов ДОУ в условиях введения эффективного контракта [Электронный ресурс]. URL.: <https://www.scienceforum.ru/2015/pdf/8819.pdf> (дата обращения 4.02.2017).
4. Базаров Т.Ю. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия / Т.Ю. Базаров // Менеджмент в России и за рубежом. - 2003. - №5.
5. Бергер Д. Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда / под ред. Д.Бергер, Л.Бергер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 761 с.
6. Божович Л.И. Проблемы формирования личности: избранные психологические труды / под ред. Д.И. Фельдштейна. – М.: Воронеж: НПО «Модэк», 1995. – 349 с.
7. Вознесенский И. Мотивация педагогов: выбираем пути решения / И. Вознесенский. – М.: ИД «Деловой мир», 2008.
8. Вершловский С.Г. Педагог эпохи перемен, или как решаются сегодня проблемы профессиональной деятельности учителя/ С.Г. Вершловский.– М.: Сентябрь, 2002. – 160 с.
9. Гаудж П. Исследование мотивации персонала / под ред. П.Гаудж. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2008. – 272 с.
10. Дейнека А.В. Управление персоналом / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К», 2010. 169с.
11. Дейнека А.В., Жуков Б.М. Современные тенденции в управлении персоналом: учебное пособие/ А.В. Дайнека, Б.М. Жуков.– М: Академия естествознания, 2012. – 403 с.

12. Дружинин В.И. Общий менеджмент: словарь / под ред. В.И. Дружинин. – Курган: ГАОУ ДПО «Институт развития образования и социальных технологий», 2011. – 23 с.
13. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: НИМБ, 2003. – 720 с.
14. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / А.П. Егоршин. – М.: Инфра-М, 2008. – 464 с.
15. Жутикова Н.В. Педагогу о психологической помощи: Кн. для учителя / Н.В. Жутикова.- М., 1988.
16. Зимняя И.А. Педагогическая психология: Уч. Пособие / И.А. Зимняя. - М., 1997.
17. Зубов Н.Н. Как руководить педагогами / Н.Н. Зубов. – М.: АРКТИ, 2002. – 144 с.
18. Закон об образовании Российской Федерации от 1.09.2013 № 273 – ФЗ
19. Иванова С. В. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С.В. Иванова.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
20. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2000. – 512 с.
21. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы [Текст] / Е.П. Ильин. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. - 512 с.
22. Кухарев Н.В. На пути к профессиональному совершенству / Н. В. Кухарев.- М., 1990. – 159с.
23. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность / под ред. А.Н. Леонтьев. – М.: Смысл, 2004. – 352 с.
24. Леонтьев А.Н. Лекции по общей психологии / А.Н. Леонтьев.- М., 2001. - 511 с.
25. Лепешова Е.М. Мотивирование педагогов ОУ // Справочник заместителя директора школы / Е.М. Лепешова. – М., 2010. - № 5 – С. 79-84.
26. Макклелланд Д. Мотивация человека: серия "Мастера психологии"/ Д. Макклелланд. - СПб.: Питер, 2007.

- 27.Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова.- М., 1996.
- 28.Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб.: Евразия, 1999. – 350 с.
- 29.Митина Л.М. Психологическая диагностика коммуникативных способностей воспитателя/ Л.М. Митина.- Учеб. пособие. Кемерово, 1996.
- 30.Михалкина Е.В. Эффективный контракт как инструмент мотивации работников бюджетной сферы / Е.В. Михалкина // Мотивация и оплата труда. – М., 2014. - №1. - С.5-10.
- 31.Одегов Ю.Г. Управление персоналом. Оценка эффективности: Учебное пособие для вузов / под ред. Ю.Г.Одегов, Л.В.Карташева. – М.: Экзамен, 2002. – 256 с.
- 32.Пономарева Г.М. Руководителю образовательного учреждения о работе с персоналом // Библиотека журнала «Директор школы». - № 6. –2011.
- 33.Потёмкин В.К. Управление персоналом: учебник для вузов / В.К. Потёмкин. – СПб.: Питер, 2010. – 432 с.
- 34.Реан А.А., Коломинский Я.Л. Социальная педагогическая психология / А. А. Реан, Я.Л. Коломинский.- СПб.: Издательство «Питер», 2000. —416 с.
- 35..Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. - СПб.: 2002 - 720 с.
- 36.Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах / Н.В. Самоукина. – М.: Вершина, 2008. – 224 с.
- 37.Самыгин С.И., Менеджмент персонала: учеб. пособие/ С.И. Самыгин, Л.Д. Столяренко. - Ростов н/Д: "Феникс", 1997.
- 38.Сластенин В.А., Подымова Л.С. Педагогика: Инновационная деятельность / В.А. Сластенин, Л. С. Подымова. — М.: ИЧП «Изд-во Магистр», 1997.- 223 с.
- 39.Сурков С. А. Групповые и индивидуальные аспекты развития персонала // Кадры предприятия / С. А. Сурков.- №1с.

- 40.Таслима Н. С. Мотивация деятельности педагогов как фактор повышения эффективности управления образовательным учреждением [Электронный ресурс]. URL.: <http://www.maam.ru/detskijasad/motivacija-dejatelnosti-pedagogov> (дата обращения 15.03.2017).
- 41.Травин В.В. Менеджмент персонала предприятия: учебно-практическое пособие / под ред. В.В.Травин, В.А.Дятлов. — 5-е изд. — М.: Дело. 2003. — 272 с.
- 42.Удалов А. Стимулирование персонала.// Персонал Микс / А. Удалов.- №1, 2001. – с. 25.
- 43.Федосеев В. Н. Управление персоналом организации / В.Н, Федосеев.- М.: Экзамен., 2004.-368 с.
- 44.Фурсова С.Ю. Развитие потребности в достижении успеха // Справочник руководителя дошкольного учреждения / С.Ю. Фурсова. – 2010 - № 3. – С. 71-75.
- 45.Харский К. Благонадежность и лояльность персонала / К. Харский. — СПб.: Питер, 2003. -496 с.
- 46.Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность / Х. Хекхаузен. – М., 1986. – 392 с.
- 47.Чеха В.В. Мотивация труда в образовательном учреждении: общие подходы // Вести образования / В.В. Чеха. – 2009.-№8.-С.18.
- 48.Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала / С. А. Шапиро.- М.: ГроссМедиа, 2005. - 224 с
- 49.Шаховой В.А., Шапиро С.А. Мотивация трудовой деятельности: учеб-метод. Пособие / В. А. Шахова, С. А. Шапиро. – М.: Альфа-Пресс, 2009.
- 50.Шеметов П. В. Менеджмент: управление организационными системами: учеб. пособие / П.В Шеметов, Л.Е Чередникова, С.В. Петухова.- 2-е изд.стер.- М.: Изд-во Омега-Л, 2008.
- 51.Якобсон П.М. Психологические проблемы мотивации поведения человека / П. М. Якобсон. - М.: Просвещение, 1969.

Анкета «Выявление мотивации к успеху или стремления избежать неудачи»

**(«Социология и психология управления» Л.К. Аверченко,
З.А. Парфёнова, 2007 год)**

Уважаемые сотрудники, просим вас ответить на вопросы анкеты. По каждому пункту нужно выбрать тот вариант ответа («Да» или «Нет»), который отражает ваше мнение, и поставить значок «X» в соответствующей графе.

Вопросы

Утверждения	Да Нет
1. Начиная работу, я надеюсь на успех.	
2. Я активен в работе.	
3. Я стремлюсь к проявлению инициативы.	
4. При поручении мне ответственных заданий я стараюсь по возможности найти причины отказа от них.	
5. Я замечал за собой, что я выбираю либо слишком легкие задания, либо невыполнимые.	
6. При встрече с препятствиями я, как правило, не отступаю и ищу способы их преодоления.	
7. Когда после успехов идут неудачи, я склонен менять свой взгляд на прошлые достижения.	
8. Эффективность моей работы в основном зависит от моей целеустремленности, а не от контроля со стороны руководства.	
9. При выполнении достаточно трудных заданий в условиях дефицита времени я показываю худшие результаты, чем обычно.	
10. Я склонен проявлять настойчивость в достижении цели.	
11. Я склонен планировать свое будущее на достаточно отдаленную перспективу.	
12. Если я рискую, то с расчетом.	
13. Я не очень настойчив в достижении цели, особенно если отсутствует контроль со стороны начальства.	
14. Я предпочитаю ставить перед собой достаточно трудные, но достижимые задачи.	
15. В случае неудачи при выполнении задания мой интерес к нему падает.	
16. Если после неудач начинается полоса успехов, я забываю о своих	

неудачах.

17. Я предпочитаю планировать свое будущее лишь на ближайшее время.

18. При работе в условиях дефицита времени я показываю лучшие результаты, даже если задания достаточно трудные.

19. В случае неудачи я, как правило, не отказываюсь от решения поставленной задачи.

20. Если я сам выбрал для себя задание, то в случае неудачи оно становится еще более интересным для меня.

Спасибо за участие!

Ключ к анкете:

Один балл получают ответы «Да» на утверждения 1-3, 6, 8, 10-12, 14, 16, 18-20 и ответы «нет» на утверждения 4, 5, 7, 9, 13, 15, 17,1.

По результатам теста подсчитывается общее количество баллов:

- от 1 до 7 баллов - для респондента характерна боязнь неудачи.

- от 8 до 13 баллов - это свидетельствует о том, что для респондента характерно как стремление к успеху, так и избегание неудачи.

- от 14 до 20 баллов - респондента отличает мотивация на успех.

18. Авторитет руководителя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19. Разделение ценностей и принципов работы, принятых в ДОО	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Обработка результатов

Главным результатом диагностики может стать ранжирование показателей, способствующих повышению мотивации персонала, а также влияющих на демотивацию специалистов.

Если суммировать оценки персонала и разделить на количество диагностируемых сотрудников, можно выяснить, что является наиболее важным для повышения эффективности работы персонала. Результат может быть представлен в виде диаграммы, позволяющей наглядно сопоставить значение факторов из предложенного списка для мотивации персонала.

Приложение 3

Анкета, выявляющая уровень мотивации у педагогов для участия в методической работе в ДОО

Уровень мотивации педагогов в методической работе в ДОО

Факторы	Баллы									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Стремлюсь изучать свои возможности и способности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Стараюсь заниматься самообразованием, как бы ни было много работы и домашних дел	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Возникающие препятствия стимулируют мою активность	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Ищу способы обратной связи на занятиях, так как это помогает мне узнать и оценить себя как педагога	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Анализирую свою деятельность, выделяя для этого специальное время	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Анализирую свои чувства и поступки во время занятий	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Читаю много специальной литературы по интересующим меня	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

проблемам										
8. Верю в свои возможности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Стремлюсь к открытости и коммуникабельности в отношениях	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Осознаю влияние, которое оказывают на меня окружающие люди	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. Широко дискутирую со своими коллегами по интересующим меня вопросам	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12. Стремлюсь управлять своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13. Возрастающая ответственность не пугает меня	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Семинар-тренинг для педагогов «Мотивация педагогов и детей в современных условиях образовательного процесса ДОО»

Цель: Повышение уровня профессионального мастерства педагогов ДОО в вопросах мотивационной сферы детей и самих педагогов.

Задачи:

1. Выделение особенностей мотивации деятельности педагогов дошкольной образовательной организации.
2. Мотивирование педагогов и формирование позитивных отношений к педагогической деятельности.
3. Сформировать базисное чувство уверенности педагогов в себе и своих силах.

Материалы: Буквы слова «мотивация», тарелка и вода, фломастеры, карандаши, листы бумаги, ножницы, однотонное полотно, карточки для рефлексии.

Ход семинара-тренинга

Общеизвестно, что работа в детском саду мало привлекательна и не престижная. Причин этому достаточно: и невысокая заработная плата, и низкий статус работников из-за отношения к детским садам и финансирование оставляет желать лучшего.

Также, актуальной проблемой является, что современные дети не хотят учиться. Это не причитания старушки в трамвае. Это данность, которую стараются победить в наших образовательных учреждениях. Большинство детей учатся не для того, чтобы узнать новое, научиться чему-то, а просто потому что «так надо».

Работая в режиме развития, убеждаешься, насколько важно отношение каждого члена коллектива, а педагогов особенно, к своим обязанностям: их понимание своего участия в достижении общей цели, стремление повышения профессионального мастерства, совершенствования рефлексивных

способностей и готовность к самореализации, а значит, педагоги – гарант развития учреждения.

Упражнение «Собери слово»

Чтобы определить тему нашей сегодняшней встречи я предлагаю вам посмотреть на ваши стульчики. На спинке стульчика находится лист, на каждом листе напечатана буква слова, собрав слово – вы и узнаете, о чем мы сегодня будем говорить и над чем работать. Прошу выйти тем участникам, у кого на спинке стульчика оказался лист с буквой.

Любая деятельность ребенка или взрослого всегда имеет мотив.

Мотив —материальный или идеальный предмет, который побуждает и направляет на себя деятельность или поступок и ради которого они осуществляются. А что же такое мотивация? (мнение педагогов)

Мотивация - это совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность.

Мотивация сама по себе не обеспечивает успеха в любой деятельности, в том числе и педагогической. Но добиться чего-либо без собственной заинтересованности данной деятельностью невозможно. Проблема в том, как работает мотивация и как ее стимулировать у себя самой?

Как организовать себя? Чтобы быть целеустремленным человеком, нужна воля, навык преодоления себя, своей лени и своих страхов. Успешными людьми бывают люди не обязательно самые волевые. Нередко ими становятся люди просто умные, которые без борьбы с собой и без волевой челюсти получают качественные результаты за счет умной самоорганизации. В коротком изложении система умной самоорганизации состоит из трех блоков:

- *Позитив*
- *Организация*
- *Негатив*

1. Позитив. Большие цели, как и дальняя дорога, – вначале пугают. Приучите себя любое большое трудное дело разбивать на посильные этапы и

специально обустроить себе легкое, удачное, успешное начало. Тогда любая самая дальняя дорога превратится в интересное приключение.

Хорошо идет вперед тот, кто верит в свой успех, кто знает, что он обычно успешен. Если вы рассказываете себе: «У меня никогда ничего не получается!», «Я не смогу», «Это у меня точно не выйдет!», «Я как всегда все забуду», вы собираете свой негативный опыт и ведете себя к неудаче. Собирайте свой и чужой позитивный опыт, запоминайте и записывайте его. Заведите себе Тетрадь Успехов: ежедневно записывайте туда то, что сегодня вы сделали удачно, что сегодня у вас получилось, ваши находки и ваши победы.

2. Организация. Тайм-менеджмент: план и распорядок дел. Одна из лучших привычек успешных людей – делать себе утром распорядок дел и спокойно все делать, имея эти ориентиры. Задать себе твердые ориентиры, если времени мало, а дел много. Иметь гибкие ориентиры, когда дела жестко не привязаны. И все это затем, чтобы не напрягаться в течение дня, чтобы голова была свободной и сконцентрирована на главном, а не на том «ой, а успею или не успею?».

Попробуйте – вам обязательно понравится!

3. Негатив. Страшилка перед глазами. Позитив работает лучше, если время от времени оттенять его контрастным негативом.

Насколько полезными для некоторых людей оказались экскурсии в такие мало экскурсионные места, как Травматологическое отделение больницы, побеседовать со сверстниками на колясках, у которых теперь навсегда сломан позвоночник... и Тюрьма. Посидеть на жестких нарах, понюхать воздух, примерить эту перспективу на несколько лет... Обязательно соберите себе коллекцию педагогически значимых воспоминаний, от которых вас каждый раз внутренне дергает. И ставьте их себе перед глазами, когда захотите сойти с правильного пути.

Огромную роль в процессе мотивации играют наши эмоции. Если нам постоянно необходимо действовать вопреки своим чувствам, результатом может быть полное разочарование от своей деятельности. Полное согласие с собой, внутренняя гармония нас окрыляют. Только гармония рационального и эмоционального начал обеспечивает наш успех. Наши эмоции – важнейший фактор, влияющий на принятие тех или иных решений. Если мы научимся расшифровывать сигналы собственных и чужих эмоций, наши решения и последующие за ними действия станут более продуманными и удачными.

Я предлагаю выполнить упражнение с целью прочувствовать друг друга и поднять свой положительный эмоциональный тонус.

Упражнение «Письмо»

Первый участник называет имя человека, которому хочет послать письмо с наилучшими пожеланиями, например: "Я посылаю это письмо Ольге, потому что. " и называет какие-то положительные качества, комплименты или просто добрые слова поддержки в данный момент этому человеку, затем посылает импульс в одну сторону. Человек, получивший импульс, говорит, что письмо получил и благодарит пославшего. Потом далее также кому-то посылает такое же письмо. Главные условия - нельзя посылать письма одному и тому же человеку и письма должны получить все.

Упражнение «Тарелка с водой»

Группа участников, молча с закрытыми глазами, передает по кругу тарелку с водой. В результате при передаче развиваются способы коммуникации, поиск рук партнера до момента передачи тарелки, предупреждение о передаче прикосновением.

1. Что, по вашему мнению, не удалось?
2. Как это можно исправить, что необходимо сделать?
3. Какие эмоции испытывали во время данного упражнения?

Ни для кого не секрет, что материал, на который постоянно оказывают давление, очень быстро «устает». Он становится ломким, а затем ни на что не

годным. Время, в течение которого материал может сопротивляться напряжению, ограничено, чего нельзя сказать о нас. Мы имеем перед ним замечательное преимущество: обладаем способностью к восстановлению. После сильной нагрузки (какой-либо психологической стрессовой ситуации) и следующего за ней периода восстановления мы становимся более выносливыми, хотя без душевных травм подобные жизненные ситуации не проходят. Опыт работы в образовательном учреждении показывает, что человек в состоянии вынести невероятные нагрузки и, более того, продолжая показывать определенные положительные результаты своей деятельности и продолжая работу с прежней заинтересованностью и огромным желанием. Это возможно только в случае, если человек исключительно заинтересован своей деятельностью. Также нам должны быть известны секреты расслабления и восстановления.

Упражнение «Лес чудес»

Участники выстраиваются друг напротив друга, образуя между собой некую «тропинку», пройдя по которой усталый путник набирается сил и энергии. «Деревья» своими ветвями-руками поглаживают путника по спине, голове, дают ему энергетический заряд.

Упражнение «Прекрасный сад»

Ведущий предлагает представить любимый цветок из своего детства. Каким он был? Какие листья, стебель, а может быть шипы? Высокий или низкий? Яркий или не очень? А теперь – нарисуйте свой цветок, напишите что-то важное на лепестках, что поможет вам быть счастливыми.

Далее участникам предлагается вырезать свой цветок. Затем все садятся в круг, психолог расстилает ватман, который символизирует «поляну сада», которую нужно засадить цветами. Все участники прикрепляют (приклеивают) свой цветок.

Психолог предлагает полюбоваться на «прекрасный сад», запечатлеть эту картинку в памяти, чтобы она поделилась своей положительной

энергией. Увидеть, в окружении каких разных, непохожих на других растёт твой. Но есть и общее - у кого-то окраска, у кого-то размер или форма листьев. И всем без исключения цветам нужно солнце и внимание. Эта полянка символизирует о том, что душа каждого педагога всегда полна прекрасными цветами.

Вывод: Упражнение используется для психологического сброса внутреннего напряжения, служит для изучения чувств, для развития межличностных навыков и отношений, укрепления самооценки и уверенности в себе. Упражнение позволяет понять и ощутить себя, быть самим собой, выразить свободно свои мысли и чувства, а также понять уникальность каждого, увидеть место, которое занимаешь в многообразии этого мира и ощутить себя частью этого прекрасного мира.

Но остается вопрос, как же развивать мотивацию у наших самых дорогих цветов жизни – детей.

Первый тип - игровая мотивация – «Помоги игрушке», ребёнок достигает цели обучения, решая проблемы игрушек. Создание этой мотивации строится по данной схеме:

Вы рассказываете, что игрушке нужна помощь, и помочь могут им только дети. Вы спрашиваете детей, согласны ли они помочь игрушке. Вы предлагаете научить детей делать то, что требуется игрушке, тогда объяснение и показ заинтересуют детей. Во время работы у каждого ребёнка должен быть свой персонаж - подопечный (вырезанный, игрушечный, нарисованный персонаж, которому он оказывает помощь. Эта же игрушка – подопечный оценивает работу ребёнка, обязательно хвалит ребёнка. По окончании работы желательно, чтобы дети поиграли со своими подопечными. При данной мотивации ребёнок выступает как помощник и защитник, и её уместно использовать для обучения различным практическим умениям.

Второй тип мотивации – помощь взрослому – «Помоги мне». Здесь мотивом для детей является общение со взрослым, возможность получить

одобрение, а также интерес к совместным делам, которые можно выполнять вместе. Создание мотивации строится по схеме: Вы сообщаете детям, что собираетесь мастерить что - либо и просите детей помочь вам. Интересуетесь, как они могут вам помочь. Каждому ребёнку даётся посильное задание. В конце подчеркиваете, что результат был достигнут путём совместных усилий, что к нему пришли все вместе.

Третий тип мотивации «Научи меня» - основан на желании ребёнка чувствовать себя знающим и умеющим. Создание этой мотивации осуществляется по данной схеме: вы сообщаете детям, что собираетесь заняться какой - либо деятельностью и просите детей научить вас этому. Вы спрашиваете, согласны ли они помочь вам. Каждому ребёнку, даётся возможность научить вас какому – либо делу. По окончании игры каждому ребёнку даётся оценка его действий и обязательно следует похвалить его.

Четвёртый тип мотивации «создание предметов своими руками для себя» - основан на внутренней заинтересованности ребёнка. Такая мотивация побуждает детей к созданию предметов и поделок для собственного употребления или для своих близких. Дети искренне гордятся своими поделками и охотно пользуются ими.

Каждый из нас начинает заниматься своей любимой деятельностью с очень высоким уровнем мотивации. И наша задача состоит в том, чтобы сохранить данный уровень как можно дольше. Необходимо стараться выявить и исключить все внешние факторы, способствующие снижению уровня собственной мотивации.

В любой момент времени, сила мотивации – результат предшествующих обстоятельств.

Результат процесса мотивации – это сумма различных факторов. К ним относятся:

- собственное желание и стремление работать добросовестно, плодотворно и с полной внутренней отдачей (внутреннее побуждение, которое должно быть сильнее любых негативных внешних факторов) ;
- самоэффективность (нужно выстроить жизнь по собственному велению внутреннего голоса, стараясь полагаться только на себя) ;
- психологическая перспектива (она определяет, какие цели в жизни мы выбираем в зависимости от того или иного жизненного этапа) ;
- наши эмоции (во время принятия жизненно важного решения они служат нашим «внутренним советчиком») .

Все эти факторы складываются в достаточно сложный комплекс, где преобладают сила воли, профессиональная составляющая и благоприятные внешние условия. На этих составляющих основаны наши успехи в педагогической деятельности.

Рефлексия «Чемодан. Корзина. Мясорубка». На розовом листке изображение чемодана. На синем листке изображение корзины. На зеленом листке изображение мясорубки. Если участники выбирают чемодан, то это значит, что знания уносят и используют. Если выбирают корзину – это значит туда помещают грусть, печаль и отрицательные эмоции. Если выбирается мясорубка – это значит, что материал необходимо прокрутить снова.

Тренинг мотивации для педагогов с элементами терапии фиксированных ролей

Цель: побудить у участников тренинга желание развиваться, анализировать и изменять свои мотивационные стили деятельности.

Ход занятия

1-я часть. Приветствие и разминка.

Вступительное слово.

Добрый день, дорогие коллеги! Как всем вам известно, наша работа — работа педагога — требует от нас умения общаться как с детьми, так и со взрослыми. Мы изменяемся на протяжении всей жизни. Изменяются наши взгляды на мир, мы приобретаем новые знания и умения, сталкиваемся со многими людьми, которые по-разному влияют на нас. Однако эти изменения могут быть спонтанными или запланированы нами с определенной целью. Сегодня мы с вами проведем тренинг внутренней мотивации, цель которого изменение доминирующей мотивации на глубинном уровне ценностей.

Упражнение “Самое существенное в моем характере, жизни”

Задумайтесь о том, что в вас, в вашем характере, в вашей жизни является самым важным, самым существенным. А теперь попробуйте найти этому краткую форму выражения метафорой или в стихотворной форме, например: “Лед и пламень”, “То как зверь она завоет, то заплачет, как дитя”, “Тиха, печальна, молчалива...”.

Разминка

Чтобы обсуждать с кем-то собственную жизнь, в первую очередь ему следует доверять. Давайте попробуем проверить, насколько мы доверяем друг другу. Разобьемся случайным образом на пары. Пусть один из партнеров станет к другому спиной и отступит на один шаг. Теперь вам следует полностью расслабиться и просто упасть назад. За вами стоит ваш товарищ, он подхватит вас. Теперь поменяйтесь местами.

После окончания этого упражнения участники могут поделиться друг с другом и с группой своими ощущениями.

2-я часть. Основная.

Очерк.

Сейчас мы будем писать очерки. Но особые очерки - очерки самохарактеристики в профессиональной деятельности. Как они пишутся? Очерки пишутся о себе в свободной форме, причем в третьем лице. То есть если бы я писала очерк самохарактеристики о себе, то я написала бы: «Тлепова Гульмира — это... Она работает...» вы должны максимально точно охарактеризовать себя как профессионала, как педагога описать ценности, которые характеризуют вашу внутреннюю мотивацию.

Сейчас мы обменяемся своими рабочими альбомами. Давайте будем передавать их по кругу друг другу. Когда я скажу «Стоп», мы остановим конвейер, и у каждого в руках окажется чей-то альбом.

Теперь разделимся на тройки так, чтобы в тройку не попали участники, альбом которых имеет тройка, а также, чтобы альбомы участников каждой тройки находились в трех разных группах. Все должны держать в руках чужие альбомы. На основе анализа очерка можно обнаружить большое количество конструкторов, стратегий деятельности и ценностей вашей личности. Это дает возможность обнаружить непродуктивные стратегии и ценности.

Поэтому сейчас мы будем писать фиксированные роли. Вы все читали пьесы. Мы будем делать что-то подобное. Вам следует на основе новой системы конструкторов создать новые способы поведения клиента в разных жизненных ситуациях (на работе, дома, при общении с друзьями и коллегами). Акцептируйте свое внимание на профессиональной деятельности, поскольку именно это является целью наших занятий.

Давайте теперь представим очерки фиксированных ролей всем участникам тренинга, в том числе и клиенту. Обсудим каждый из очерков,

так как это чрезвычайно важно. Итак, все ознакомились со своими очерками. Теперь пусть каждый возьмет свой очерк и прочитает его еще раз. Нет возражений? Принимаете? Если нет, обсуждение возобновляется.

При написании очерков придерживайтесь определенных правил:

1. Следует развивать основную тему, а не исправлять незначительные недостатки.
2. Можно использовать резкий контраст.
3. Необходимо приводить в движение поступательные процессы, а не создавать какие-то новые состояния.
4. Роль должна иметь гипотетический характер (принимать во внимание события из повседневной жизни).
5. Роль должна быть близка человеку.

Упражнение «Смена внутреннего имиджа»

Наш имидж создают одежда, прическа, макияж, походка, лексика, дело, которым мы занимаемся, предметы и люди, которые нас окружают.

Имидж настолько тесно врастает в нас (или мы в имидж), что даже если мы кардинально поменяем свой гардероб и вместо «Жигулей» приедем на работу на новеньком «Мерседесе», окружающие поначалу воспримут новый имидж, как что-то абсолютно противоестественное нам, как бы с чужого плеча. Бывает, что человек давно пересел на хорошую машину и похудел на 20 кг, а люди вокруг все еще видят в нем бедного толстяка. В чем дело? Человек поменял внешнее, но оставил нетронутым внутреннее ощущение себя. Чтобы этого не случилось, нужно постараться изменить к лучшему свой внутренний имидж. Закройте глаза и представьте себя в комнате. Открывается дверь, и входите вы сами. Каким вы видите себя? Что на вас надето, как, и главное, на сколько лет вы выглядите, что держите в руках, каково ваше выражение лица? Предельно честно оцените этот образ. Он вам нравится? Если нет, то осмотритесь вокруг. О, так это не просто комната, это гардеробная. В ней полно вещей на любой вкус. Представьте себя стилистом, который подбирает одежду для гостя – вас. Выберите вещи для более молодого возраста.

Признайтесь, вам всегда хотелось хоть раз померить эти порванные на коленях джинсы, нахлобучить ковбойскую шляпу и ремень с пряжкой ковбоя Мальборо. Так в чем же дело? Одевая себя, следите за собственными ощущениями. Вам хорошо? Поменяв имидж воображаемого себя, также мысленно сожгите его старые вещи. Они не нужны. Оставьте себя таким, каким вам захотелось быть.

3-я заключительная часть.

“Я желаю себе и другим...”

Мяч передаётся по кругу. Участник, который держит в руке мяч, говорит добрые пожелания себе и другим, затем передаёт мяч соседу.

Рефлексия.