



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
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

**Управление мотивацией педагогов дошкольной
образовательной организации как условие развития
творческого потенциала**

**Выпускная квалификационная работа
по направлению 44.04.01 Педагогическое образование
Программа магистратуры «Менеджмент в дошкольном образовании»**

Оценка оригинальности: 67,6%

Работа принята к защите
рекомендована/не рекомендована

« 25 » 2019 2019 г.

Заведующий кафедрой ТМиМДО
Б.А. Артеменко

Выполнил:

Студент группы ЗФ 302-126-2-1
Гаврикова Мария Евгеньевна

Научный руководитель:
кандидат педагогических наук,
доцент кафедры ТМиМДО
Едакова Ирина Борисовна

Челябинск
2019

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты управления мотивацией как условия развития творческого потенциала педагогов дошкольной образовательной организации.....	10
1.1 Теоретические основы мотивации в психологических и педагогических исследованиях.....	10
1.2 Мотивация как функция управления педагогическим коллективом.....	18
1.3. Организационно-педагогические условия повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала.....	30
Выводы по первой главе.....	41
Глава 2 Практические аспекты управления мотивацией как условия развития творческого потенциала педагогов дошкольной образовательной организации.....	42
2.1 Исследование мотивационной готовности педагогов ДОУ.....	42
2.2 Реализация программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к творчеству в профессиональной деятельности.....	47
2.3 Анализ результатов реализации программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов.....	65
Выводы по второй главе.....	69
Заключение.....	71
Список литературы.....	73
Приложения.....	78

Введение

Актуальность темы исследования. В настоящее время в динамично меняющихся обстоятельствах жизнедеятельности возрастает интерес к творческой самореализации педагога и, как следствие, к его творческому потенциалу - тому профессионально-личностному резерву, что позволяет эффективно осуществлять образовательный процесс. В основе педагогического совершенствования и развития творческого потенциала лежит принцип саморазвития, определяющий способность личности превращать собственную жизнедеятельность в предмет профессионального преобразования. Под понятием «профессиональное преобразование» мы понимаем качественный рост педагога, проявляющийся в способности становиться субъектом своей профессиональной деятельности: ставить цели, выбирать траекторию и проектировать собственное движение в выбранном направлении, проектировать свой профессиональный жизненный путь. Необходимым условием, обеспечивающим профессиональное развитие педагогов, является непрерывное профессиональное образование, которое имеет основополагающие принципы индивидуализации образовательных целей и программ, где в основу должны быть положены ценностные идеи, которые получают преимущественное развитие в будущем. Это основывается на таких документах, как закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ, в следующих статьях:

ст.46 Право на занятие педагогической деятельностью имеют лица... отвечающие профессиональным стандартам;

ст.47 Педагогическим работникам в РФ предоставляются права и свободы..., направленные на обеспечение их высокого профессионального уровня, условий для эффективного выполнения профессиональных задач...;

ст. 47 Педагогические работники имеют право на творческую инициативу, на осуществление научной, научно-исследовательской деятельности;

ст. 48 Педагогические работники обязаны осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне, систематически повышать свой профессиональный уровень;

Отметим и такой документ, как приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 N 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования», который направлен на повышение социального статуса дошкольного образования, что возможно только при высоко квалифицированных кадрах, к которым стандарт также выдвигает ряд требований. Стандарт является основой для формирования содержания профессионального образования, а также проведения аттестации педагогов. В п. 3.2.6. стандарта отмечается, что для эффективной реализации программы дошкольного образования должны быть созданы условия для профессионального развития педагогических работников.

Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог» также упоминает такие понятия «профессиональный рост» и «мотивация». Одно из требований к профессиональному стандарту педагога гласит, что он должен «побуждать педагога к поиску нестандартных решений», а одной из функций стандарта является «мотивировать педагога на постоянное повышение квалификации». Следовательно, такое понятие как «мотивация», является важным условием в развитии педагогов, их творческого потенциала. [32]

Но изучение нами современной социально-педагогической ситуации выявило ряд противоречий:

— противоречие, обусловленное требованием развития мотивации как условия развития творческого потенциала педагогических работников и недостаточностью научного знания о путях и способах развития такой мотивации;

— между необходимостью управлением мотивацией педагогов дошкольной образовательной организации и отсутствием современных

теоретических оснований для развития уровня мотивации с учетом специфики данного учреждения;

— между требованием активного участия педагогов в саморазвитии и повышении профессиональной компетентности и недостаточной их подготовленностью к этому компоненту педагогической деятельности.

Поэтому перед руководителем образовательной организации стоит задача: что нужно делать, чтобы повысить эффективность работы педагога.

Теоретические аспекты мотивации рассматривали такие ученые как А.Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд, К. Адельфер, Дж. Атkinson, В.Врум, Дж.С. Адамс, Л.Портер, Г. Кауфман, Л.Манн, А. Кохэн. Отечественные ученые так же внесли не малый вклад в изучении мотивационной сферы. Это С.Л. Рубинштейн, А.Н. Леонтьев, В.Д. Шадриков, А. Ф. Лазурский, Н.Н. Ланге, Д.Н. Узнадзе.

Различные аспекты управления образованием отражены в исследованиях А.Г. Гостева, Б.А. Кугана, В.С. Лазарева, А.Я. Наина, М.М. Поташника, С.А. Репина, В.П. Симонова и др. В исследованиях Л.Н. Баренбаум, А.А. Быстрова, Е.С. Головиной, О.Л. Карповой, И.Н. Лычагиной, П.Н. Пасюкова, В.Л. Савиных, Е.В. Семеновой, Е.В. Ширниной рассматриваются вопросы управленческого содействия.

Проблемами развития творческого потенциала педагогов изучались в работах Е.И. Огарева, В.А. Кан-Калика, Н.Д. Никандрова. Особое внимание к личности педагога, его профессионально-личностному развитию и его деятельности было характерно для отечественной науки и практики в трудах таких ученых как, Н.К.Крупская, А.С.Макаренко, Н.И.Пирогов, В.А. Сухомлинский, Л.Н.Толстой, К.Д.Ушинский, С.Т.Шацкий.

В процессе исследования нами отмечено, что быстрые изменения в экономической, политической и социальных сферах, присущие сегодняшнему обществу, оказывают сильное влияние на мотивационную сферу педагогов для развития своего творческого потенциала. В силу экономической нестабильности в мире, очень трудно сосредоточится на

процессе становления себя как профессионала, на своей самоактуализации. Чтобы педагог был активным, саморазвивающимся, творческим, стремился к обучению и развитию необходимо повышать уровень его мотивации.

Выявление уровня мотивации всего персонала и каждого сотрудника в отдельности, позволяет руководителю определить, в каком направлении необходимо действовать, чтобы придать действиям работника созидательную направленность для достижения целей организации. Определение конкретных факторов, которые влияют на мотивацию работников, в некоторых случаях является ключевой задачей для руководителей для создания положительной, сильной, устойчивой и долгосрочной мотивации.[27]

Цель данной работы: исследование теоретических основ управления мотивацией педагогов как условия развития их творческого потенциала и апробация эффективных форм и способов работы руководителя по повышению уровня мотивации деятельности педагогов.

Объект исследования: процесс управления мотивацией педагогов.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала.

Гипотеза исследования: управление мотивацией педагогов, как условия развития их творческого потенциала, будет более эффективным, если:

установить эффективный инструментарий оценивания уровня мотивационной готовности педагогов к профессиональной деятельности;

определить эффективные формы и способы управленческой деятельности по мотивированию педагогов к развитию творческого потенциала;

разработать и апробировать программу методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к творчеству в профессиональной деятельности.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические аспекты мотивации в психологических и педагогических исследованиях.

2. Раскрыть эффективные организационно-педагогические условия повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала.

3. Апробировать программу методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к творчеству в профессиональной деятельности.

Методы исследования: анализ литературы, изучение проблемного поля, наблюдение, анкетирование, опрос, обобщение теоретических данных, исследование.

Теоретическая значимость исследования: проанализированы теоретические основы управления мотивацией как условия развития творческого потенциала педагогов дошкольной образовательной организации, показаны возможности их применения в системе управления ДОУ.

Практическая значимость исследования: разработана программа методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов для развития своего творческого потенциала, которая может быть реализована в деятельности руководителя любой дошкольной образовательной организации.

База исследования: исследование по проблеме проводилось на базе муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № 366 г. Челябинска» (далее МБДОУ «ДС № 366 г. Челябинска»).

Организация и этапы исследования: опытно-экспериментальная работа по выбранной теме проводилась с января 2017 года по декабрь 2018 года. Общий замысел и логика исследования определили следующие этапы и последовательность работы.

На первом этапе (январь-март 2017 года) была изучена философская, психолого-педагогическая, методическая литература и нормативные документы по проблеме исследования. В результате работы определились предмет, гипотеза, методы и задачи исследования. Определялся и уточнялся эффективный инструментарий оценивания уровня мотивационной готовности педагогов к профессиональной деятельности. Проводилась опытно-экспериментальная работа по выявлению уровня мотивации педагогов МБДОУ «ДС №366 г. Челябинска» на развитие творческого потенциала.

На втором этапе (апрель-сентябрь 2018 года) проходила разработка и реализация организационно-педагогических условий повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала. Систематизировался теоретический материал.

На третьем этапе (октябрь-декабрь 2018 года) были осуществлены анализ и обобщение данных опытно-экспериментальной работы, обработка и систематизация результатов исследования, психолого-педагогический анализ, оформление результатов исследования.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялась путем публикаций и выступлений на научных конференциях:

- выступление на III Всероссийской научно-практической конференции «Реализация ФГОС ДО: опыт, проблемы, перспективы», г. Челябинск, 27 апреля 2017 г.;

- выступление на XVI Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы дошкольного образования: традиции и инновации», г. Челябинск, 20 апреля 2018 г.;

- публикация статьи «Мотивация как условие развития творческого потенциала педагогов дошкольных образовательных организаций» в сборнике материалов XV международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы дошкольного образования: современные концепции и технологии дошкольного образования» 2017 г.;

- публикация статьи «Мотивация педагогов дошкольной организации карьерным ростом с целью развития творческого потенциала» в сборнике материалов III Всероссийской научно-практической конференции «Реализация ФГОС ДО: опыт, проблемы, перспективы» 2017 г.;

- публикация статьи «Мотивация профессионального развития педагогов как средства повышения качества дошкольного образования» в сборнике материалов XVI Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы дошкольного образования: традиции и инновации» 2018 г.;

- публикация статьи «Повышение профессиональных компетенций педагога ДОУ как необходимое условие качества дошкольного образования» в сборнике материалов V Всероссийской заочной научно-практической конференции «Дошкольное образование в контексте реализации ФГОС» 2018г.

Достоверность результатов исследования обусловлена теоретической обоснованностью исходных методологических положений; адекватностью избранных методов задачам исследования; непротиворечивость полученных выводов фундаментальным положениям психолого-педагогической науки, апробацией основных положений в практической деятельности ДОО.

Структура исследования: выполненная работа состоит из введения, двух глав, выводов и заключения, списка литературы, приложений.

Глава 1 Теоретические аспекты управления мотивацией как условия развития творческого потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

1.1. Теоретические основы мотивации в психологических и педагогических исследованиях

Поведение человека – это форма проявления личности. В поступках людей выражается все многообразие их отношений с социальной, культурной, технической, экономической средой. И любое поведение имеет под собой определенные основания, но «должно существовать нечто, что позволяет выбрать между различными вариантами действия, запускает действие, направляет, регулирует и доводит его до конца, после чего начинается новая последовательность действий...». Это то, что обычно называют общим термином «мотивация». [47]

Мотивационная сфера – это одна из научных областей, интерес к которой не ослабевает на протяжении многих лет. Исследованием проблемы её формирования и развития занимались многие ученые.

Авторы содержательных теорий (А.Маслоу, Ф.Герцберг, К. Адельфер, Д. Мак-Клелланд, Дж. Аткинсон и др.) стремились дифференцировать потребности человека и связанные с ними факторы, определяющие поведение людей. Практическое применение положений содержательных теорий предполагает, что необходимо выявить потребности, которые являются для человека насущными, и подобрать соответствующие им стимулы.

Авторы процессуальных теорий (В.Врум, Дж.С. Адамс, Л.Портер, Г. Кауфман, Л.Манн, А Кохэн и др.) не оспаривают важное значение потребности в процессе мотивации, но считают, что поведение людей определяется не только ими. Согласно этим теориям поведение человека

является функцией от восприятия ситуации и ожиданий, связанных с развитием данной ситуации, и предвосхищением возможных последствий выбранного данным человеком вариантов поведения.

Попытки осмысления причин, лежащих в основе поступков человека, предпринимались еще великими мыслителями древности – Аристотелем, Гераклитом, Демокритом, Лукрецием, Платоном, Сократом и другими.

Сократ писал о том, что каждому человеку свойственны потребности, желания, стремления. При этом главное заключается не в том, каковы стремления человека, а в том, какое место они занимают в его жизни. Человек не может преодолеть свою природу и выйти из-под зависимости от других людей, если он не в состоянии управлять своими потребностями, желаниями и поведением.

Аристотель сделал значительный шаг вперед в объяснении механизмов поведения человека. Он полагал, что стремления всегда связаны с целью, в которой в форме образа или мысли представлен объект, имеющий для организма полезное или вредное значение. С другой стороны, стремления определяются потребностями и связанными с ними чувствами удовольствия и неудовольствия, функция которых состоит в том, чтобы сообщать и оценивать пригодность или непригодность данного объекта для жизни организма.

У Платона потребности влечения и страсти образуют «вождеющую», или «низшую» душу, которая подобно стаду и требует руководства со стороны «разумной и благородной души».

Особое значение придавали потребностям как основным источникам активности человека французские материалисты конца XVIII века. Э. Кондильяк понимал потребности как беспокойство, вызываемое отсутствием чего-либо, ведущего к удовольствию. Благодаря потребностям, полагал он, возникают все телесные и душевные привычки.[21]

П. Гольбах также подчеркивал определенную роль потребностей в жизни человека, но делал это глубже и последовательнее. Потребности,

писал он, выступают движущим фактором наших страстей, воли, умственной активности. Потребности человека непрерывны, и это обстоятельство служит источником его постоянной активности.

К. Гельвеций источником активности человека считал страсти. Физические, или природные, страсти возникают из-за удовлетворения или неудовлетворения потребностей.

Также значительную роль в психической активности человека отводил потребностям Р. Вудсвортс. Благодаря потребностям организм оказывается чувствительным к одним стимулам и безразличным к другим, что, таким образом, не только определяет характер двигательных реакций, но и влияет на восприятие окружающего мира. [50]

Первые упоминания термина «мотивация» связывают с работами А. Шопенгауэра, который используя его в пессимистическом направлении философии экзистенциализма, объяснял обусловленность всех действий человека насущными потребностями, волевые действия – мотивацией. Несколько позже процесс мотивации стал предметом научно-практического интереса в психиатрии и психологии, где он рассматривался в связи с изучением причин нормального и девиантного поведения человека и животных. [21]

Начиная с 20-х годов XX в. отмечается появление первых теорий мотивации, относящиеся только к человеку. Среди них можно выделить теории, раскрывающие структуру и содержание мотивов, участвующих в мотивации, и теории, анализирующие то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения, - теории процесса мотивации. [21]

Проблема активности человеческого «Я» была исследована в Вюрцбургской школе психологами: К. Марбе, О. Кюльпе, Н. Ах и др. Через свои эксперименты они показали, что представления и понятия связаны между собой в единый акт мышления и что они управляются задачей, на которую мышление направлено. Это помогло им сделать вывод о том, что

представления человека во время мышления могут не зависеть от внешних раздражений и ассоциаций, если мыслительным процессом управляют детерминирующие тенденции (т.е. конечная цель и инструкции). В дальнейшем К. Левин экспериментально исследовал мотивы поведения человека, разработал свою знаменитую теорию поля, а также основные положения к ней. Можно считать, что именно исследования К. Левина положили начало изучению в психологии потребностей человека. А. Маслоу в своей теории мотивации выделял стремление индивида к непрерывному развитию в качестве ведущего мотива. А. Маслоу считал, что поведение зависит от потребностей и способностей, а определяется внутренними и внешними мотивами, образующими целостную систему, имеющую несколько уровней: от биологических потребностей до потребностей самоактуализации. Основа теории Маслоу заключается в том, что людей мотивируют неудовлетворенные потребности, а низшие потребности должны быть удовлетворены прежде высших. Он понял, что не сама потребность движет человеком, а степень ее неудовлетворения. Согласно Маслоу, эти потребности можно расположить в виде иерархической структуры. Порядок потребностей называется иерархическим потому, что они располагаются по восходящей линии – от «низших» (материальных) до «высших» (духовных). А. Маслоу разделил потребности на 5 категорий:

1. Физиологические потребности - потребности в еде, одежде, жилище.
2. Потребность в безопасности и уверенности в будущем – потребности в защите от физического и психологического нападения окружающих.
3. Социальные потребности – потребность ощущать себя членом какой-либо общности, иметь социальные контакты, чувствовать привязанность и поддержку.
4. Потребность в уважении - потребность в признании личных качеств или достижений.
5. Потребность в самовыражении - потребность в реализации своих потенциальных возможностей, в становлении человека как личности. [13]

Клейтон Алдерфер в 1969 году пересмотрел теорию Маслоу эмпирическим путем. Он доказал, что существуют три группы ядерных потребностей: существование, связанность и рост. Разработанная им теория ERG отличается тем, что более чем одна потребность может быть в настоящий момент задействована и если удовлетворение потребности высокого уровня останавливается, то желание удовлетворить потребность низшего уровня возрастает. Эта теория больше соответствует знанию об индивидуальных различиях между людьми. Дает возможность учитывать культурные различия: образование, семья, окружение и т.п.[21]

Также одной из самых известных является теория мотивации Герцберга. В 1959 году Фредерик Герцберг вместе с Бернардом Моснером и Барбарой Блох Снидерман опубликовали работу «Мотивация к работе», в которой доказывалось, что в общем люди в работе мотивированы реализацией внешних потребностей (гигиенических факторов), поскольку без них они испытывают чувство недовольства. Но по-настоящему люди мотивированы только тогда, когда они могут удовлетворить те потребности, которые Герцберг назвал внутренними потребностями («мотиваторами»). К их числу относятся достижения, продвижение и личное развитие. Эти факторы имеют гораздо более важное значение, поскольку ведут к самореализации (таб.1). [38]

Таблица 1 Теория мотивации Герцберга

Внешние потребности (гигиенические факторы)	Внутренние потребности
Политика компании	Достижения
Руководство	Признание
Зарплата	Сама работа
Межличностные отношения	Ответственность
Физические условия работы	Продвижение

Иной подход к классификации потребностей высших уровней предложил Д. Мак-Клелланд в работе «Два лица власти» в 1970 году.

Исследования Дэвида Мак-Клелланда показали, что у всех людей есть три мотиватора – достижения, симпатия и власть. И каждый из нас обладает своими характеристиками, зависящими от его доминирующего мотиватора, который формируется на основе воспитания, культуры и жизненного опыта (таб.2). [38]

Таблица 2 Доминирующие мотиваторы по Мак- Клелланду

Доминирующий мотиватор	Характеристики человека
Достижения	<ul style="list-style-type: none"> - Потребность ставить сложные цели и достигать их. - Готовность к риску во имя достижения своих целей - Внимание к высокой оценке прогресса в продвижении к целям - Предпочтение чаще всего отдается самостоятельной работе
Симпатия	<ul style="list-style-type: none"> - Потребность в одобрении и желании быть частью группы - Готовность мириться с желаниями других ради сохранения гармонии и хороших отношений в группе - Нелюбовь к риску и неопределенности
Власть	<ul style="list-style-type: none"> - Стремление к власти и влиянию на других - Любовь к признанию и статусу

С.Л. Рубинштейн считал, что мотив действий человека неотъемлем с их целью, потому что мотивом является стремление ее достичь. При этом мотив и цель могут, как сходиться, так и расходиться. Здесь целью является выполнение общественной деятельности, а мотивом – удовлетворение личных потребностей. Единство деятельности – это совокупность целей, на которые она направлена, и мотивов, из которых она исходит. [33]

В 40-х годах мотивацию, с позиции «теории установки», рассматривал Д.Н. Узнадзе, говоривший, что источником активности является потребность, которую он понимал очень широко, а именно как то, что является нужным для организма, но чем он в данный момент не обладает. Основной научной разработкой отечественных психологов в области проблем мотивации является теория деятельностного происхождения мотивационной сферы человека созданная А.Н. Леонтьевым.

А.Н. Леонтьев, исследуя мотивы, основывался на их понимании, как воспринимаемых, представляемых, мыслимых объектов, в которых конкретизируются предметные потребности. Мотив, по определению А.Н. Леонтьева, – это объект, который отвечает той или иной потребности и который побуждает и направляет деятельность человека. А.Н. Леонтьев выделял две функции мотивов: побуждения, выполняющих роль побудительных факторов («мотивов», «стимулов»), как положительно, так и отрицательно окрашенных, и смыслообразования, наделяющих деятельность личностным смыслом. При совмещении побуждающей и смыслообразующей функций мотива, деятельность человека приобретает характер сознательно регулируемой деятельности. Если смыслообразующая функция мотива ослабляется, то мотив может стать только понимаемым. И наоборот, если мотив только понимаемый, то, следовательно, смыслообразующая функция его ослаблена.[24]

Исследования В.Г. Асеева показали, что мотивация теснейшим образом связана с эмоциями. При этом одна из функций эмоций состоит в том, что они ориентируют человека, указывают на значимость окружающих явлений, на степень их важности. Другая функция эмоций состоит в относительно устойчивой во времени установке на тот или иной функционально энергетический уровень жизнедеятельности. Следует отметить, что позиции А.Н. Леонтьева, В.Г. Асеева объединяет то, что ученые рассматривали мотивы, как сознательные и неосознанные побуждения. А.Н. Леонтьев указывал на то, что даже когда человек не осознает свои мотивы, т.е. когда он не понимает, что побуждает его осуществлять ту или иную деятельность, они выступают в форме переживания, желания, хотения, но неосознаваемость мотивов не означает их бессознательность, поскольку неосознаваемое не противостоит сознаваемому. [3]

В. Хеннинг рассматривал мотивы как «целенаправленные, ориентирующие в средствах побуждения к реализации ценностных притязаний». Он проанализировал особенности влияния мотива на разных

этапах действия (инициации, осуществления и окончания) и доказал, что на первом этапе мотив является главной детерминантой действия, затем под его непосредственным влиянием происходит выбор и реализация средств и методов достижения цели, а на стадии окончания мотив оказывает влияние на оценку результатов действия.[21]

Теория ожиданий, предложенная В. Врумом в книге «Работа и мотивация» в 1964 г., исходит из двух допущений: 1. любая деятельность человека является целенаправленной; 2. достижение цели зависит от вознаграждения, которое позволяет работнику удовлетворить определенные потребности. Согласно теории Врума, значение приобретают 3 взаимосвязи: 1. ожидания в отношении затрат труда - результатов (З - Р) - это соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами. 2. ожидания в отношении результатов - вознаграждений (Р - В) – это ожидание определенного вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутый результат. 3. валентность (В) — предполагаемая степень относительного удовлетворения или неудовлетворения, возникающая вследствие получения определенного вознаграждения. Соотношение этих взаимосвязей можно представить в виде формулы: $Z-R \times R-V \times V = \text{мотивация}$.

Суть теории справедливости или равенства С.Адамса заключается в следующем: в процессе работы человек сравнивает то, как были оценены его действия с тем, как были оценены действия других. В зависимости от того, остался ли он удовлетворен своей сравнительной оценкой, или нет, человек и будет модифицировать свое поведение. Теория партисипативного управления имеет два направления: 1) работники получают право самостоятельно принимать решения по поводу того, как им осуществлять свою деятельность – определять режим работы или выбирать средства выполнения полученного задания; 2) работники могут привлекаться к принятию решения по поводу сроков, специфики выполняемой работы.[11]

Таким образом, изучив теоретические исследования в области проблемы мотивации, мы видим, что ни в понимании ее сущности и роли в

регуляции поведения, ни в понимании соотношения между мотивацией и мотивом нет единства взглядов. Во многих работах эти два понятия используются как синонимы. Следовательно, необходимо рассматривать мотивацию как динамический процесс формирования мотива. Данные исследований отечественных и зарубежных ученых, экспериментально изучавших проблему формирования и развития мотивационной сферы, составили фундаментальную основу для дальнейшего изучения мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала.

1.2 Мотивация как функция управления педагогическим коллективом

Проанализировав понятие «управление» в разных литературных источниках, для себя мы сформулировали следующее, что управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации посредством воздействия на других людей. Управление персоналом включает многие составляющие. Среди них: кадровая политика, взаимоотношения в коллективе, социально-психологические аспекты управления. Ключевое же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а так же мотивация работников на профессиональное развитие.

Мотивация - одна из основных функций деятельности любого руководителя, и с ее помощью оказывается воздействие на персонал, в том числе на педагогов образовательной организации. Успешность управления образовательным учреждением зависит от того, насколько эффективна система мотивация педагогов, работающих в данной организации. Даже если здесь действуют совершенная система планирования, продуманная система контроля, сбалансированная система координации действий, прогрессивная

организационная структура, но при этом система мотивации недостаточно эффективна, общий результат функционирования учреждения будет достаточно низким. [42]

На наш взгляд, мотивация является основным движущим фактором, который непосредственно влияет на качество, скорость и своевременное выполнение порученной сотрудникам работы. Поэтому определение конкретных факторов, влияющих на мотивацию работников, в некоторых случаях является ключевой задачей для руководителей всех уровней.

Управление мотивацией – это управление процессом целенаправленного воздействия на поведение персонала организации посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, побуждающие человека к труду. [31]

Следовательно, мотив труда – это побудительная причина трудовой деятельности индивида, вызванная его интересами и потребностями, удовлетворение которых возможно посредством получения благ, являющихся жизненной необходимостью, с наименьшими моральными и материальными издержками. Мотивы труда формируются тогда, когда в распоряжении общества имеются блага, соответствующие социально обусловленным потребностям человека, ведь «мотив есть в известном смысле реакция на стимул», как сказал Л.Выготский. Если мотив – внутреннее осознанное побуждение, то стимулы – это совокупность ценностей, выступающих как объекты устремлений. [12]

Процесс формирования мотива как основания для действия человека происходит внутриличностно: его нельзя наблюдать, как факт действительности; мотивацию очень сложно измерить; процесс выработки мотива не всегда осознаваем человеком. Научное изучение причин активности человека привело к пониманию того, что в процессе мотивации во взаимодействие вступают физиология, психика и социум, объединяя в процессе мотивации нейрофизические функции человеческого организма,

психосоциальные основы личности человека и воздействие внешней, преимущественно социальной, среды.

Физиология мотивации состоит в возбуждении нервных структур организма, побуждающих человека совершать действия, направленные на удовлетворение своих потребностей. В основе практически любой деятельности человека лежат неудовлетворенные потребности. В этом смысле можно утверждать, что деятельность человека обусловлена той системой потребностей, которая сформировалась в нем под воздействием различных факторов и условий. [15]

Управлять мотивацией персонала в организации необходимо исходя из краткосрочной и долгосрочной перспективы сотрудничества работника и работодателя. Исходя из целей организации (общественных, коммерческих), целей руководства организации (трудовых, личных, организационных), целей сотрудников (личных, профессиональных, трудовых) необходимо выстраивать отношения, оптимальные для сторон, для чего применяются стимулы для сотрудников, а сотрудники в свою очередь, имеют свои мотивы, обеспечивающие их труд, не противоречащий внутренним установкам.

На мотивацию сотрудника оказывают влияние факторы мотивации. Они бывают внутренние и внешние. К внутренним факторам можно отнести самореализацию, самоутверждение, творчество, удовлетворение от выполненной работы. Внешними факторами мотивации могут выступать доход, профессиональный рост, признание и положение в обществе. Таким образом, внутренние факторы служат для получения удовлетворения от имеющихся условий и объектов, а внешние направлены на приобретение отсутствующих объектов и обеспечение отсутствующих условий. В работах, опубликованных Деси в конце 60-х – начале 70-х годов, утверждалось, что внешние вознаграждения, т.е. деньги, могут в некоторых ситуациях иметь лишь кратковременную привлекательность, а долгосрочная мотивация и стимулы рождаются внутри. [16]

Изучая различные теории мотивации, мотивационные факторы и мотивы, мы остановились на следующей классификации мотивации, которая наиболее эффективна в работе с педагогическим коллективом (таб. 3).

Таблица 3 Виды мотивации

Мотивация	
Материальная	Нематериальная
<p>Заработная плата (Оплата труда наемного работника, включая основную (сдельную, повременную, окладную) заработную плату)</p>	<p>Социально-психологический климат в коллективе: - культура организации; - ощущение себя частью коллектива, открытые доверительные отношения; - потребность во внимании со стороны других людей, стремление к ощущению собственной значимости.</p>
<p>Социальный пакет: - оплата отпуска; - оплата временной нетрудоспособности; - оплата больничного листа; - отпуск по беременности и родам; - программы медицинского обслуживания; - программы повышения квалификации; - отчисления в пенсионный фонд; - льготы молодым сотрудникам.</p>	<p>Деятельность руководителя: - обратная связь; - кадровая политика; - организация рабочего места; - регулирование рабочего времени;</p>
<p>Дополнительные социальные блага: - Организация питания; - Организация условия труда техническими средствами; - дополнительные оплачиваемые отпуска; - корпоративные досуговые мероприятия.</p>	<p>Взаимодействие с коллегами: - обмен опытом; - соревновательные мероприятия; - корпоративные мероприятия; - общение по интересам.</p>
<p>Премии, надбавки, бонусы, стимулирующие выплаты. (премии, надбавки за профмастерство, доплаты за тяжелые условия труда, совместительство за работу в праздничные и воскресные дни, за сверхурочную работу, оплата или компенсация за отпуск и т.д.)</p>	<p>Самоактуализация: - потребность в росте и развитии; - потребность в признании; - потребность в работе, наполненной смыслом.</p>

Необходимо отметить, что материальная мотивация является самой сильной – это комплекс различного рода материальных благ, получаемых персоналом за индивидуальный или групповой вклад в результаты деятельности организации посредством профессионального труда,

творческой деятельности и требуемых правил поведения. Следовательно, в состав средств материального стимулирования включаются все виды денежных выплат, которые применяются в организации, и все формы материального не денежного вознаграждения персонала. Особая, центральная роль в системе материального стимулирования труда принадлежит заработной плате. Она в настоящее время и в ближайшие годы остается для подавляющего большинства педагогов основным источником доходов, а значит, заработная плата и в перспективе будет наиболее мощным рычагом управления результативностью труда и работы организации в целом. [31]

Вместе с тем, влияние материального вознаграждения на деятельность персонала далеко не однозначно. Исторически теоретики по мотивации в основном предполагали, что внутренняя мотивация независима от внешних мотиваторов. Это означает, что стимуляция одних не повлияет на другие. Но когнитивно-оценочная теория предполагает другое, противоположное. Она доказывает, что когда организации используют внешние награды в виде выплат за более качественное, совершенное исполнение, внутренние награды, которые возникают у людей, делающих, что им нравится, уменьшаются. Другими словами, если внешние награды даются кому-то за выполнение интересной работы, это приводит к исчезновению внутреннего интереса к работе.

Если руководитель организации ориентируется только на методы материального вознаграждения сотрудников, это усиливает материальные притязания сотрудников, что в конечном итоге приводит к тому, что работники начинают проявлять активность только при условии получения дополнительных денежных выплат, а также становятся готовы поменять место работы и уйти в организацию, где платят больше. [37]

В связи с этим, мы хотим подчеркнуть важность именно нематериальной мотивации в управлении образовательным учреждением, способствующая профессиональному развитию педагогов и повышению

эффективности деятельности организации. Нематериальное вознаграждение представляет собой мотивирование поведения работника путем выражения общественного признания, проявления уважения, гибкого графика работы, возможности инициативы, сотрудничества в команде, доверия руководителя, создания корпоративной культуры, возможности бесплатного обучения и повышения квалификации, обратной связи от руководителя о результатах труда, предоставления широкого круга общения по интересам, потребности в самосовершенствовании, росте и развитии как личности, потребности в работе, наполненной смыслом и значением. Мотивирующее воздействие на работников могут оказывать частота и формы проведения корпоративных мероприятий, проведение различных соревнований, установление определенных стандартов в работе, награждение и поощрение лучших (таб.4).

Таблица 4 Нематериальная мотивация как условие развития творческого потенциал педагогического коллектива.

Компонент нематериальной мотивации	Инструменты мотивации (материалы, проведенные мероприятия)	Цель мотивации
Культура организации	Устав организации (и другие нормативные документы), основные принципы руководства и организации труда в ДОУ, организация безопасности труда, охрана здоровья, создание условий для отдыха и разгрузки.	Понимание и признание целей деятельности организации. Ориентация на перспективу. Единая ориентация в восприятии организации как внутри нее, так и вовне. Чувство принадлежности к организации.
Ощущение себя частью коллектива, открытые доверительные отношения	Корпоративная культура, психологические тренинги по сплочению коллектива, индивидуальные консультации психолога.	Создание положительного микроклимата в трудовом коллективе.
Потребность во внимании со стороны других людей	Похвала, поздравление, награждение ценными подарками, грамотами, дипломами. Положительное отношение коллектива, руководства. Проявление индивидуальности. Размещение фотографий на сайте и	Социальная ответственность по отношению к другим. Повышение трудовой активности.

	в газете ДОУ.	
Обратная связь	Формы и методы распределения результатов конкурсов, участие в распределении стимулирующих выплатах, развитие отношений партнерства, газета ДОУ, собрания коллектива, отчеты о работе, совещания работников.	Установка на корпоративность в поведении. Ориентация на соотнесение затрат и результата, готовность к риску.
Кадровая политика	Подготовка и повышение квалификации кадров (курсы повышения квалификации), аттестация педагогических работников.	Внутриорганизационная мобильность в применении профессиональной квалификации. Самостоятельность и инициативность.
Организация рабочего места	Технические и организационные вспомогательные средства; физиологические и психологические элементы условий труда.	Удовлетворенность состоянием рабочего места, идентификация с рабочей задачей. Удовольствие от работы и более качественное выполнение задания.
Регулирование рабочего времени	Предоставление работнику за активную и творческую работу дополнительных выходных, возможности выбора времени отпуска, сокращение длительности рабочего дня.	Ответственное и сознательное использование рабочего времени.
Обмен опытом	Круглые столы, мастер классы, консультации, индивидуальные сайты педагогов.	Согласование взаимных интересов. Создание положительного имиджа работников.
Соревновательные мероприятия	Конкурсы профессионального мастерства для педагогов и результаты участия в конкурс воспитанников.	Повышение производительности, эффективности и качества труда и готовности сотрудников к эффективной работе на благо организации.
Корпоративные мероприятия	Спортивные соревнования, проведение праздничных мероприятий.	Повышение эффективности труда. Сплочение коллектива.
Общение по интересам	Создание творческих групп, создание групп педагогов с учетом фактора психологической совместимости, неформальные	Творческая инновационная деятельность.

	объединения.	
Потребность в росте и развитии	Публикация и распространение профессионального опыта. Самообразование педагогов. Участие в семинарах, конференциях.	Ответственность за свои действия Самокритичная оценка трудовых достижений
Потребность в признании	Участие в конкурсах профессионального мастерства, конкурсах, регламентированных календарем районных городских, областных мероприятий.	Самоуважение. Добросовестная трудовая деятельность.
Потребность в работе, наполненной смыслом.	Получение положительной обратной связи от родителей и руководителя учреждения. Предоставление самостоятельности в работе.	Положительное влияние на поведение и развитие личности педагога.

Рассмотрев вопросы управления мотивацией и ее классификации, мы можем остановиться на том, что же значит мотивация педагогов как условие развития их творческого потенциала. Творческая самореализация педагогов – процесс непрерывный и потенциально бесконечный. В развитии педагога способность учиться всю жизнь является базисной приоритетной характеристикой его деятельности. В основе педагогического совершенствования и роста лежит принцип саморазвития, определяющий способность личности превращать собственную жизнедеятельность в предмет профессионального преобразования, под которым необходимо понимать качественный рост педагога, проявляющийся в способности становиться субъектом своей профессиональной деятельности: ставить цели, выбрать траекторию и проектировать собственное движение в выбранном направлении, проектировать свой профессиональный жизненный путь. [19]

Один из компонентов творческого потенциала связан с мировоззренческой позицией человека, с его личностными приоритетами. Он отражает признание творчества как ценности, жизненной необходимости, принятие образов творческих личностей в качестве ориентиров в судьбе и в профессии.

Второй компонент творческого потенциала педагога отражает многоплановость знания, способствующего пониманию педагогом и реализации им на практике творческой сути педагогической деятельности.

Еще одним компонентом является совокупность элементов, обеспечивающих проявление других потенциальных творческих особенностей его личности, способствующих осуществлению им профессиональной деятельности с позиции творчества.

Анализируя многокомпонентность такого понятия, как «творческий потенциал», мы можем обобщить его следующими критериями:

- педагогическая компетентность, педагогическое мышление;
- стремление к творческому поиску;
- владение педагогической техникой, педагогический опыт;
- интеллектуальные умения, воображение, интуиция;
- гибкость, самостоятельность, критичность мышления;
- психологическая безопасность, атмосфера открытости.

Творческий педагог должен уметь формулировать и решать педагогические задачи; строить свою деятельность с учетом изменяющихся социальных и других условий; уметь видеть и развивать индивидуальные способности своих воспитанников; владеть формами и методами эвристической деятельности; иметь способность к личностному творческому росту, рефлексивной деятельности, осознанию творческих изменений. Творческая деятельность предполагает наличие у педагога совокупности творческих способностей, качеств, среди которых важное место занимают инициативность и активность, внимание и наблюдательность, искусство нестандартно мыслить, богатое воображение и интуиция.

Работа над своим профессиональным развитием, познание всех тонкостей образовательного процесса могут стать трамплином для прыжка вверх по карьерной лестнице, расширяя свой профессионализм, становясь, таким образом, более конкурентоспособным на рынке труда.

Необходимым условием, обеспечивающим профессиональное развитие педагогов, является непрерывное профессиональное образование, которое имеет основополагающие принципы индивидуализации образовательных целей и программ, где в основу должны быть положены ценностные идеи, которые получают преимущественное развитие в будущем.[18]

Единственный реальный источник сохранения нашего конкурентного преимущества – это способность учиться и применять на практике новые знания быстрее, чем все остальные. Большинство людей учатся только в течение первого года после приема на работу. Их цель – освоить свои обязанности на таком уровне, чтобы не быть уволенным. На этом процесс прекращается.

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 воспитанников, коллег, родителей. Затем акцент переносится на содержание воспитания и обучения. Педагог активно овладевает профессиональными навыками, помогающими как можно эффективнее выстроить образовательный процесс, что приводит к повышению его интереса к способам педагогической работы. Впоследствии начинают преобладать интересы к пониманию и развитию воспитанника, его личности и поведения. [46]

Главным мотивационным фактором для самореализации является формирование жизненной философии педагога как профессионала, когда им осознается смысл жизни, происходит удовлетворение потребности во всестороннем развитии, когда личность выходит за рамки своей профессии. Личностное развитие педагога выражается в профессиональном благополучии, когда выявляются связи и взаимосвязи между развитием и личностным ростом. Возникает необходимость обеспечения большей независимости и принятия решений и расширением возможностей для творчества в работе.

В отличие от других профессий, педагоги предрасположены к тому типу мотивации труда работников, для которого основу составляют высокие идейные и человеческие ценности. Это люди, стремящиеся своей деятельностью принести людям добро и гуманизм.

Все люди мотивируются разными факторами. Залог успеха состоит в том, чтобы дать сотрудникам то, чего они действительно хотят, к чему стремятся. Разобраться в этом и сформировать соответствующую систему мотивации нам помогут социально-психологические типы.

Молодые специалисты часто готовы работать за скромный оклад, на небольшой нагрузке ради получения опыта и соответствующей квалификации. Они достаточно инертны, пассивны в делах коллектива, стремятся впитывать, усваивать, а не влиять. Юные работники не умеют планировать, прогнозировать свою работу, определять конечный результат. Их сверхзадача — справиться с возложенными должностными обязанностями. Однако пройдет год-два — и все поменяется.

Профессионалы — высококлассные специалисты, работающие, прежде всего на результат. Они реалистичны, активны, инициативны, стремятся к участию в руководстве организацией, берут на себя разные общественные поручения.

Творцы — это креативные личности, интеллектуалы, предпочитающие эвристические формы работы. Они ищут интересные приемы, подходы, стремясь модернизировать учебный процесс. Творцы способны выдвигать идеи и реализовывать их, но непросто уживаются в коллективе, так как излишне критичны и самокритичны.

Пунктуалы, скорее всего, педанты-аккуратисты, которые особенно ценят комфортность работы, ее своевременное начало и завершение, четкость и спланированность действий руководства.

Хранители традиций чувствуют себя наставниками, неформальными лидерами. Находясь несколько в стороне от привычной суеты, мэтры

владеют механизмом влияния на начальство, формируют общественное мнение и определяют судьбоносные решения.

В любом педагогическом коллективе работают педагоги, для которых в тот или иной момент актуальны потребности разного уровня. Это зависит от возраста, образования, опыта работы, характеристик личности учителя, социально-психологических условий труда.[1]

В каждом из нас заложена потребность полностью реализовать свой потенциал. Даже когда человек чувствует, что раскрыл весь свой потенциал, то при положительной мотивации со стороны руководителя, он ставит перед собой еще более высокие и интересные цели, стремится сделать больше и стать лучше. И каждый шаг в сторону более полной самореализации делает его еще более счастливым и повышает его мотивацию в достижении своих целей и целей образовательной организации.

Квалифицированные педагоги важная составляющая любой образовательной организации. И если хорошему руководителю удалось сформировать коллектив из настоящих профессионалов, ни в коем случае нельзя забывать о том, что педагогов нужно постоянно мотивировать на развитие собственного творческого потенциала. Обеспечивать карьерный рост сотрудников – это не более чем помогать им в развитии. Развитие современного образования – это развитие, прежде всего, педагогов.

В процессе функционирования системы управления мотивацией важно проводить оценку ее эффективности в целях поиска путей ее совершенствования и развития. Как известно, оценить эффективность самого процесса мотивации труда можно с помощью количественных и качественных показателей результатов деятельности работников, что реально выполняется в ходе деловой оценки или аттестации, а также оценки конечных показателей работы организации, улучшения социально-психологического климата и др.[44]

Таким образом, для формирования правильной мотивации педагогов дошкольного образовательного учреждения как условие развития

творческого потенциала, руководителю необходимо придерживаться четких правил: определить цель, для которой нужен конкретный сотрудник; сформировать долгосрочные и формировать краткосрочные планы мотивации, ориентируясь на внешние и внутренние мотивационные факторы; сам руководитель обязан вести себя достойно, правильно настраивать сотрудников, избегать управленческих ошибок, связанных с управлением персоналом. Выбрав для каждого педагога в отдельности индивидуальный подход, с учетом его мотивов деятельности, руководитель создаст благоприятные условия в организации для профессионального роста педагогов и развития их творческого потенциала. Ожидаемым результатом управленческого содействия является совершенствование профессиональной квалификации педагогических работников с учетом качества личности, которые характерны для людей, осуществляющих педагогическую деятельность.

1.3. Организационно-педагогические условия повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала

Развитие творческого потенциала педагогов представляет собой процесс подготовки педагога к выполнению новых для него профессиональных функций, решению новых задач, получению новых знаний, которые он использует или будет использовать в своей профессиональной деятельности. Основные методы профессионального развития – профессиональное обучение, развитие карьеры, образование. С.В. Шекшня считает, что профессиональное развитие делает работников более конкурентоспособными на рынке труда и они получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне ее. [7]

Для разработки эффективной программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов на развитие творческого потенциала мы провели предварительную оценку уровня мотивации педагогов и уровень их творческого потенциала. И с учетом полученных результатов определили для себя эффективные формы и методы работы с педагогами для повышения их мотивации к развитию своего творческого потенциала.

Проанализировав научные теории мотивации определили вектор работы, который будет способствовать повышению уровня мотивации педагогов в развитии своего творческого потенциала с учетом различных потребностей.

Для удовлетворения социальных потребностей педагогов необходимо создать следующие условия:

- давать сотрудникам такую работу, которая бы позволила им общаться;
- создавать дух единой команды, атмосферу взаимного уважения, доверия и терпимости к ошибкам и неудачам, а так же внимательное отношение со стороны руководства;
- проводить с подчиненными совещания;
- стараться не разрушать неформальные объединения и группы, если они не наносят организации ущерба;
- создавать условия для социальной активности членов организации;
- привлекать к участию в общественных делах.

Для удовлетворения потребности в уважении и признании мы рекомендуем:

- предлагать более содержательную и творческую работу, дающую широкие перспективы должностного и профессионального роста;
- обеспечить положительную обратную связь по достигнутым результатам;
- личное и публичное признание заслуг;

- привлекать педагогов к формулированию целей и выработке решений;
- делегировать педагогам дополнительные права и полномочия;
- обеспечивать обучение и переподготовку, которые повышают уровень компетентности.

Потребность в самовыражении мы предлагаем реализовать следующим образом:

- обеспечивать педагогам возможность обучения и развития, которые позволили бы полностью реализовать их потенциал;
- давать сложную и важную работу, требующую от них полную отдачу;
- поощрять и развивать у педагогов творческие способности;
- дать возможность каждому сотруднику выразить свои способности на своем рабочем месте.

Управленческое содействие педагогам в осуществлении ими профессиональной деятельности и развитии собственного творческого потенциала мы предлагаем с помощью программы методической работы по развитию творческого потенциала педагогов ДООУ (таб.5).

Приоритетными направлениями в нашей программе по управлению мотивацией на развитие творчества в профессиональной деятельности педагогов дошкольной образовательной организации выявили следующие:

- создание положительного социально - психологического климата в коллективе;
- разнообразные формы методической работы внутри дошкольной образовательной организации;
- самообразование педагогов дошкольной образовательной организации.

Таблица 5 Программа методической работы по развитию творческого потенциала педагогов ДОУ

Программа методической работы по развитию творческого потенциала педагогов ДОУ		
Целевой блок		
<i>Цель:</i> Создание организационно-педагогических условий повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала		
<i>Задачи:</i> 1. создание благоприятных условий для развития творческого потенциала педагогов ДОУ; 2. формирование высокого уровня профессиональной компетентности педагогов ДОУ; 3. обеспечение психолого-педагогической поддержки педагогам в освоении профессиональных компетенций; 4. повышение уровня мотивации педагогов к развитию собственного творческого потенциала		
Содержательный блок		
<i>Принципы:</i> научности, учета интересов педагогов, ответственности, индивидуального подхода		
<i>Формы:</i> семинары, консультации, педагогические тренинги, смотр-конкурс, деловые игры, проектная деятельность и др.		
<i>Методы:</i> наглядные, словесные, практические; проблемного обучения, творческие задачи, метод проектов		
<i>Разделы:</i>		
Первый – создание положительного социально-психологического климата в коллективе ДОУ	Второй – создание условий методической работы по решению годовых задач, согласно годовому плану ДОУ	Третий – создание условий для самообразования педагогов ДОУ
Оценочно-результативный блок		
<i>Цель:</i> мониторинг развития уровня мотивационной готовности педагогов ДОУ и уровня развития их творческого потенциала.		
<i>Результат:</i> высокий уровень профессиональной компетентности педагогов ДОУ.		

Рассмотрим более подробно формы и методы организации методической работы в ДОУ, которые будут способствовать развитию потенциала педагогов. Работа с педагогами может проводиться в самых различных формах, которые способствовали бы созданию благоприятного психологического климата в коллективе, а также развитию педагогического мастерства и творческого потенциала каждого педагога. Сложность и многообразие целей и задач методической работы в современном дошкольном учреждении, разносторонний характер её содержания,

особенности каждого ДООУ требуют разнообразия методических форм работы с кадрами и их оптимального сочетания.

Кабинет психологической помощи, психологические тренинги.

Роль психолога в гармонизации межличностных отношений и организации взаимодействия достаточно активна. Он создает психологические условия для формирования коллектива, ориентированного на задачу и отношения, проводит тренинги коррекции преодоления кризисов профессионального развития личности, психолого - медико - педагогические пятиминутки в комнате психологической разгрузки.

Тренинг — это система специально подобранных упражнений по саморегуляции психофизиологического состояния, тренировке различных психических качеств личности (внимания, памяти, воли и т. д.), отработке способов принятия и переработки информации, освоению различных приёмов организации труда. Большая ценность такого рода упражнений — в возможности получить оценку своего поведения со стороны, произвести самооценку и оценку своих поступков. Тренинг более чем другие формы (методы) создаёт ситуацию обязательного «погружения» в себя и свою деятельность. Основные принципы работы тренинговой группы: доверительное и откровенное общение, взаимоуважение, искренность, ответственность в дискуссиях и при обсуждении результатов тренинга.

Тренинги по формированию сплоченности коллектива являются своеобразным мостиком в личностном развитии, который обеспечивает преемственность прошлого и будущего в настоящем. Они способствуют развитию рефлексии, навыков групповой работы, креативного стиля мышления. Также способствует формированию положительной групповой динамики и соответствующего благоприятного социально - психологического климата. На таких групповых тренингах происходит усвоение и закрепление ценностей (норм) коллектива, как неотъемлемой составляющей класса.

Методическая работа (беседы, дискуссии, семинары, открытый микрофон, мастер-классы по передаче педагогами своего опыта, научно-теоретические конференции, педагогические чтения, мозговой штурм, решение педагогических задач, ярмарка педагогических идей, издательская деятельность, открытые занятия, наставничество).

В настоящее время в дошкольном образовании происходят многие изменения, что требует быстрого реагирования со стороны педагогов на общественные запросы и изменяющуюся ситуацию. Необходимо своевременное ознакомление педагогов с новейшими достижениями науки, передового педагогического опыта, определение путей их внедрения, стимулирование педагогического коллектива к повышению профессионально-педагогического мастерства. При преодолении трудностей и выходе на качественно новый уровень профессионализма важно постоянное взаимодействие педагогов и обмен опытом. При использовании этих форм работы эффективно применить работу в паре или мини-группами, где более опытные педагоги помогают приобрести практические навыки работы над проблемой. Данные формы работы позволяют закрепить систему знаний и умений педагогов, обмениваться опытом, совершенствовать навыки принятия коллективных решений, развить коммуникативные умения.

Курсы повышения квалификации.

Стабильно высокий уровень профессиональной компетентности может быть достигнут только при условии непрерывного образования. В целях достижения качества образовательных услуг необходимо также обеспечить непрерывность профессионального развития педагогов путем освоения ими дополнительных образовательных программ профессиональной переподготовки или повышения квалификации.

Работа творческих групп.

Творческая группа (Поташник М. М.) – это добровольное профессиональное объединение педагогов, заинтересованных во взаимном творчестве по изучению, разработке идеи или проекта, обобщению

материалов по определенной тематике или проблеме; отработка и внедрение лучших традиционных и новых образцов педагогической деятельности, профессиональное общение, обмен опытом. Результатом деятельности творческих групп педагогов является не только взаимообучение, но и некий продукт деятельности: проекты, программы, перспективные планы воспитательно-образовательного процесса, конспекты, пособия, сценарии.

Самообразование (повышение профессиональных компетенций, разработка новых форм, методов и приемов обучения, подготовка докладов, выступлений, разработка дидактических материалов и др.)

Саморазвитие педагога - центральное звено успешного развития дошкольного учреждения, системы дошкольного образования в целом и самого педагога, его уровня профессиональной и технологической компетентности.

Совместный досуг (профессиональные праздники, походы в кино, театр, ресторан, спортивные развлечения, активный отдых, экскурсии).

Совместное проведение сотрудниками досуга имеет значение в плане организации полноценного отдыха и работы по выработке взаимопонимания и даже общих подходов к решению профессиональных задач. Совместные вылазки на природу, посещение музеев, театров, концертов способствует лучшему узнаванию членами коллектива друг друга. Эти формы работы с педагогами помогают увидеть их в неформальной обстановке, увидеть их творческие и организаторские способности, выявить лидеров коллектива и оценить внутри коллективные отношения. Когда люди хорошо знают друг друга, у них исчезает необходимость в психологической защите, что позволяет проявлять большую открытость в общении. За счет взаимопонимания, открытости возможны подлинный диалог или обсуждение проблем на педсоветах, производственных совещаниях и т.п.

Художественно-эстетическая деятельность - выставки-ярмарки, фестивали педагогических идей, «Калейдоскоп фантазий».

Эти формы работы позволяют зафиксировать личные или коллективные достижения, создать ситуацию успеха, выявить увлечения и хобби педагогов, развить здоровую конкуренцию, раскрыть их творческий потенциал. Раскрывая таланты педагогов, можно развить их опыт, коллективное и индивидуальное творчество и в целом сплотить коллектив.

Творческие вечера (творческая лаборатория, творческая акция, игры, викторины, состязания, педагогический КВН).

Творческий педагог в современном ДООУ – это думающий, постоянно позитивно мыслящий и активный человек. От широты кругозора творца зависит количество неординарных идей и свобода применения в собственной практике. Творческие вечера позволяют раскрыть способности педагогов, сбросить отрицательную энергию, зарядиться добрым настроением и раскрепоститься. Чем больше мероприятий проводится в стенах ДООУ, тем разнообразнее становятся трудовые будни.

Участие в конкурсах («Воспитатель года», «Мои инновации в образовании», «Конкурс на лучшую методическую разработку», «Копилка методического материала», «Портфолио достижений» и др.).

Желание быть лучшим возникает у каждого на том или ином этапе профессиональной деятельности. Поэтому участие в профессиональных конкурсах дает возможность и силы для дальнейшего совершенствования своего мастерства. Признание в среде своих воспитанников, слова благодарности от родителей, а также признание в среде коллег — весомая оценка эффективной работы. Участие в конкурсах дает возможность педагогу: повысить свой социальный статус; изучить опыт коллег; реализовать свой творческий потенциал, приобщиться к научно-исследовательской деятельности; развить собственные коммуникативные способности; установить новые контакты на профессиональном уровне; опубликовать свои методические материалы в научно-методических изданиях; повысить авторитет в педагогическом коллективе и социуме. Конкурсы собирают педагогов, преданных своему делу, способных к

профессиональному росту и самоотдаче. Здесь всегда можно найти единомышленников, поделиться своим опытом с другими, раскрыть себя с новой стороны.

Общественно полезный труд (совместная уборка территории, субботники, участие в парадах).

Общественно полезный труд — это прекрасный способ поднятия корпоративного духа, сплочения коллектива, улучшения психологического климата. Он создает условия для неформального общения и взаимодействия, налаживания коммуникаций, позволяет коллегам лучше узнать друг друга. Ведь давно известно, что ничто так не объединяет людей, как совместный труд для общей пользы.

Перечисленные формы работы с коллективом педагогов ДОУ позволяют:

оздоровить психологический климат в коллективе;

раскрыть творческий потенциал педагогических кадров;

создать чувство единства коллектива, организованности и сплоченности;

заменить у сотрудников чувство конкуренции на чувство сотрудничества;

обучить эффективному взаимодействию между членами коллектива;

выработать доверие и понимание в коллективе;

повысить мотивацию деятельности;

достигнуть психологической разгрузки сотрудников.

Немаловажным разделом программы является оценочно-результативный блок, цель которого мониторинг развития уровня мотивационной готовности педагогов ДОУ и уровня развития их творческого потенциала. Данные для оценки качества профессиональных компетенций педагогов черпаются из многочисленных источников, среди которых особое место занимают контроль (оперативный, тематический, срезовый, итоговый, взаимоконтроль и др.), самообследование (отчеты педагогов), мониторинги

(диагностика успеваемости воспитанников, мониторинг профессиональных компетенций педагогов), социологические опросы, общественная экспертиза с привлечением анкетирования родителей, статистика образования, протоколы педагогических мероприятий.

В исследовательской работе на базе МБДОУ «ДС №366 г. Челябинска» мы использовали следующие формы работы по оценке профессиональных компетенций и профессионального роста педагогов:

- Мониторинг профессиональной деятельности педагога дошкольной образовательной организации. Педагоги один раз в три года проходят самостоятельное тестирование по всем направлениям профессиональной деятельности, результатом которого является персонифицированная программа педагога, разработанная под его личные результаты тестирования. Данная персонифицированная программа, разработанная учебным методическим центром города Челябинска, предлагает маршрут деятельности педагога по развитию своих профессиональных компетенций. Данный мониторинг позволяет увидеть уровень профессионального развития всех педагогов, их самооценку и внести коррективы в план работы персонифицированной программы. То есть с одной стороны, персонифицированная программа это система мероприятий, направленных на реализацию повышения квалификации педагогов дошкольного образовательного учреждения, а с другой стороны, стратегический инструмент профессионального образования взрослых, позволяющих активизировать творческую инициативу сотрудников, направить интеллектуальную и духовную энергию человеческих ресурсов на эффективную реализацию миссии образовательного учреждения.

- Отчет-самоанализ. Заполняется педагогами в конце каждого месяца по итогам работы, где отмечаются такие критерии как: посещаемость детей, участие детей и педагогов в конкурсах разного уровня, участие педагогов в методической работе, в работе по обогащению развивающей предметно-пространственной среды группы, работа по самообразованию. Данная форма

работа позволяет регулировать стимулирующие выплаты педагогам в соответствии с их профессиональным ростом и активным участием в работе детского сада для достижения целей образовательной организации.

- Портфолио педагога. Эта форма работы является средством оценивания профессионального развития и роста педагога, позволяет увидеть накопленный им педагогический опыт.

- Итоговый годовой отчет. Проводится в конце учебного года на основе мониторинга развития детей по образовательным областям. Так же раскрывает такие вопросы, как участие педагогов и детей в конкурсах различного уровня, работу по самообразованию педагога, его участие в методической деятельности и предложения для дальнейшей работы по развитию своих профессиональных качеств.

- Анкетирование родителей. Данный способ выявления результатов работы педагога представляет собой лист-опросник, раскрывающий удовлетворенность родителей образовательным процессом, условиями в ДООУ и профессиональными компетенциями педагогов.

Таким образом, управление мотивацией как условие развития творческого потенциала педагогов дошкольной образовательной организации заключается в такой организации методической работы, чтобы она способствовала формированию готовности педагога к профессиональному росту и совершенствованию, развитию творческого потенциала педагогических кадров, формированию практических умений по повышению эффективности образовательного процесса и достижению общих целей образовательной организации.

Выводы по первой главе

В современных условиях развития образовательной системы радикально меняется статус педагога, его образовательные функции,

соответственно меняются требования к его профессионально-педагогической компетентности, Сегодня востребован педагог творческий, компетентный, способный к развитию умений мобилизовать свой личностный потенциал в современной системе образования.

Мотивирование работников на развитие своего творческого потенциала и совершенствование своих профессиональных компетенций является важной стороной любой управленческой деятельности. Управленцы должны создавать такие условия, которые позволяли бы людям чувствовать, что они могут удовлетворить свои потребности посредством типа поведения, приводящего к достижению целей организации. Сотрудник с высокой мотивацией с удовольствием идет на работу, всем интересуется, повышает свою квалификацию, душой болеет за общее дело. Важно добиться высокой мотивации, еще важнее сохранить ее. Для этого необходим индивидуальный подход к каждому сотруднику, так как все люди разные и у каждого на мотивацию влияют разные аспекты и обстоятельства. Успешная мотивация – важная составляющая успешного управления.

Реализация мероприятий по повышению мотивации у педагогического коллектива к развитию творческого потенциала необходима для эффективного управления дошкольной образовательной организации. Постоянный поиск новых, более результативных форм и методов работы с педагогами способствует повышению их уровня мотивационной готовности в развитии своих профессиональных компетенций. Именно методической деятельности отводится главенствующая роль в создании и внедрении в практику наиболее эффективных методов мотивации педагогов как условие развития их творческого потенциала.

Глава 2 Практические аспекты управления мотивацией как условия развития творческого потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

2.1 Исследование мотивационной готовности педагогов ДООУ

В первой главе нами были рассмотрены теоретические аспекты управления мотивацией как условия развития творческого потенциала педагогов дошкольной образовательной организации. Результаты проведенного нами теоретического исследования требуют опытно-поисковой проверки выдвинутой нами гипотезы.

Этапы исследования:

1. Констатирующий этап, в ходе которого мы проводили диагностику уровня мотивационной готовности к профессиональной деятельности и развития творческого потенциала педагогов ДООУ.

2. Формирующий этап, на котором была разработана и реализована программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала.

3. Контрольный этап, где проводился анализ результатов реализации программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала.

Исследование проводилось на базе МБДООУ «Детский сад №366 г. Челябинска». Дошкольное учреждение укомплектовано кадрами на 100%. В ДООУ образовательный процесс осуществляют 29 педагогов с достаточным образовательным цензом (таб.6).

Таблица 6 Стаж педагогической работы. Констатирующий этап эксперимента

Стаж работы	до 3 лет	От 3 до 10 лет	от 11 до 20 лет	более 20 лет
Кол-во	3	12	5	9
%	11%	41%	17%	31%

50 % педагогических работников работают в системе образования более 10 лет, что положительно сказывается на образовательном процессе. Также в ДОУ есть молодые педагогические кадры, что способствует сохранению преемственности традиций ДОУ и подходов в осуществлении образовательного процесса.

Все педагоги дошкольного учреждения имеют специальное педагогическое образование. Обучение педагогов в высших учебных заведениях оказывает положительное влияние на повышение уровня их теоретической подготовки (таб.7).

Таблица 7 Образование педагогических кадров. Констатирующий этап эксперимента

Всего пед. раб	Из них имеют образование					
	высшее пед.	высшее	ср.спец. пед.	ср.спец.	среднее	педкласс
29	18	0	11	0	0	0
100%	62%	0%	38%	0%	0%	0%

В опытно-поисковой работе на констатирующем этапе задействовано 29 педагогов. 20 из них имеют высшую квалификационную категорию, 6 человек – первую квалификационную категорию, 3 человека – молодые специалисты, без аттестации.

Проводя опросы педагогов, на вопрос, привлекает ли педагогов другая работа больше чем та, которой они занимаются, только 3%(1 человек) ответил – да, остальные 97 % - удовлетворены своей работой, не смотря на загруженность. 69 % педагогов (20 человек) не завидуют людям с наименьшей занятостью. Не смотря на такие положительные результаты, вопрос, радуются ли они окончанию отпуска, показал, что 41% педагогов (12 человек) все же без особого энтузиазма выходят работать после отдыха.

Констатирующий этап исследования проводился в апреле 2017 года с использованием трех диагностик:

1. «Иерархия потребностей», модификация И.А. Акиндиновой

2. Методика диагностики личности «Мотивация к успеху» Т. Элерса.
3. Оценка уровня творческого потенциала личности (Фетискин Н.П., Козлов В.В., Майнулов Г.М.)

1. «Иерархия потребностей» модификация И.А. Акиндиновой
(Приложение 1)

Методика предназначена для выявления актуальности базовых потребностей: материальных, потребности в безопасности, в самовыражении (самоактуализации). С помощью данной методики можно выявить важнейшие потребности-мотиваторы сотрудников. Знание таких потребностей позволяет руководителю эффективно строить систему мотивации в рабочей группе.

Педагогам предлагалось сравнить данные утверждения попарно между собою и выбрать для себя то утверждение, которое им предпочтительней:

Добиться признания и уважения

Иметь теплые отношения с людьми

Обеспечить себе будущее

Зарабатывать на жизнь

Иметь хороших собеседников

Упрочить свое положение

Развивать свои силы и способности

Обеспечить себе материальный комфорт

Повышать уровень мастерства и компетентности

Избегать неприятностей

Стремиться к новому и неизведанному

Обеспечить себе положение влияния

Покупать хорошие вещи

Заниматься делом, требующим полной отдачи

Быть понятым другими.

Анализ данной диагностики показал, что большинство педагогов мотивированы следующими факторами:

- 1 место (69%) – материальное положение;
- 2 место (52%) - потребность в безопасности; потребности в уважении со стороны;
- 3 место (35 %) - потребность в межличностных связях;
- 4 место (28%) – потребность в самореализации (рис.1).

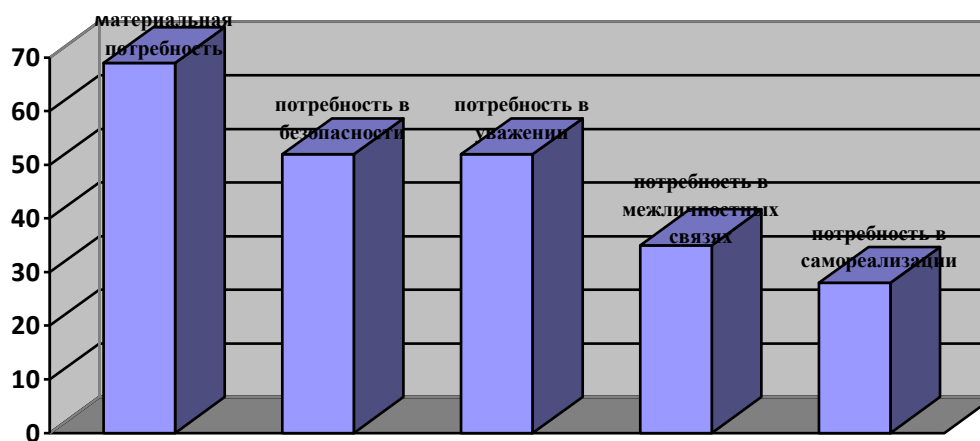


Рисунок 1 Анализ иерархии потребностей педагогов ДОУ. Констатирующий этап эксперимента

2. Методика диагностики личности «Мотивация к успеху» Т. Элерса (Приложение 2)

Методика выявляет уровень мотивации к успеху у каждого сотрудника в отдельности - стремление повысить свой профессиональный уровень, желание самореализоваться. Педагоги отвечали «да» или «нет» на предоставленные вопросы. По итогам опроса получили следующие данные:

- 28 % (8 педагогов) – слишком высокий уровень мотивации;
- 45% (13 педагогов) – умеренно высокий уровень мотивации;
- 17% (5 педагога) – средний уровень мотивации;
- 10% (3 педагога) - низкий уровень мотивации (рис.2).

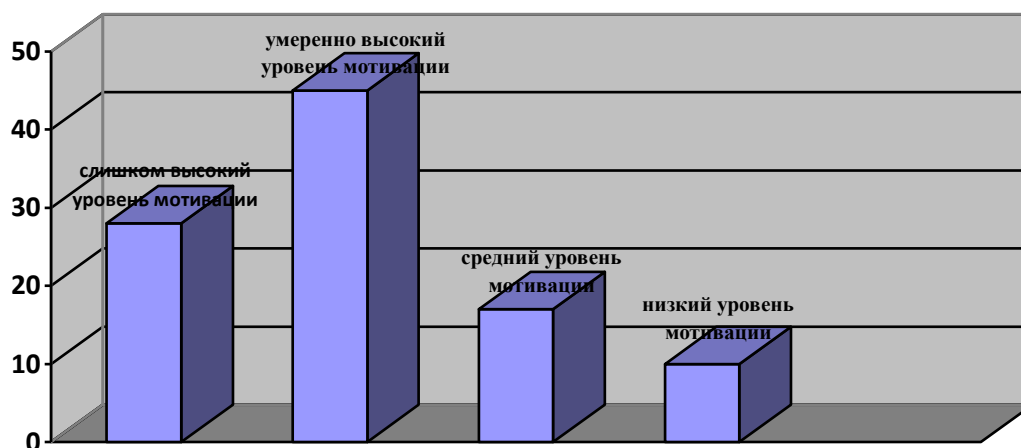


Рисунок 2 Анализ диагностики личности «Мотивация к успеху». Констатирующий этап эксперимента

3. Оценка уровня творческого потенциала личности (Фетискин Н.П., Козлов В.В., Майнулов Г.М. Социально – психологическая диагностика развития личности и малых групп) (Приложение 3)

Методика позволяет определить самооценку личностных качеств либо частоту их проявления, которые и характеризуют уровень развития творческого потенциала личности. По 9-балльной шкале педагоги оценивали каждое из 18 представленных утверждений (рис.3).

По итогам опроса получили следующие данные:

- 13 человек набрали сумму в пределах 85-99 баллов, что соответствует среднему уровню творческого потенциала личности. (45%)

- 9 человек набрали сумму в пределах 100 - 114 баллов, что соответствует уровню творческого потенциала личности чуть выше среднего. (31%)

- 4 человека набрали сумму в пределах 115 - 129 баллов, что соответствует уровню творческого потенциала личности выше среднего. (14%)

- 3 человек набрали сумму в пределах 130 - 142 баллов, что соответствует высокому уровню творческого потенциала личности. (10%)

(рис.3)

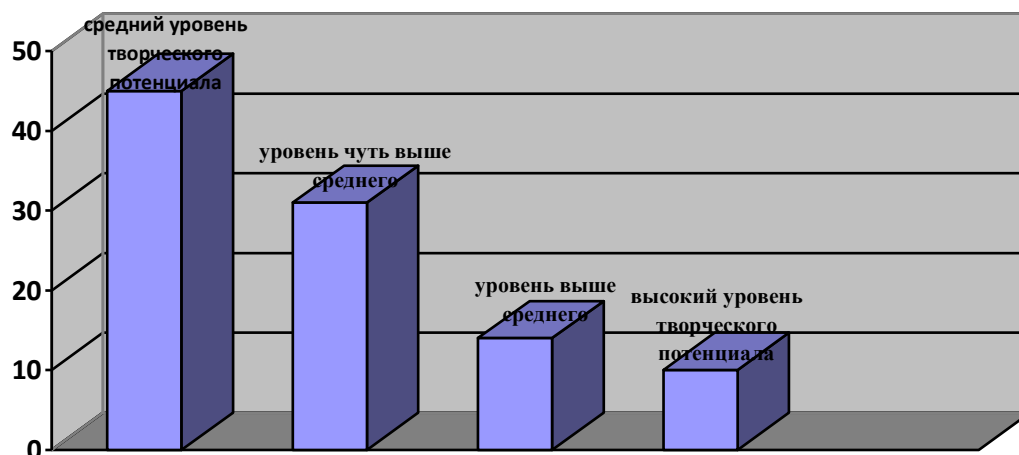


Рисунок 3 Анализ диагностики творческого потенциала личности. Констатирующий этап эксперимента

Таким образом, по результатам всего констатирующего этапа опытно-поисковой работы можно сделать следующий вывод, что педагоги достаточно мотивированы к успеху в своей профессиональной деятельности и развитию своего творческого потенциала, но недостаточно тех мотивационных факторов, которые бы мотивировали их на саморазвитие в их профессиональной деятельности. Изучение мотивационных факторов, влияющие на каждого педагога в отдельности будут способствовать индивидуальному подходу руководителя к каждому сотруднику с целью развития творческого потенциала коллектива в целом.

2.2 Реализация программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к творчеству в профессиональной деятельности

Данные, полученные на констатирующем этапе опытно-поисковой работы, убеждают в необходимости проведения целенаправленной работы по реализации программы по формированию мотивационной готовности педагогов к творчеству в профессиональной деятельности в МБДОУ

«Детский сад №366 г. Челябинска». Программа состоит из трех блоков: целевой, содержательный и оценочно-результативный.

Цель программы: создание организационно-педагогических условий повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала.

Задачи:

1. Создание благоприятных условий для развития творческого потенциала педагогов ДОУ;
2. Формирование высокого уровня профессиональной компетентности педагогов ДОУ;
3. Обеспечение психолого-педагогической поддержки педагогам в освоении профессиональных компетенций;
4. Повышение уровня мотивации педагогов к развитию собственного творческого потенциала.

Содержательный блок программы представлен различными формами методической работы и содержит три раздела:

1. Создание положительного социально-психологического климата.
2. Создание условий методической работы по решению годовых задач.
3. Создание условий для самообразования педагогов ДОУ (таб.8).

Таблица 8 Содержательный блок программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к творчеству в профессиональной деятельности

Месяц	Форма работы	Тема	Цель	Вид отчета
1	2	3	4	5
Раздел 1 «Создание положительного социально-психологического климата»				
Раздел 1.1. Оказание психологической помощи				
Сентябрь	Индивидуальные беседы	«Мои планы и их результаты»	Выявление творческого потенциала педагогов. Формирование у педагогов уверенности в собственных силах.	

1	2	3	4	5
Октябрь	Тренинг	Методика «Я и моя работа»	Оценить удовлетворенность педагогов своей работой. Выявить уровень эмоционального состояния сотрудников.	Конспект мероприятия
Ноябрь	Мини-лекция	«Синдром эмоционального выгорания педагога»	Формировать потребность в развитии собственного потенциала у педагогов. Практические рекомендации «Как не прийти к эмоциональному выгоранию».	Тезисы консультации
Декабрь	Практикум	«Эффективная коммуникация»	Развивать умение взаимодействовать в коллективе. Сплочение коллектива. Решение конфликтных ситуаций.	Конспект мероприятия
Январь	Тренинг	«Решение конфликтов»	Развивать умение решать конфликт мирным путем. Снизить количество конфликтных ситуаций. Развивать умение совестного взаимодействия.	Конспект мероприятия
Февраль	Практикум с элементами психогимнастики	«Профилактика утомления»	Дать практические рекомендации по снятию напряжения, утомления. Формировать позитивный настрой педагогов на работу и развитие творческого потенциала.	Конспект мероприятия
Март	Консультации	Тема в связи с запросами и интересами педагогов.	Выявить индивидуальные проблемы педагогов, помочь в решении этих проблем.	Тетрадь взаимодействия
Апрель	Психологическая гостиная	«К чему мы пришли»	Подвести итоги учебного года по и развитию творческого потенциала педагогов. Выявить оставшиеся проблемы	Конспект мероприятия

1	2	3	4	5
Май	Тренинг по командообразованию	«Вместе мы сильнее»	Сплочение коллектива. Снижение конфликтных ситуаций. Принятие каждого педагога частью команды.	Конспект мероприятия
Раздел 1.2. Работа творческих групп по организации культурно-массовых, оздоровительных и общественно-полезных мероприятий				
Сентябрь	Корпоративное мероприятие	«Гордо зовусь воспитателем»	Подчеркнуть важность миссии профессии – педагог. Закрепить чувство благодарности и уважения к собственной профессии.	Фото-отчет. Газета ДОУ, сайт ДОУ.
	Оформление стенгазеты к празднику «День воспитателя»	«Команда наших педагогов»		Стенгазета
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
Октябрь	Выставка поделок из овощей и фруктов (совместно с детьми, родителями)	«Собираем урожай»	Развитие творческих способностей педагогов. Развитие навыков взаимодействия с родителями воспитанников. Воспитание эстетических качеств педагога.	Фото-отчет. Газета ДОУ, сайт ДОУ.
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
	Посещение театра	Имеющиеся на афишах города.	Развитие творческих, духовно-нравственных, интеллектуальных качеств педагогов.	Беседы – впечатления о просмотренном.

1	2	3	4	5
Ноябрь	Квест-мероприятие	Прохождение квестов в «Квест-центрах»	Сплочение коллектива в неизвестной для себя обстановке. Развитие умения прийти на помощь, поддержать. Создание положительного настроения.	Беседы – впечатления о мероприятии. Фотоотчет.
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
	Творческий вечер - Викторина	Объединить праздники «День мандарина» и «День матери»	Создание условий для сплочения коллектива, развитие дружеских отношений. Развитие творческих способностей педагогов.	Конспект мероприятия. Фотоотчет. Газета ДОУ, сайт ДОУ.
Декабрь	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
	Чаепитие	К празднику «День чая»	Развитие толерантности, терпимости, дружеских взаимоотношений в межличностном общении и взаимодействии педагогов.	Конспект мероприятия. Фотоотчет. Газета ДОУ.
	Корпоративное мероприятие	«Новогодние приключения»	Создание позитивного настроения на новогодние праздники. Развитие творческих способностей педагогов. Сплочение коллектива.	Фотоотчет. Газета ДОУ.
	Оформление стенгазеты	«С Новым годом, друзья!»	Развитие творческих способностей педагогов. Создание положительного микроклимата в коллективе.	Стенгазета .

1	2	3	4	5
Январь	Творческий вечер	«Рождественские посиделки»	Создать условия для получения удовольствия от творческой работы. Развитие творческого потенциала педагогов. Развитие самостоятельности и инициативности педагогов.	Фото-отчет. Газета ДОУ.
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
	Экскурсия в краеведческий музей	По тематике музея на данное время.	Развитие творческих, духовно-нравственных, интеллектуальных качеств педагогов, обогащение знаниями, повышающими внутреннюю и внешнюю культуру.	Беседы-впечатления об экскурсии.
Февраль	Педагогический КВН	«Любви все возрасты покорны», посвященный «Дню всех влюбленных»	Развивать умения согласовывать взаимные интересы. Создание хорошего настроения. Сплочение коллектива.	Фото-отчет. Газета ДОУ.
	Спортивные соревнования	«Эстафеты»	Развитие навыков здорового образа жизни педагогов. Развитие социальной ответственности по отношению к другим. Развитие командного духа.	Фото-отчет. Газета ДОУ. Сайт ДОУ.
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.

1	2	3	4	5
Март	Корпоративное мероприятие	«Ах, милые женщины», приуроченный к 8 марта.	Создание положительного микроклимата в коллектива. Развитие самоуважения. Создание условий для раскрытия творческих способностей педагогов.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ. Сайт ДОУ. Фото-отчет.
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
	Выставка «Творческая ярмарка»	«Золотые руки наших педагогов»	Создание условий для раскрытия творческих способностей педагогов. Развитие инициативности. Развитие творческой инновационной деятельности.	Фото-отчет. Газета ДОУ. Сайт ДОУ.
Апрель	Творческий вечер в форме «Батл шуток»	«1 апреля- никому не верю»	Развитие креативности мышления, воображения, фантазии, творческих способностей. Сплочение коллектива. Создание ситуации успеха.	Конспект мероприятия. Фото-отчет. Газета ДОУ.
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
	Субботник	«Труд облагораживает»	Привлечение к общественно-полезной деятельности. Сплочение коллектива в трудовой деятельности.	Фото-отчет. Газета ДОУ, сайт ДОУ.

1	2	3	4	5
Май	Участие в параде	«Первомай»	Объединение усилий и координация действий коллектива. Развитие социальной ответственности по отношению к другим.	Фото-отчет. Газета ДОУ, сайт ДОУ.
	Посиделки	«Поздравление именинников месяца»	Подчеркнуть важность каждого члена коллектива, создать хорошее настроение, обеспечить психологический комфорт именинникам.	Поздравительная открытка. Газета ДОУ.
	Спортивные соревнования	«Волейбол»	Развитие навыков здорового образа жизни педагогов. Развитие социальной ответственности по отношению к другим. Развитие командного духа.	Фото-отчет. Газета ДОУ. Сайт ДОУ.
Раздел 2 «Создание условий методической работы по решению годовых задач»				
Годовая задача №1				
Повышение профессионализма педагогов в организации самостоятельной деятельности воспитанников в соответствии с федеральным государственным стандартом дошкольного образования.				
Октябрь	Педагогический совет	Организация самостоятельной деятельности воспитанников в соответствии с федеральными государственными требованиями к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования.	Цель: Обеспечить оптимальный и достаточный уровень профессиональной компетентности педагогов в вопросах организации самостоятельной деятельности детей в образовательном процессе ДОУ. Задачи:	Перспективный план работы по реализации и задачи. Протокол педагогического совета.
	Педагогические чтения	Условия организации самостоятельной деятельности детей дошкольного возраста.	1. Обосновать современный взгляд на организацию самостоятельной деятельности детей в условиях ФГОС ДО.	Учебно-методический комплекс образовательной

			2. Изучить подходы к построению качественной образовательной деятельности в ДОУ в рамках организации самостоятельной деятельности воспитанников.	программы семинара
	Работа творческой группы	Разработка технологии организации самостоятельной деятельности педагога и детей.		Описание технологии и партнерской деятельности
Ноябрь	Методический инструктаж	Способы организации самостоятельной деятельности детей.	3. Выявить соответствие образовательного процесса в ДОУ требованиям федерального государственного образовательного стандарта ДО	Инструкции и
	Творческий отчет в форме мастер-классов	Реализация технологии организации самостоятельной деятельности детей в образовательном процессе.	4. Совершенствовать умение педагогов организовать самостоятельную деятельность детей.	Презентации
Годовая задача №2				
Разработка и внедрение модели организации самостоятельной деятельности воспитанников.				
Ноябрь	Педагогический совет	Организация самостоятельной деятельности воспитанников в ДОУ.	Цель: Создать условия для овладения педагогами ДОУ технологией организации самостоятельной деятельности детей	Протокол педагогического совета.
Декабрь	Мозговой штурм.	Особенности организации самостоятельной деятельности детей дошкольного возраста.	(создание мотивации, организация детей, подведение итога).	План вопросов.
	Работа творческой группы	Разработке методических рекомендаций по организации самостоятельной деятельности детей в ДОУ.	Задачи: 1. Выявить и создать в ДОУ условия, стимулирующие самостоятельную деятельность детей с учетом ФГОС ДО. 2. Создание условий для поддержания инициативы детей в разных видах деятельности.	Методические рекомендации педагогам
Январь	Круглый стол	Опора на систему детской деятельности как условие организации		Учебно-методический комплекс программ-

		самостоятельной деятельности дошкольников.	3. Построение образовательной деятельности на основе индивидуальных особенностей каждого ребенка, при котором сам ребенок становится активным в выборе содержания своего образования, становится субъектом образования.	мы
Февраль	Семинар - практикум	Создание особой предметно-пространственной среды в контексте организации самостоятельной деятельности детей в детском саду.		Учебно-методический комплекс программы семинара-практикума
Март	Показ открытых мероприятий	Особая организация непосредственно образовательной деятельности воспитанников.		Конспекты педагогических мероприятий.
	Ярмарка педагогических идей.	Картотека методических приемов, побуждающих к тому или иному виду деятельности. Карты, схемы для самостоятельной деятельности детей.	Картотеки, карты, схемы.	
<p>Годовая задача №3</p> <p>Организация единого здоровьесберегающего пространства в условиях ДООУ и семьи для обеспечения качества физкультурно-оздоровительной работы с детьми.</p>				
Февраль	Методический фестиваль	Взаимодействие педагогов, медицинских работников, родителей в обеспечении качества физкультурно-оздоровительной работы с детьми.	Цель: Взаимодействие педагогов, медицинских работников, родителей в обеспечении качества физкультурно-оздоровительной работы с детьми. Задачи: 1. Создать условия, способствующие физическому и психическому здоровью воспитанников; 2. Обеспечить	Методические разработки по взаимодействию.
	Педагогический совет в форме круглого стола.	«Преобразование образовательного процесса с целью обеспечения качества физкультурно-		Протокол педагогического совета.

		оздоровительной работы с детьми.	индивидуально – дифференцированный подход к каждому ребенку с целью сохранения и укрепления его здоровья;	
	Дискуссия	«Роль здоровьесберегающих технологий в образовательном процессе ДОУ»	3. Апробировать новые педагогические технологии по сохранению и укреплению здоровья;	Конспект мероприятия. План вопросов.
Март	Работа творческой группы	Разработка модели образовательного процесса для обеспечения качества физкультурно-оздоровительной работы с детьми в ДОУ и семье	4. Разработать и внедрить эффективные формы взаимодействия с семьей с целью обеспечения родителям полноценного участия в образовательном процессе;	Описание модели
Апрель	Методический вестник – выпуск буклетов.	«Здоровый ребенок» «Какие знания о здоровом образе жизни необходимо формировать у дошкольников» «Особенности закаливания детей дошкольного возраста в домашних условиях»		Методический вестник. Газета ДОУ.
Раздел 3 «Создание условий для самообразования педагогов ДОУ»				
В течение года	Курсы повышения квалификации	«Создание мультимедийных проектов» «Информационно-коммуникационные технологии в деятельности специалиста» «Экстренная психологическая помощь участникам образовательных	Повышение производительности педагогов. Развитие их профессиональных навыков. Обновление теоретических и практических знаний педагогов в связи с ростом требований к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач	Сертификаты о прохождении курсовой подготовки.

		<p>отношений в кризисных, чрезвычайных ситуациях»</p> <p>«Реализация педагогических технологий в решении актуальных проблем педагогической деятельности в условиях реализации ФГОС дошкольного образования»</p>		
В течение года	Обобщение собственного опыта.	<p>Тему самообразования педагог выбирает индивидуально, исходя из личных предпочтений.</p> <p><i>(Приложение 4)</i></p>	<p>Расширение и углубление своих теоретических и практических знаний, совершенствование имеющихся и приобретение новых профессиональных навыков и умений в свете современных требований педагогической и психологической наук.</p>	Портфолио педагога, индивидуальный сайт.
В течение года	Внедрение новых педагогических технологий	На основе выбранной темы по самообразованию	<p>Развитие творческой инновационной деятельности педагогов. Повышение эффективности труда. Развитие самостоятельности и инициативности.</p>	Портфолио Сайт педагога. Публикации. Тезисы выступлений.
Март	Подготовка и проведение открытого мероприятия (в традиционной форме или с использованием инновационных технологий)	В соответствии с темой запланированного мероприятия.	<p>Создание положительного имиджа педагогов. Повышение трудовой активности. Проявление желания делиться накопленным профессиональным опытом. Сплочение коллектива. Развитие умений к самоанализу.</p>	Конспект занятия
Март	Посещения и	В соответствии с	Создание условий для	Отзывы по

	анализ открытых мероприятий коллег.	темой просмотренного мероприятия.	приобретения опыта коллег, изучения стиля работы педагогов, для положительного общения педагогов и создание атмосферы взаимного уважения.	мероприятию.
В течение года	Участие в работе временного творческого коллектива или научно-исследовательской лаборатории.	В соответствии с направлением работы творческого коллектива.	Создание условий для осознания педагогами себя как часть коллектива, для социальной активности членов организации. Выполнение содержательной и творческой работы, дающая широкие перспективы должностного и профессионального роста.	Материалы работы творческой группы.
В течении года	Выступления на научной, научно-практической конференции, на педагогических чтениях.	В соответствии с темой выступления.	Предоставить возможность личностного роста, апробации новых идей и разработок создание ситуации успеха и признания. Развитие коммуникативных качеств педагога.	Публикации, тезисы выступлений. Портфолио педагога.
В течение года	Публикации статей; учебных пособий, учебно-методических материалов, разработок, рекомендаций.	В соответствии с темой публикации. <i>(Приложение 5)</i>	Предоставить возможность личностного роста, апробации новых идей и разработок создание ситуации успеха и признания. Предоставить возможность обмена информацией, ознакомления с передовым опытом в педагогике и психологии.	Материалы публикации, сертификаты, свидетельства о публикации.
В течение года	Участие в конкурсах педагогического и профессионального	«Педагог года в дошкольном образовании» «Лучшее портфолио	Повышение профессионализма педагогов. Повышение трудовой активности. Создание положительного имиджа	Портфолио педагога, грамоты, дипломы.

	мастерства, в методических выставках.	педагога ДОУ» «Лучший сайт педагога ДОУ» «Участок XXI века» «Лучшая РППС группы ДОУ» «Лучший уголок дежурств»	педагога. Повышение эффективности педагогического труда. Развитие творческой инновационной деятельности педагогов.	
В течение года	Подготовка воспитанников к конкурсам.	Согласно городскому и областному календарю массовых мероприятий.	Развитие творческих способностей педагогов и воспитанников, создание положительного имиджа ДОУ. Создании ситуации успеха.	Грамоты, дипломы, свидетельства об участии. Портфолио педагога.

Реализация первого раздела программы повлияло на создание положительного социально-психологического климата в коллективе. Во-первых, положительный климат формирует референтное отношение к своей группе. Во-вторых, такой климат влияет на развитие позитивных взаимоотношений. И, наконец, в-третьих, благоприятная эмоциональная атмосфера обеспечивает каждому члену коллектива психологический комфорт и условия для творческого саморазвития. Благоприятный психологический климат повышает трудоспособность педагогов, стимулирует все виды активности, улучшает настроение и самочувствие. Высокий уровень эмоционального включения в профессиональный коллектив обеспечивает уравновешенное, оптимистическое психологическое состояние педагога, мобилизующее его на эффективную работу в коллективе и повышение собственного творческого потенциала.

Среди многообразия форм повышения профессиональной компетентности воспитателей, используемые во время исследования, особо можно выделить конкурсы разной тематики, как для педагогов, так и для их воспитанников. Педагог, который заботится об уровне своего

профессионального мастерства, стремиться к обязательному участию в конкурсах различной направленности, с помощью которых совершенствуется, поддерживает собственный имидж и высокий статус в коллективе.

Участие педагогов в конкурсах детского сада:

«Лучшее портфолио педагога ДООУ». (Приложение 6)

«Лучший сайт педагога ДООУ». (Приложение 7)

«Участок XXI века».

«Лучшая развивающая предметно-пространственная среда группы ДООУ».

«Лучший уголок дежурств».

Участие педагогов и детей в конкурсах районного уровня:

Конкурс «Легоконструирование» - участие.

«Педагог года в дошкольном образовании» Номинация «Педагогический дебют» (3 место).

«Педагог года в дошкольном образовании» Номинация «Профессиональное мастерство» (1 место).

«Веселые старты» (2 место).

«Шашки» (участие).

«Хрустальная капель» (3 место).

«Маленькая звездочка» (номинация).

«Почемучки» (2 место).

Легкая атлетика (участие).

Участие педагогов и детей в конкурсах городского уровня:

«Педагог года в дошкольном образовании» Номинация «Профессиональное мастерство» (2 место).

«Детский фитнес» (номинант).

«Цифровой ветер» (1 место).

Городской семинар «Апрельские чтения» - участие.

«Масленичная красавица» (участие).

Фестиваль детского творчества «Моя Вселенная» (2 место).

Участие педагогов и детей в конкурсах регионального и Всероссийского уровней:

Областной конкурс художественного чтения «Как хорошо уметь читать» (3 место).

Всероссийский фестиваль «Арт олимпиада», «Танцевальное шоу» (1 место)

Региональный фестиваль современной и уличной хореографии «Весенний ритм» (2 место).

Региональный конкурс «Эколята – молодые защитники природы» (экологический уголок) (1 место).

Всероссийский конкурс «Эколята – молодые защитники природы» (экологический уголок) (1 место).

В дошкольном учреждении создана система повышения профессиональной квалификации педагогов, постоянно совершенствуются условия для профессиональной самореализации. Каждому педагогу предоставлена возможность повысить свою квалификацию через различные формы обучения: очные и дистанционные курсы повышения квалификации в ГБОУ ДПО ЧИППКРО, ФГБОУ ВПО ЧГПУ, ГОУ ДПО ЧИРПО, семинары, вебинары, городские методические объединения, внутрифирменное повышение квалификации, обеспечение методической, периодической литературой и др.

В городской и районной образовательной системе педагоги повышают свою профессиональную компетенцию, участвуя в методических объединениях, научно-практических конференциях и семинарах, готовят статьи для районного и городского сборников по обобщению опыта работы. Большое внимание уделяется обобщению и распространению передового педагогического опыта работников детского сада, что отражается в публикациях педагогов.

Еще одной формой для повышения творческой активности педагогов являлась газета ДОУ, выходящая ежемесячно. Это интересная форма мотивации педагогов на творчество, оценки их труда и признания.

Временные творческие группы создавались для решения конкретных задач и активизации деятельности педагогического коллектива по выбранному направлению. Совместная педагогическая деятельность таит в себе возможности активизации, обогащения социально и личностно значимых потребностей педагога.

Все представленные в программе формы направлены на повышение квалификации и мастерства педагогов, развитие их творческого потенциала. Постоянная связь содержания методической работы с ходом и результатами работы педагогов обеспечивает непрерывный процесс совершенствования профессионального мастерства каждого воспитателя.

Сами педагоги, во время проведения исследования, в качестве факторов, способствующих повышению эффективности их работы, предлагают:

- говорить больше похвалы, давать положительную оценку работы;
- оберегать личное здоровье сотрудников;
- обеспечивать технической базой;
- четко планировать деятельность воспитателей;
- обеспечивать контроль;
- поддерживать сплочённость коллектива.

Оценочно - результативный блог нашей программы позволил педагогам провести самоанализ своей профессиональной деятельности на протяжении всего времени опытно-поисковой работы в таких формах отчетности как: персонифицированная программа, ежемесячный отчет – самоанализ, портфолио педагога (рис.4). Итоговый годовой срез показал уровень усвоения детьми образовательной программы по всем областям развития (рис.5). Анкетирование родителей по удовлетворенности качеством образования на сайте ДОО показало эффективность проделанной работы по реализации программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала, что существенно повлияло на качество образования в целом (рис.6).

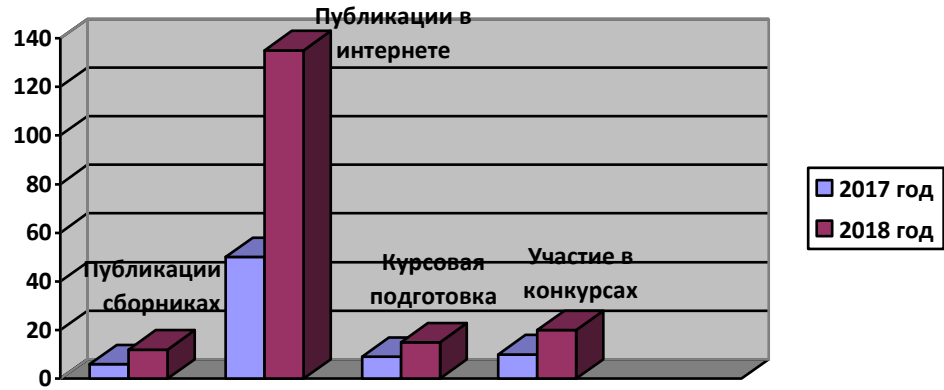


Рисунок 4 Анализ достижений педагогов ДОУ

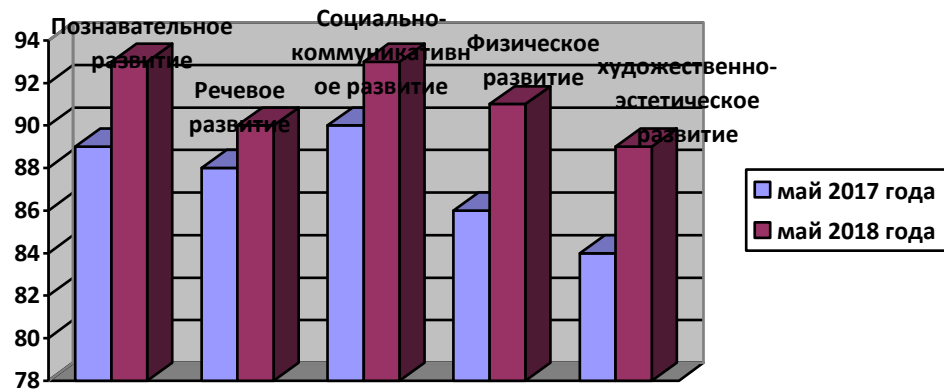


Рисунок 5 Анализ усвоения детьми образовательной программы

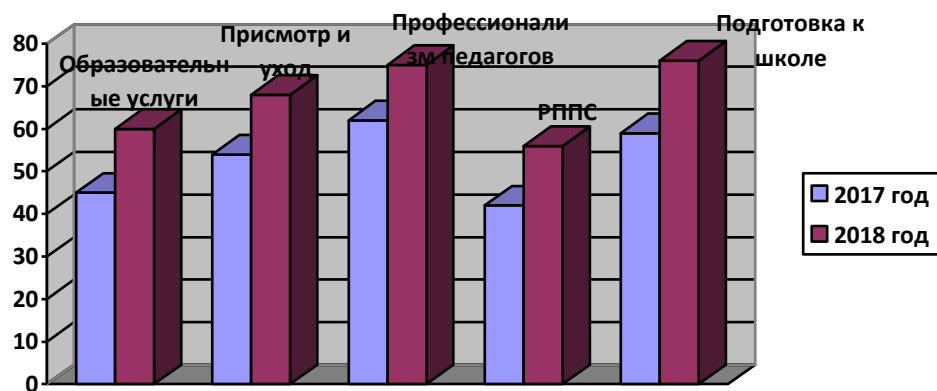


Рисунок 6 Анализ анкетирования родителей удовлетворенности качеством образования

Таким образом, результатом нашей программы стал высокий уровень профессиональной компетентности педагогов ДООУ, который определялся с помощью мониторинга развития уровня мотивационной готовности педагогов ДООУ к профессиональному развитию и уровня развития их творческого потенциала на контрольном этапе нашего исследования. Поиск и реализация новых форм работы с коллективом, привел к тому, что в ДООУ, где проводилось наше исследование, постоянно и систематически происходит обновление знаний, овладение новыми профессиональными умениями, удовлетворяется потребность в саморазвитии, общекультурном и профессиональном самообразовании.

2.3 Анализ результатов реализации программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов

На завершении формирующего этапа нашего исследования, на котором была разработана и реализована программа методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала, мы провели контрольный этап эксперимента, где участвовало 29 педагогов. Численный состав педагогов остался прежним. Незначительно поменялся стаж педагогических работников (таб. 9) и квалификация педагогов в связи с увольнением сотрудников и принятием новых педагогов (рис.7). В детском саду нет не аттестованный педагогических работников. 20 педагогов (69%) по прежнему имеют высшую квалификационную категорию и 9 (31 %) человек первую квалификационную категорию. Аттестация педагогических работников показывает повышение роста профессиональных компетенций педагогических и достижений педагогов по самообразованию.

Таблица 9 Стаж педагогической работы. Контрольный этап эксперимента

Стаж работы	до 3 лет	От 3 до 10 лет	от 11 до 20 лет	более 20 лет
Кол-во	3	10	7	9
%	11%	35%	24%	31%

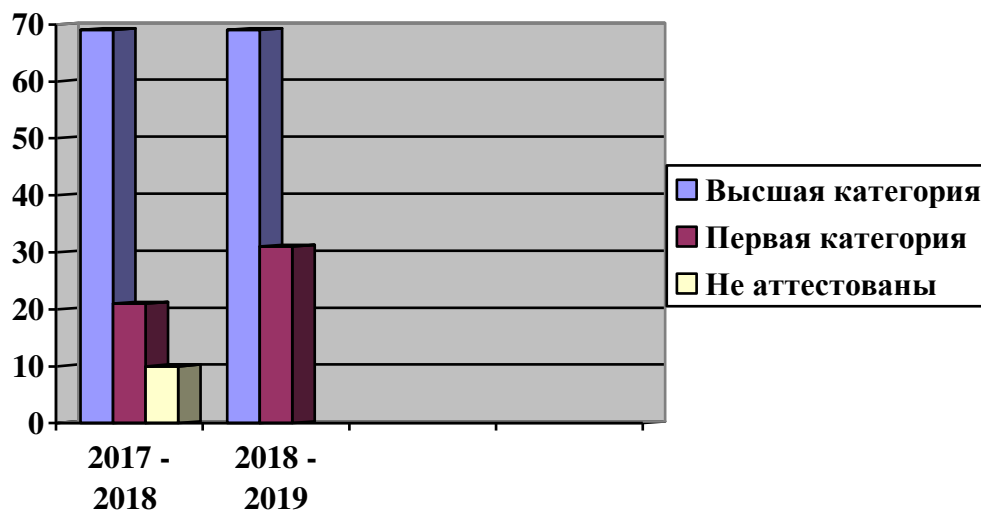


Рисунок 7 Анализ аттестации педагогических работников. Контрольный этап эксперимента

Выбранный нами диагностический инструментарий на констатирующем этапе эксперимента использовался и на контрольном этапе исследования. Получили следующие результаты.

«Иерархия потребностей», модификация И.А. Акиндиновой (рис.8).

- 1 место (62%) – материальное положение;
- 2 место (56 %) - потребности в уважении со стороны;
- 3 место (52%) - потребность в безопасности;
- 4 место (35 %) – потребность в самореализации
- 5 место (35%) – потребность в межличностных связях;

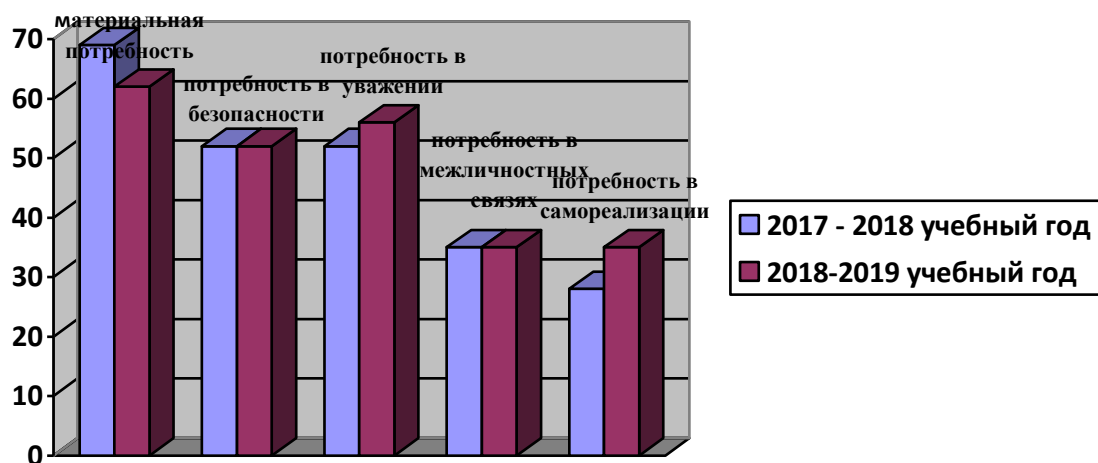


Рисунок 8 Анализ иерархии потребностей педагогов ДООУ. Контрольный этап эксперимента

Методика диагностики личности «Мотивация к успеху» Т. Элерса (рис.9).

По итогам контрольного опроса получили следующие данные:

41 % (12 педагогов) – слишком высокий уровень мотивации;

52% (15 педагогов) – умеренно высокий уровень мотивации

7% (2 педагога) – средний уровень мотивации

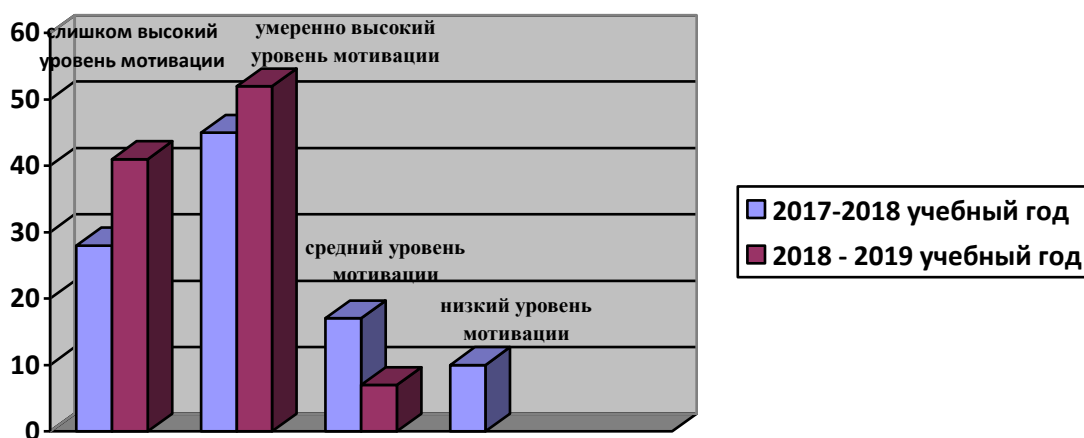


Рисунок 9 Анализ диагностики личности «Мотивация к успеху». Контрольный этап эксперимента

Оценка уровня творческого потенциала личности (Фетискин Н.П., Козлов В.В., Майнулов Г.М. Социально – психологическая диагностика развития личности и малых групп) (рис.10)

По итогам опроса получили следующие данные:

- 3 человек набрали сумму в пределах 85-99 баллов, что соответствует среднему уровню творческого потенциала личности. (10%)
- 11 человек набрали сумму в пределах 100 - 114 баллов, что соответствует уровню творческого потенциала личности чуть выше среднего. (38%)
- 7 человека набрали сумму в пределах 115 - 129 баллов, что соответствует уровню творческого потенциала личности выше среднего. (24 %)
- 8 человек набрали сумму в пределах 130 - 142 баллов, что соответствует высокому уровню творческого потенциала личности. (28 %)

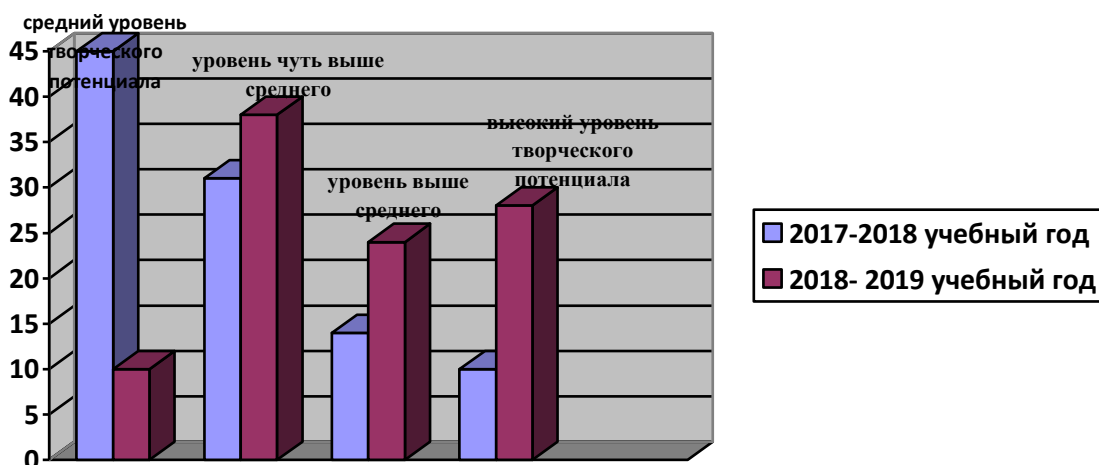


Рисунок 10 Анализ диагностики творческого потенциала личности. Контрольный этап эксперимента

Таким образом, полученные данные свидетельствуют о том, что у большинства педагогов вырос уровень мотивации к профессиональной деятельности, к собственному развитию и повышению своих профессиональных компетенций. Уровень творческого потенциала педагогов у большинства выше среднего, увеличилось количество педагогов и с высоким уровнем творческого потенциала личности. Сравнивая

мотивационные факторы, влияющие на профессиональное развитие, стоит отметить, что вырос уровень потребности в самореализации. Проведение контрольного этапа исследования позволило определить качественные изменения у педагогов. Ярко выражен интерес к профессиональной деятельности и его совершенствованию. Педагоги более продуктивно ставят цели и конструктивно выстраивают собственную деятельность в процессе осуществления образовательного процесса. Стоит отметить, что педагоги с большим энтузиазмом, желанием проводят совместные мероприятия, проявляя при этом свои творческие способности. Это доказывает, что реализованная программа методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала в МБДОУ «Детский сад №366 г. Челябинска» была эффективной и способствовала повышению уровня мотивации к творчеству в профессиональной деятельности.

Выводы по второй главе

В ходе реализации нашего исследования нами была выдвинута гипотеза, что управление мотивацией педагогов, как условия развития их творческого потенциала, будет более эффективным, если:

установить эффективный инструментарий оценивания уровня мотивационной готовности педагогов к профессиональной деятельности;

определить эффективные формы и способы управленческой деятельности по мотивированию педагогов к развитию творческого потенциала;

разработать и апробировать программу методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к творчеству в профессиональной деятельности.

Проведенный нами констатирующий этап исследования с помощью выбранного эффективного диагностического инструментария показал, что большинство педагогов не мотивированы собственным профессиональным развитием и раскрытием своего творческого потенциала. Мотивация к успеху в профессиональной деятельности находилась в большинстве случаев на среднем уровне, что доказывало необходимость разработки и внедрения программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала. Именно это являлось основной целью формирующего этапа экспериментальной работы. Для разработки и реализации программы нами были изучены эффективные формы и способы управленческой деятельности по мотивированию педагогов к развитию творчества в профессиональной деятельности. Анализ работы педагогических кадров, показал, что творческий потенциал педагогического коллектива оценивается высоким уровнем профессиональной компетентности воспитателей.

Творчески организованная методическая работа обеспечила профессиональный рост педагогов, нацелила их на использование своих знаний в конкретных ситуациях и помогла им провести самоанализ деятельности, повысила интерес, вызвала высокую активность, способствовала совершенствованию умений разрешения реальных педагогических проблем. Заинтересовать людей работой – значит реализовать планы. Заинтересовать педагогов в профессиональном развитии – значит надолго обеспечить успех в развитии организации. Так же мы определили для себя, что одним из значимых показателей профессиональной компетентности воспитателя является его готовность к самообразованию и саморазвитию, а также способность творчески применять в практической деятельности новые знания и умения.

Контрольный этап исследования доказал эффективность реализации разработанной нами программы методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала.

Заключение

Актуальность проблемы исследования обусловлена современными тенденциями развития дошкольного образования, потребностью в высококвалифицированных специалистах, постоянно повышающих качество и уровень своих профессиональных компетенций и отсутствием эффективного управления мотивацией педагогических кадров как условия развития их творческого потенциала. Процесс обновления содержания образования требует от педагогов постоянного самосовершенствования и развития. В данном случае управление мотивацией педагогов является условием развития их творческого потенциала.

В первой главе изучена научная литература по проблеме исследования, определены основные понятия и сформулированы организационно-педагогические условия повышения уровня мотивации педагогов как фактор развития их творческого потенциала, с учетом эффективных форм работы с педагогическим коллективом. Эффективность развития творческого потенциала возрастает при реализации следующих организационно-педагогических условий:

целенаправленное изучение профессиональных качеств, личностных особенностей с целью определения путей развития творческого потенциала педагогов;

организация целенаправленной методической работы по развитию творческого потенциала педагогов;

анализ эффективности реализации системы методической работы по развитию творческого потенциала педагогов в целях ее дальнейшего совершенствования.

Во второй главе представлена разработанная нами программа методической работы по формированию мотивационной готовности педагогов к развитию творческого потенциала. Программа разрабатывалась с учетом данных диагностики на констатирующем этапе эксперимента,

который показал недостаточный уровень мотивационной готовности педагогов к профессиональному развитию.

Основная цель формирующего этапа экспериментальной работы заключалась в реализации данной программы на базе МБДОУ «Детский сад №366 г. Челябинска» для повышения уровня мотивационных факторов у педагогов и, как следствие, развитие творчества педагогов в их профессиональной деятельности.

Положительными последствиями проведенного исследования следует считать изменение социально-психологического климата в коллективе, социально-педагогических ориентиров у педагогов, актуализацию ими задачи развития собственной профессиональной деятельности. Понимание и применение на практике системы мотивации работников приводит не только к общему повышению эффективности организации, но и к удовлетворенности работой самих сотрудников, улучшению психологического климата, общего настроения педагогов.

Для оценки эффективности проделанной работы была проведена повторная диагностика, результаты которой выявили тенденцию повышения уровня сформированности мотивационных факторов и мотивации к развитию творческого потенциала в целом.

Таким образом, цель исследования достигнута, задачи решены, гипотеза исследования подтверждена результатами проведенной экспериментальной работы.

Но следует также отметить, что выполненное нами исследование не исчерпывает всех проблем управления мотивацией как условия развития творческого потенциала педагогов. Нами рассмотрена лишь методическая составляющая работы по мотивации сотрудников. Так дальнейшие исследования по проблеме могут быть связаны с изучением роли руководителя – заведующего ДОУ, непосредственно влияющим на материальную мотивацию педагогических кадров.

Список литературы

1. Абадалина Л. В. Акмеологические факторы и условия развития профессионализма личности педагога / Л.В. Абадалина // Вестник Тамбовского университета [Сер. Гуманитарные науки]. – 2007. - №12 – 1 . – С. 128 – 134.
2. Айламазьян А. М. Выбор мотивов деятельности / А.М. Айламазьян // Вопросы психологии. – 1990. - №4. – С. 123
3. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирования личности / В.Г. Асеев. – М.: Мысль, 1976. – 158 с.
4. Багаутдинова С.Ф. Организация методической работы в дошкольном образовательном учреждении: учебно-методический комплекс / С.Ф. Багаутдинова, К.В. Корнилова. – Магнитогорск: МаГУ, 2010. –72 с.
5. Байдаков А.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А.Н. Байдаков. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 116 с.
6. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала: учебное пособие / Г.Х. Бакирова. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 439 с.
7. Бакурадзе А.Б. Магия воодушевления, или в чем заключается умение мотивировать педагогов на эффективную работу / А.Б. Бакурадзе // Директор школы. – 2003. - №6. – С. 10-17.
8. Вахромов Е.Е. Самоактуализация и жизненный путь человека / Е.Е. Вахромов // Современные проблемы смысла жизни и акме. – М.: Изд-во ПИР АО, 2002. – С. 147 - 164.
9. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских. — М.: Альпина Паблишер, 2017. — 150 с.
10. Воробьева М.А. Формирование системы мотивации педагогических работников / М.А. Воробьева // Педагогическое образование в России. – 2016 . - №2. – С. 57 – 61.

11. Гроголева О.Ю. Психология мотивации [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.Ю. Гроголева. – Электрон. текстовые дан. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 126 с. –Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59646.html>. (дата обращения: 05.12.2018)
12. Гудилин А.А. Менеджмент. Мотивация труда [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А. Гудилин.- Электрон. текстовые дан. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2013. — 50 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56258.html>. (дата обращения: 09.09.2018)
13. Занюк С. С. Психология мотивации / С.С. Занюк. — К.: Эльга-Н; Ника-Центр, 2001. – 352 с.
14. Заяц О.В. Организация, администрирование и управление в социальной работе / О.В. Заяц. – Владивосток: Издательство Дальневосточного университета, 2004. – 144 с.
15. Захарова Т.И. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / Т.И. Захарова, С.В. Гаврилова.— Электрон. текстовые дан. - М.: Евразийский открытый институт, 2010. — 264 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10791.html>. (дата обращения: 12.11.2017)
16. Иванников В.А. Формирование побуждения к действию / В.А. Иванников // Вопросы психологии. – 1985. - №3. – С. 113 – 123.
17. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2006. – 508 с.
18. Канунникова Е.В. Профессиональная карьера и методическая работа педагога в рамках дошкольного образования / Е.В. Канунникова // Научно-методический журнал «Детский сад от А до Я». – 2016. - №3 (81). – С. 130-137.
19. Кашина О.П. Роль творчества в процессе формирования духовной зрелости личности в современном российском обществе / О.П. Кашина // Исторические, философские, политические и юридические науки,

культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. – 2014. - № 4-2 (42). – С. 91-93.

20. Кей Б. Помогите им вырасти или смотрите, как они уходят. Развитие сотрудников на практике / Б. Кей, Дж. Джулиони; пер. с англ. А. Коробейников. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 176 с.

21. Кибанов А. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Кибанов А., Баткеева И., Митрофанова Е. – Проспект, 2016. – 100 с.

22. Колышко А. М. Психология самоотношения / А.М. Колышко. – Гродно: Изд-во ГрГУ, 2004. – 102 с.

23. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность [Электронный ресурс] / А.Н. Леонтьев. – Электрон. текстовые дан. - М., 1975. – 304 с. – Режим доступа: URL: <http://www.infoliolib.info/psih/leontyev/leontmain.html>.

24. Леонтьев А.Н. Потребности, мотивы, эмоции / А.Н. Леонтьев. – М.: Просвещение, 1971. – 40 с.

25. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – М.: Знание, 1996. – 309 с.

26. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – 3-е издание. – СПб: Питер, 2008. – 352 с.

27. Митчелл Дж. Обнимите своих сотрудников. Прививка от жесткого менеджмента / Джек Митчелл. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 288 с.

28. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами / Д.А. Новиков. – М.: Народное образование, 2009. – 416 с.

29. Новикова Е. Ю. Психология мотивов и действий в обновляющемся мире / Е.Ю. Новикова. - М., 1996. – 176 с.

30. Панова Н.В. Роль личностного развития педагога в профессиональном благополучии / Н.В. Панова // Мир науки, культуры, образования. – 2011. - №2 (27). – С. 118 – 121.

31. Петрова Ю.А. Лучшие способы мотивации персонала [Электронный ресурс] / Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б. — Электрон. текстовые дан. –

Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 120 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/838.html>. (дата обращения: 09.02.2018)

32. Приказ Министерства труда России от 18.10.2013 N 544н (ред. от 05.08.2016) "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)" [Электронный ресурс] // <http://base.garant.ru>: [сайт]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/70535556/>.

33. Рубинштейн С.Л. Направленность личности [Электронный ресурс] / С.Л. Рубинштейн // Psyoffice.ru: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.psyoffice.ru/3-0-hrestomati-readerage018.html>. (дата обращения: 14.04.2018)

34. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб.: Питер, 2002. - 720 с.

35. Самоукина Н.В. Психология и педагогика профессиональной деятельности / Н.В. Самоукина. – 2-е изд.– М.:Изд-во ЭКМОС, 2000. – 384 с.

36. Санникова Л. Н. Мотивация педагогов дошкольной образовательной организации к научно-методической деятельности [Электронный ресурс] / Л.Н. Санникова, Г.В. Фазылова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 31. – С. 426–430. – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2017/970100.html>. (дата обращения: 09.09.2018)

37. Соломанидина Т. О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учеб. пособие / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – 3-е изд. — М.: Юрайт, 2017. – 320 с.

38. Стипер К. Научись мотивировать людей за 7 дней / К. Стипер. – М.:Эксмо, 2014. – 130 с.

39. Толочек В. А. Современная психология труда / В.А. Толочек. – СПб.: изд-во «Питер», 2005. – 479 с.

40. Трейси Б. Полная вовлеченность: Вдохновляйте, мотивируйте и раскрывайте все лучшее в своей команде / Б. Трейси. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 264 с.
41. Тулган Б. Все начальники делают это. Пошаговое руководство по решению (почти) всех проблем менеджера / Б. Тулга; пер. с англ. О.Медведь. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 180 с.
42. Управление персоналом / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 90 с.
43. Урбанович А.Л. Психология управления / А.Л. Урбанович. - Минск: Харвест, 2007. – 640 с.
44. Уткин Э. А. Мотивационный менеджмент / Э.А. Уткин. – М.: Теис, 2004. – 352 с.
45. Файзуллаев А.А. Мотивационная саморегуляция личности / А.А. Файзулаева. – Ташкент, 1987. – 156 с.
46. Фонарев А.Р. Психология становления личности профессионала / А.Р. Фонарев. – М., 2005. – 240 с.
47. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность: учеб. пособие для вузов / Х. Хекхаузен; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2003. - 860 с.
48. Хиггинс Т. Психология мотивации. Как глубинные установки влияют на наши желания и поступки / Т. Хиггинс, Х.Г. Хэлворсон; пер. с англ. М. Мацковская. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 265 с.
49. Чуканова, Т.В. Проблема мотивации в исследованиях отечественных и зарубежных психологов XX века / Т.В. Чуканова, Е.В. Черная // Международный студенческий научный вестник. – 2015. - №5. – С. 276-278.
50. Якобсон П.М. Психологические проблемы мотивации поведения человека / П.М. Якобсон. – М.: Просвещение, 1969. – 317 с.

Приложение 1

«Иерархия потребностей», модификация И.А. Акиндиновой

Методика предназначена для выявления актуальности базовых потребностей: материальных, потребности в безопасности, в самовыражении (самоактуализации). С помощью данной методики можно выявить важнейшие потребности-мотиваторы сотрудников. Знание таких потребностей позволяет руководителю эффективно строить систему мотивации в рабочей группе.

Методика допускает индивидуальное и групповое использование. В случае группового обследования число участников не должно превышать 15 человек. Каждому обследуемому должно быть предоставлено отдельное место для выполнения задания. Длительность заполнения не более 20-25 минут. Если в процессе работы у обследуемого возникнут вопросы, психолог должен дать разъяснения.

Инструкция: Вам даются 15 утверждений. Сравните эти утверждения попарно между собою. Начинайте сравнивать первое утверждение со вторым, потом первое утверждение с третьим и т.д. Результаты вписывайте в колонку 1 столбца. Так, если при сравнении первого утверждения со вторым предпочтительным для себя Вы сочтете второе, то в начальную клеточку вписывайте цифру 2. Если же предпочтительным окажется первое утверждение, то вписывайте цифру 1. И так делайте при каждом сравнении. Далее проделывайте аналогичные операции со вторым утверждением: сравнивайте его сначала с третьим, потом с четвертым и т.д. Подобным же образом работайте с остальными утверждениями, постепенно заполняя весь бланк. Каждое сравнение пар делайте после проговаривания «Я хочу...»

"Я хочу..."

Добиться признания и уважения

Иметь теплые отношения с людьми

Обеспечить себе будущее

Зарабатывать на жизнь

I шкала - Материальное положение (подсчитывается сумма по позициям 4, 8, 13)

II шкала - Потребность в безопасности (подсчитывается сумма по позициям 3, 6, 10)

III шкала - Потребность в межличностных связях (подсчитывается сумма по позициям 2, 5, 15)

IV шкала - Потребности в уважении со стороны (подсчитывается сумма по позициям 1, 9, 12)

V шкала - Потребность в самореализации (подсчитывается сумма по позициям 7, 11, 14)

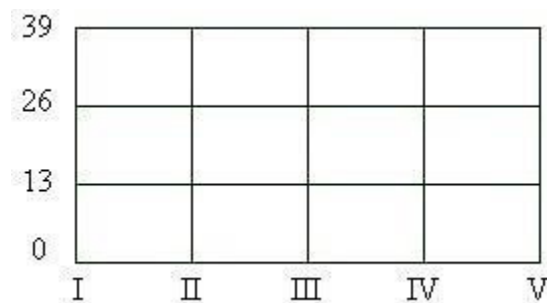
Завершающей процедурой будет построение собственного профиля удовлетворенности потребностей по пяти шкалам. Необходимо полученные выше суммы отложить на каждой шкале. На графике указаны три зоны:

Полная удовлетворенность – 0-13 баллов

Частичная удовлетворенность – 13-26 баллов

Полная неудовлетворенность – 26-39 баллов

Доминирующая потребность будет обозначаться высшим баллом.



Тест можно использовать для оценки мотивационного климата организации. Для этого по методике случайной выборки оцениваются отобранные совокупности (0,1 – 0,5% опрашиваемых, если оценивается климат крупной компании, 3 – 5%, если оценивается организация численностью до 1000 человек). Данные оценки должны помочь руководству в деятельности по управлению организацией.

Приложение 2

Методика диагностики личности «Мотивация к успеху» Т. Элерса

Инструкция

Предлагается ряд вопросов, на каждый из которых следует отвечать «да» или «нет».

Текст вопросника

1. Если между двумя вариантами есть выбор, его лучше сделать быстрее, чем откладывать на потом.
2. Если замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание, я легко раздражаюсь.
3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я ставлю на карту все.
4. Если возникает проблемная ситуация, чаще всего я принимаю решение одним из последних.
5. Если два дня подряд у меня нет дела, я теряю покой.
6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.
7. Я более требователен к себе, чем к другим.
8. Я доброжелательнее других.
9. Если я отказываюсь от сложного задания, впоследствии сурово осуждаю себя, так как знаю, что в нем я добился бы успеха.
10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах для отдыха.
11. Усердие — это не основная моя черта.
12. Мои достижения в работе не всегда одинаковы.
13. Другая работа привлекает меня больше той, которой я занят.
14. Признание стимулирует меня сильнее похвалы.
15. Знаю, что коллеги считают меня деловым человеком.
16. Преодоление препятствий способствует тому, что мои решения становятся более категоричными.
17. На моем честолюбии легко сыграть.
18. Если я работаю без вдохновения, это обычно заметно.
19. Выполняя работу, я не рассчитываю на помощь других.

20. Иногда я откладываю на завтра то, что должен сделать сегодня.
21. Нужно полагаться только на самого себя.
22. В жизни немного вещей важнее денег.
23. Если мне предстоит выполнить важное задание, я никогда не думаю ни о чем другом.
24. Я менее честолюбив, чем многие другие.
25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.
26. Если я расположен к работе, делаю ее лучше и квалифицированнее, чем другие.
27. Мне проще и легче общаться с людьми, способными упорно работать.
28. Когда у меня нет работы, мне не по себе.
29. Ответственную работу мне приходится выполнять чаще других.
30. Если мне приходится принимать решение, стараюсь делать это как можно лучше.
31. Иногда друзья считают меня ленивым.
32. Мои успехи в какой-то мере зависят от коллег.
33. Противодействовать воле руководителя бессмысленно.
34. Иногда не знаешь, какую работу придется выполнять.
35. Если у меня что-то не ладится, я становлюсь нетерпеливым.
36. Обычно я обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Если я работаю вместе с другими, моя работа более результативна, чем у других.
38. Не довожу до конца многое, за что берусь.
39. Завидую людям, не загруженным работой.
40. Не завидую тем, кто стремится к власти и положению.
41. Если я уверен, что стою на правильном пути, для доказательства своей правоты пойду на крайние меры.

Обработка результатов

По 1 баллу начисляется за ответ «да» на вопросы: 2–5, 7–10, 14–17, 21, 22, 25–30, 32, 37, 41 и «нет» — на следующие: 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38 и 39.

Ответы на вопросы 1, 11, 12, 19, 23, 33–35 и 40 не учитываются. Подсчитывается общая сумма баллов.

Выводы

Чем больше сумма баллов, тем выше уровень мотивации к достижению успеха.

От 1 до 10 баллов — низкая мотивация к успеху;

от 11 до 16 баллов — средний уровень мотивации;

от 17 до 20 баллов — умеренно высокий уровень мотивации;

более 21 балла — слишком высокий уровень мотивации к успеху.

Приложение 3

Оценка уровня творческого потенциала личности (Фетискин Н.П., Козлов В.В., Майнулов Г.М. Социально – психологическая диагностика развития личности и малых групп)

Назначение.

Методика позволяет определить самооценку личностных качеств либо частоту их проявления, которые и характеризуют уровень развития творческого потенциала личности.

Инструкция.

По 9-балльной шкале оцените каждое из 18 утверждений. Выбранную оценку обвести кружочком.

Вопросы теста

№	Вопрос	Шкала оценок
1	Как часто начатое дело вам удается довести до логического конца?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
2	Если всех людей мысленно разделить на логиков и эвристиков, то есть генераторов идей, то в какой степени вы являетесь генератором идей?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
3	В какой степени вы относите себя к людям решительным?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
4	В какой степени ваш конечный «продукт», ваше творение чаще всего отличается от исходного проекта, замысла?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
5	Насколько вы способны проявить требовательность и настойчивость, чтобы люди, которые обещали вам что-то, выполнили обещанное?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

6	Как часто вам приходится выступать с критическими суждениями в чей-либо адрес?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
7	Как часто решение возникающих у вас проблем зависит от вашей энергии и напористости?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
8	Какой процент людей в вашем коллективе чаще всего поддерживают вас, ваши инициативы и предложения? (1 балл — около 10%)	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
9	Как часто у вас бывает оптимистичное и веселое настроение?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
10	Если все проблемы, которые вам приходилось решать за последний год, условно разделить на теоретические и практические, то каков среди них удельный вес практических?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
11	Как часто вам приходилось отстаивать свои принципы, убеждения?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
12	В какой степени ваша общительность, коммуникабельность способствует решению жизненно важных для вас проблем?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
13	Как часто у вас возникают ситуации, когда главную ответственность за решение наиболее сложных проблем и дел в коллективе вам приходится брать на себя?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
14	Как часто и в какой степени ваши идеи,	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

	проекты удавалось воплощать в жизнь?	
15	Как часто вам удается, проявив находчивость и даже предприимчивость, хоть в чем-то опередить своих соперников по работе или учебе?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
16	Как много людей среди ваших друзей и близких, которые считают вас человеком воспитанным и интеллигентным?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
17	Как часто вам в жизни приходилось предпринимать нечто такое, что было воспринято даже вашими друзьями как неожиданность, как принципиально новое дело?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
18	Как часто вам приходилось коренным образом реформировать свою жизнь или находить принципиально новые подходы в решении старых проблем?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

Обработка и интерпретация результатов

На основе суммарного числа набранных баллов определите уровень вашего творческого потенциала.

Сумма баллов	Уровень творческого потенциала личности
18 — 39	Очень низкий уровень
40 — 54	Низкий уровень
55 — 69	Уровень ниже среднего
70 — 84	Уровень чуть ниже среднего

85 — 99	Средний уровень
100 — 114	Уровень чуть выше среднего
115 — 129	Уровень выше среднего
130 — 142	Высокий уровень
143 — 162	Очень высокий уровень

Приложение 4

Темы самообразования педагогов МБДОУ «Детский сад №366 г. Челябинска»

1. Воспитание нравственных качеств детей дошкольного возраста посредством русских народных сказок.
2. Сюжетно ролевая игра как средство всестороннего развития ребенка.
3. Дидактическая игра как форма обучения детей раннего возраста.
4. Влияние устного народного творчества на развитие речи детей 3-4 лет.
5. Работа с семьёй в детском саду с целью создания единого образовательного пространства.
6. Театрализованная деятельность как средство развития коммуникативных качеств.
7. Пересказ художественных произведений с помощью картинок.
8. Кинезиология – эффективный метод развития моторики и головного мозга детей.
9. Игра как средство образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС ДО.
10. Познавательно-исследовательская деятельность дошкольников.
11. Дидактические игры в обучении детей основам математике.
12. Дидактическая игра как форма обучения детей раннего возраста.
13. Развитие мелкой моторики дошкольников.
14. Методика раннего развития О.Н. Тепляковой.
15. Народные подвижные игры в физическом воспитании дошкольников.
16. Пересказ художественных произведений с помощью картинок.
17. Формирование коммуникативных качеств у детей дошкольного возраста в театрализованной деятельности.
18. Роль семьи в воспитании детей дошкольного возраста.
19. Использование развивающей игры на занятиях по математике с детьми дошкольного возраста.
20. Синквейн как средство развития связной речи старших дошкольников.

21. Развитие лексико-грамматических категорий у детей с ТНР (дидактические игры, пособия).
22. Личностно-ориентированный подход в воспитании детей в условиях реализации ФГОС ДО.
23. Развитие вокально-певческих навыков у детей фонopedическим методом по системе В.Емельянова.
24. Региональный компонент в художественно-эстетическом развитии дошкольников.
25. Специально организованная деятельность как средство патриотического воспитания детей старшего дошкольного возраста.
26. Развитие музыкального восприятия у воспитанников старшего дошкольного возраста посредством использования мультимедийных технологий.
27. Развитие творческих способностей у детей старшего дошкольного возраста в процессе театральной игровой деятельности.
28. Художественно-речевая деятельность как эффективное средство развития речевого творчества детей старшего дошкольного возраста.
29. Формирование представлений у детей старшего дошкольного возраста о правилах дорожного движения посредством игровой деятельности.

Приложение 5

Публикации педагогов в сборниках за 2017 – 2018 учебный год.

Сборник «II Современная педагогика: от теории к практике», статья «Дидактическая игра – как форма обучения детей раннего возраста».

Сборник «II Современная педагогика: от теории к практике», статья «Условия отгадывания загадок».

Сборник «Модернизация системы профессионального образования на основе регулируемого эволюционирования», статья «Проектный метод как средство самореализации ребенка дошкольного возраста».

Сборник «Актуальные проблемы дошкольного образования: опыт, проблемы, перспективы», статья «Мотивация профессионального развития педагогов как средство повышения качества дошкольного образования».

Сборник «Наука и образование: Сохраняя прошлое, создаем будущее», статья «Организация образовательного процесса в разновозрастной группе детей 3-5 лет».

Сборник «Опыт лучших 2017-2018», статья «Организация самостоятельной двигательной деятельности детей».

Статья «Влияние устного народного творчества Южного Урала на развитие речи детей 3-4 лет»

Статья «Народные подвижные игры Южного Урала»

Статья «Региональный компонент в развитие изобразительной деятельности детей дошкольного возраста»

Сборник «Дошкольное образование в контексте реализации ФГОС», статья «Повышение профессиональных компетенций педагога ДОУ как необходимое условие качества дошкольного образования»

Сборник «Дошкольное образование в контексте реализации ФГОС», статья «Способы и рекомендации поддержки детской инициативы»

Сборник «Дошкольное образование в контексте реализации ФГОС», статья «Особенности организации образовательного процесса в группах детей раннего возраста»

Приложение 6

Аналитическая справка по итогам конкурса «Портфолио педагога»

В соответствии с планом работы МБДОУ «ДС № 366 г. Челябинска» на 2017-2018 учебный год, на основании приказа № 8а от 01.03.2018 г. «Об организации и проведении конкурса портфолио педагогов», в целях мотивации педагога на профессиональное развитие и повышение профессиональной компетентности, подведения и выявления результатов педагогической деятельности, распространения и обобщения педагогического опыта, определения направлений и путей профессионального роста и развития педагогов ДОУ в период с 26.03.2018 г. по 06.04.2018 г. в МБДОУ «ДС № 366 г. Челябинска» был проведен Конкурс «Портфолио педагога».

Портфолио – это способ фиксирования, накопления и оценки педагогической деятельности учителя, один из современных методов его профессионального развития.

В конкурсе приняли участие 26 педагогов

Было представлено 26 портфолио в печатном варианте. Конкурс проводился в двух номинациях «Педагогическое мастерство» - педагоги со стажем работы более 6-ти лет и «Педагогический дебют» - педагоги со стажем работы до 6-ти лет. Конкурс проводился в два этапа:

1-й этап – заочный с 26.03.2018 г. по 31.03.2018 г. (просмотр и оценивание печатных портфолио);

2-й этап – очный с 02.04.2018 г. по 06.04.2018 г. (публичная защита электронного портфолио)

Члены жюри подчеркнули следующие положительные моменты:

1. Более 88 % представленных портфолио были аккуратно и эстетично оформлены. Некоторые педагоги проявили свое творчество и оригинальность в представлении материалов, что подчеркивало их индивидуальность.

2. Наиболее полно участники конкурса осветили разделы:

- Титульный лист;
- Педагогическое кредо;
- Мое образование;
- Курсы повышения квалификации;
- Мои публикации;

В связи с этим экспертной комиссией были выявлены следующие недостатки:

Соответствие портфолио структуре (наличие каждой части по положению конкурса)

Структура портфолио выдержана лишь у 54 % участников конкурса. Всего лишь у 14 педагогов портфолио оформлено в соответствии с Положением о «Портфолио педагога», у многих грамоты и свидетельства помещены в других разделах, что усложняло работу членов комиссии.

Эссе представили 57, 6 % педагогов, многие из них не отражают мотивы выбора профессии, личностные и профессиональные интересы, достижения и перспективы деятельности и др.

Персонифицированная программа повышения квалификации педагога со сроками реализации представлена у 54 % педагогов, у 46% педагогов персонифицированная программа имеет формальный характер.

Раздел «Мои достижения» представлен у 54 % педагогов, большинство педагогов отдают предпочтение интернет конкурсам.

Раздел «Достижения моих воспитанников» представлен у 73 % педагогов, но лишь 50 % подтверждены участием детей посещающих группу данного педагога, другие 50 % принадлежат другим педагогам.

Раздел «Участие в методической работе» представлен у 81% педагогов, но (выступления на педсоветах, семинарах, открытые просмотры, обобщение ППО, участие в конкурсах и др.) – с приложением фото и печатных материалов.

Раздел «Моя интернет среда», представили лишь 89 % педагогов, лишь 52% функционируют.

Участие в жизни деятельности детского сада и деятельности профсоюзной организации ДООУ (с приложением фото) представлены у 75% педагогов.

Раздел «Опыт работы» представлен только у 38, 5 % педагогов.

Стилистическое единство, эстетичность и оригинальность оформления портфолио.

Практически все представленные портфолио были аккуратно и эстетично оформлены. Многие педагоги проявили свое творчество и оригинальность в оформлении самого портфолио, а также в представлении материалов, что подчеркивало их индивидуальность.

Методическая и дидактическая насыщенность и целесообразность.

Много публикаций имеет формальный характер, не несущие практической значимости для педагогов и родителей. Представленные педагогами фото-материалы очень часто не раскрывают их опыт работы и не несут практической функции, не доступны для понимания и дальнейшей работы с данным материалом.

Полнота представления материалов, иллюстрирующих профессиональные достижения педагога.

У многих педагогов в малом количестве представлены материалы, иллюстрирующие профессиональные достижения. Большинство грамот и дипломов размещены в разных разделах портфолио, что усложняло работу членов жюри.

Наличие собственных методических разработок, публикаций.

У большинства педагогов в достаточном количестве представлены интернет-публикации, но мало уделяется внимания публикациям в печатных сборниках. Лишь 23% педагогов имеют данные публикации. Недостаточным фактором для многих членов жюри стало и то, что были не предоставлены данные публикации из сборников (без приложений самих статей), что

затрудняло оценку качества публикаций и достоверности представленных материалов. Некоторые педагоги публикуют одни и тех же публикации на разных сайтах, что отражается на количестве публикаций, но не на качестве материала.

Много публикаций имеет формальный характер, не несущие практической значимости для педагогов и родителей. Представленные педагогами фото-материалы очень часто не раскрывают их опыт работы и не несут практической функции, не доступны для понимания и дальнейшей работы с данным материалом.

Представление обобщения и распространения собственного педагогического опыта на различных уровнях (выступления, мастер-классы, конференции и тд.).

В распространении передового опыта чаще всего педагоги предпочитают публикации в интернете. В портфолио отражена научно-методическая работа, участия в семинарах, мастер-классах, конференция у 70 % педагогов.

У многих педагогов материал очень разрозненный, что не передает его опыт работы и направление его самообразования, в связи с этим опыт работа педагога представлен не полно и не организованно. Актуальность многих материалов устарела, не соответствует требованиям ФГОС ДО.

Достижения воспитанников (призеры, победители, дипломанты, участники).

Данный раздел представлен у 75 % педагогов, у многих размещенные грамоты и результаты детей не имеют отношение к самому педагогу (присвоены чужие достижения)

Наглядность представленных материалов.

Не у всех педагогов представленный материал хорошего качества, что существенно портит мнение о портфолио.

Достоверность информации.

Многие материалы не имеют подтверждения, нет копии статей в сборниках. У многих педагогов предоставленные интернет ресурсы имеют формальный характер, что существенно снижало баллы за данный критерий.

Анализ участия в данном конкурсе позволил сделать следующий вывод: наиболее полно представили портфолио следующие педагоги: Валеева К.Г. Гаврикова М.Е., Кузьмина Н.И. Стомба Н.В., Ландейс Т.С., Павлечко А.С.

Выводы:

1. В основном все педагоги владеют педагогической образовательной технологией оценки индивидуальных достижений – портфолио.
2. Представленные материалы не в полной мере позволили увидеть степень роста педагога за определенный период.
3. Педагоги плохо изучили Положение о портфолио, а именно «Структура и содержание портфолио», что не позволило в полной мере реализовать данный критерий.

Рекомендации:

1. Всем педагогам проверить и заполнить портфолио согласно структуре, представленной в положении Конкурса от 01.03.2018 г. и принести на проверку до 20.05.2018 г. в соответствии с графиком:
2. Всем педагогам продолжать пополнять содержательную часть портфолио.
3. Тщательно продумывать стилистическое оформление представленных материалов.

Справку подготовила старший воспитатель Гаврикова М.Е.

Приложение 7**Аналитическая справка по итогам конкурса
«Лучший образовательный сайт педагога»**

В соответствии с планом работы МБДОУ «ДС № 366 г. Челябинска» на 2017-2018 учебный год, на основании приказа № _10_ от _02.04.2018 г. «Об организации и проведении конкурса сайтов педагогов ДОУ», в целях формирования единого образовательного информационного пространства ДОУ, активизации деятельности педагогов по освоению современных технологий, повышения роли информатизации в совершенствовании образовательного процесса, в период с 16.04.2018 г. по 04.05.2018 г. в МБДОУ «ДС № 366 г. Челябинска» был проведен Конкурс «Лучший образовательный сайт педагога».

Основная задача конкурса – выявление лучшего опыта педагогов по созданию и функционированию образовательных сайтов и распространение их опыта работы.

В конкурсе приняли участие 26 педагогов, из них 20 воспитателей и 6 специалистов.

Прием материалов (ссылка на образовательный ресурс) осуществлялся с 16.04.2018 по 20.04.2018. Просмотр и оценивание материалов с 23.04.2018 по 27.04.2018 г. Образовательные сайты размещались на трех основных интернет - ресурсах:

1. Социальная сеть работников образования NSportal.ru - <https://nsportal.ru>
2. Международный образовательный портал «Маам» - <http://www.maam.ru>
3. Образовательная площадка «МультиУрок» - <https://multiurok.ru>

Каждый сайт оценивался по данным в положении Конкурса критериям:

1. Соответствие сайта структуре.
2. Стилистическое единство, эстетичность.
3. Содержательность.

4. Отражение опыта работы педагога.
5. Доступность использования.
6. Наличие публикаций.
7. Практическая значимость.
8. Обеспечение обратной связи.
9. Культура предоставления информации.

По каждому критерию сайт оценивался по 5-ти бальной шкале путем заполнения экспертных карт членами жюри.

Члены жюри подчеркнули следующие положительные моменты:

1. Более 69 % представленных сайтов соответствуют стилистическому единству и эстетичности. Большинство педагогов проявили свое творчество и оригинальность в представлении материалов, что подчеркивало их индивидуальность.

2. Наиболее полно (около 70%) участники конкурса осветили разделы:

Общие сведения (Фотография, образование, занимаемая должность, квалификационная категория, повышение квалификации, педагогическое кредо, эссе, свои достижения в виде документов и грамот);

Научно-методическая деятельность (Рабочие программы, планы-конспекты);

Результаты педагогической деятельности (Результаты мониторинга воспитанников, результаты различных конкурсов)

Развивающая предметно-пространственная среда группы (паспорт группы, фото игровых и учебных зон)

3. Сайт предоставил возможность педагогам разместить свои материалы для осуществления обмена педагогическим опытом и демонстрации собственных достижений.

В связи с этим экспертной комиссией были выявлены следующие недостатки:

Соответствие сайта структуре (наличие каждой части по положению конкурса)

Только у 40% педагогов выдержана соответствующая структура. Недостаточно представлена такая информация как рабочая программа педагога (40% педагогов), опыт работы с описанием и приложением (55% педагогов), публикации в печатных сборниках (35% педагогов), презентации к занятиям (80% педагогов), проведение открытых мероприятий, выступление на семинарах (88% педагогов), результаты мониторинга воспитанников (40% педагогов), совместные мероприятия с родителями (90% педагогов), различные задания для детей, интерактивные источники, образцы работ воспитанников (80% педагогов), паспорт групп (60% педагогов).

Стилистическое единство, эстетичность. Культура предоставления материала.

Единство стиля предоставляет сама платформа сайта, что облегчает работу педагогов в данном направлении, но некоторые педагоги не всегда уместно используют выделения, подчеркивание текста, сильный разброс в использовании шрифтов и размещении изображений, что портит визуальную картину сайта. Встречаются грамматические ошибки в представленных материалах. Очень существенно портит мнение о сайте качество загруженных фотографий, картинок, анимаций.

Содержательность: актуальность, информативность, тематическая организованность контента, полнота представленных материалов. Опыт работы.

У многих педагогов материал очень разрозненный, что не передает его опыт работы и направление его самообразования, в связи с этим опыт работы педагога представлен не полно и не организованно. Актуальность многих материалов устарела, не соответствует требованиям ФГОС ДО.

В распространении передового опыта чаще всего педагоги предпочитают публикации в интернете. На сайтах не отражена научно-методическая работа, участия в семинарах, мастер-классах, конференция у 70% педагогов.

В малом количестве представлена работа с родителями, интерактивные источники для работы с детьми (фото-репортажи, материалы для родителей, интересные ссылки), что не вызывает интерес родителей к посещению сайта.

Доступность использования.

Удобство навигации по сайту удовлетворительная. У 45 % педагогов нет четкой структуры информационного контента сайтов, которая призвана помочь заинтересованному лицу оперативно найти необходимые сведения, что усложняло работу членов комиссии. Не выполнение требований о структуре сайта сильно повлиял и на данный критерий доступности. Предоставленные материалы, не всегда удобны в использовании. На сайтах «МультиУрок», «Маам» нельзя скачать понравившийся материал незарегистрированным пользователям, что существенно снижало баллы за данный критерий.

Наличие публикаций.

У большинства педагогов в достаточном количестве представлены интернет-публикации, но мало уделяется внимания публикациям в печатных сборниках. Лишь 23% педагогов имеют данные публикации. Недостаточным фактором для многих членов жюри стало и то, что были не предоставлены данные публикации из сборников (без приложений самих статей), что затрудняло оценку качества публикаций и достоверности представленных материалов. Многие материалы не соответствуют закону об авторских правах ("Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая)" от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 01.07.2017. Глава 70. АВТОРСКОЕ ПРАВО)

Практическая значимость материалов для использования в образовательном процессе ДОУ и в семейном воспитании.

Много публикаций имеет формальный характер, не несущие практической значимости для педагогов и родителей. Представленные педагогами фото-материалы очень часто не раскрывают их опыт работы и не несут практической функции, не доступны для понимания и дальнейшей работы с данным материалом.

Обеспечение боратной связи.

Обратная связь автоматически предусмотрена интернет-порталами, где педагоги регистрировали свои сайты, поэтому в большинстве случаев несут формальный характер и не работают в практике. На сайте «МультиУрок» обратная связь доступна лишь зарегистрированным пользователям. Положительно, что у педагогов на сайте «Социальная сеть работников образования» есть возможность постоянно отслеживать обновления своих коллег и получать необходимую информацию, что позволяет обеспечивать обратную связь между педагогами.

Анализ участия в данном конкурсе позволил сделать следующий вывод: наиболее полно представили материалы на сайтах следующие педагоги: Валеева К.Г., Вертякова Е.В., Гаврикова М.Е., Гельмисурина Р.Ф., Железнова А.П., Ковалева О.Д., Костикова С.Н., Кузьмина Н.И., Куликова Ю.Г., Куркина А.А., Ландейс Т.С., Репкова М.Г., Смертина С.М.

Выводы:

1. В основном все педагоги владеют ИКТ-компетентностью, технологией создания индивидуальных сайтов.
2. Представленные материалы не в полной мере позволили увидеть опыт работы педагога и степень его профессионального роста.
3. Педагоги недостаточно изучили Положение конкурса, а именно «Структура и содержание сайта», что не позволило в полной мере реализовать данный критерий.

Рекомендации:

1. Заполнить образовательные сайты информацией согласно структуре, представленной в положении Конкурса до 25.05.2018 г. в соответствии с графиком работы в Методическом кабинете:

2. Всем педагогам продолжать пополнять содержательную часть образовательного сайта.
3. Всем педагогам создать раздел «Самообразование», где будет отражаться опыт работы по индивидуальной теме с целью контроля работы по самообразованию педагогов.
4. Всем педагогам создать раздел «Домашнее задание для родителей», где будет представлена информация по теме недели и даны рекомендации по реализации данной темы.
5. Тщательно продумывать стилистическое оформление представленных материалов.
6. Распространить ссылки на образовательные сайты для родителей групп для обеспечения открытого образовательного пространства.

Справку подготовила старший воспитатель Гаврикова М.Е.

Памятка руководителю.

«Пять шагов к победе»

Чтобы научить своих сотрудников чувствовать себя победителями, нужно соблюдать пять правил. Организация работы с этими правилами высвободит неисчерпаемый поток творческой энергии и энтузиазма людей и направит его на самосовершенствование и стремление к достижению больших целей.

1. Ставьте четкие цели.

«Нельзя попасть в невидимую цель»

Четкие, конкретные, сформулированные в письменном виде, привязанные к срокам цели играют важнейшую роль в создании рабочей среды, в которой сотрудники смогут чувствовать себя победителями.

2. Конкретные меры.

Человек должен знать, что такое победа, что ему нужно сделать для выполнения задачи и для пересечения финишной черты.

3. Опыт успеха.

Руководитель обязан дать возможность каждому сотруднику пережить опыт успеха.

4. Признание достижений

Признание достижений сотрудников повышает их самооценку, улучшает представление о себе и стимулирует делать еще больше и лучше.

5. Вознаграждение.

Заслуженная награда – вот самое приятное в победе. Не получая никакой награды, сотрудники быстро теряют свой энтузиазм.

Приложение 9**Практикум «Эффективная коммуникация»****Упражнение «Приятное в шапке»**

Инструкция. Каждый сотрудник вытягивает из шапки бумажку с именем коллеги, которому надо в тайне сделать что-нибудь приятное.

Упражнение «Сила позитивных слов»

Инструкция. Назвать как можно больше добрых, позитивных, весёлых слов на определенную букву. К названным словам можно подобрать иллюстрации.

Упражнение «Назови коллегу одним словом»

Инструкция. Задание заключается в том, чтобы дать словесную характеристику своему коллеге, одним словом.

Упражнение «Поделись своим успехом»

Инструкция. Педагог рассказывает о своих успехах в работе, не считая это хвастовством. Он делится своим полученным опытом. Даже самый небольшой успех, оцененный коллективом, может поднять самооценку педагога.

Упражнение «Узнаем друг друга с новой стороны»

Инструкция. Каждый из участников анонимно пишет на листке бумаге какие-либо факты о себе, описывает события из его жизни либо просто свои предпочтения в чем-либо. Далее все листки складываются в одну корзину и перемешиваются. Каждый по очереди достает листок и зачитывает его вслух, а команда должна догадаться, кто является автором написанного.

Упражнение «Для нас важен каждый кирпичик»

Инструкция. Педагогам раздается раздаточный материал, в виде «кирпичиков», на каждом из которых написан один из критерия: успешной успешности команды, взаимовыручка, высокая мотивация всей команды на успех, желание учиться чему-то новому, креативность, мобильность – умение изменяться, принимать чужую точку зрения, компетентность,

профессионализм, организованность, самореализация каждого члена команды, чувство юмора.

Педагог выбирает один из самых важных для него кирпичик и ставит его. Это его вклад в построении новой команды.

Приложение 10

Тренинг «Профилактика психоэмоционального выгорания».

Цель тренинга: Знакомство с понятием профессиональное "выгорание", его характеристиками особенности проявления признаков выгорания, выделение источников неудовлетворения профессиональной деятельностью. Анализ собственных источников негативных переживаний, выявление ресурсов. Снятие напряжения, получение психологической поддержки.

Материалы и оборудование: интерактивная доска, бумага, ручки, листы с изображением лестницы, памятки, карандаши, цветная бумага, клей, ножницы.

Ход тренинга.

I. Вступительное слово: «Проблема эмоционального выгорания педагогов» Общеизвестно, что профессия педагога – одна из наиболее энергоемких. Для ее реализации требуются огромные интеллектуальные, эмоциональные и психические затраты. В последние годы проблема сохранения психического здоровья педагогов стала особенно актуальной. Современный мир диктует свои правила: выросли требования со стороны родителей к личности педагога, его роли в образовательном процессе. Преобразования в системе образования также поднимают планку: приветствуется творческий подход к работе, новаторство, проектная деятельность, педагогические технологии. Увеличивается не только учебная нагрузка, вместе с ней растет и нервно психическое напряжение личности, переутомление. Различного рода перегрузки усугубляются многочисленными страхами: страх быть покинутым, не найти поддержки; страх оказаться непрофессионалом; страх перед контролем. Такая ситуация достаточно быстро приводит к эмоциональному истощению педагогов, известному как «синдром эмоционального выгорания». «Эмоционально выгоревшие» педагоги отличаются повышенной тревожностью и агрессивностью, категоричностью и жесткой самоцензурой. Эти проявления значительно ограничивают творчество и свободу, профессиональный рост, стремление к

самосовершенствованию. В результате личность педагога претерпевает ряд таких деформаций, как негибкость мышления, излишняя прямолинейность, поучающая манера говорить, чрезмерность пояснений, мыслительные стереотипы, авторитарность. Педагог становится своеобразной «ходячей энциклопедией»: он знает, что нужно, как нужно, когда, зачем и почему, и чем все это закончится. Но при этом он становится абсолютно закрытым и невосприимчивым к любым новшествам и переменам. Эмоциональное выгорание – это своего рода выработанный личностью механизм психологической защиты в виде полного или частичного исключения эмоций в ответ на психотравмирующие воздействия. Профессиональная деятельность педагогов изобилует факторами, провоцирующими эмоциональное выгорание: высокая эмоциональная загруженность, огромное число эмоциогенных факторов, ежедневная и ежечасная необходимость сопереживания, сочувствия, ответственность за жизнь и здоровье детей. К тому же педагогические коллективы, как правило, однополы, а это – дополнительный источник конфликтов. В результате педагог становится заложником ситуации эмоционального выгорания, пленником стереотипов эмоционального и профессионального поведения.

Правила тренинга

1. Без опозданий.
2. Искренность.
3. Конфиденциальность.
4. Принцип «здесь и сейчас».

II. Практическая часть.

Существует китайская поговорка: «Расскажи мне – и я забуду Покажи мне – и я запомню Вовлеки меня – и я пойму и чему-то научусь» Человек усваивает: 10% того, что слышит 50 % того, что видит, 70 % того, что сам переживает, 90 % того, что сам делает.

1. Упражнение «Динамическая диагностика эмоционального состояния»

Все участники тренинга встают в круг. Педагогам предлагается поделиться своим эмоциональным состоянием. Тренер берёт мяч и говорит своё эмоциональное состояние в данный момент. Далее мяч передаётся по кругу, возвращаясь к тренеру. Данное упражнение сплачивает коллектив и показывает готовность педагогов к работе.

2. Упражнение «Я- подарок» Участники по кругу продолжают фразу, заданную ведущим «Я- подарок». Нужно наполнить данную фразу своим содержанием. «Какой Вы подарок?», «Для кого Вы подарок?»

3. Упражнение «Лестница» Цель: осознание себя как личности, находящейся на определенном промежутке жизненного пути и профессиональной деятельности. Всем участникам тренинга раздаются листочки со схематичным изображением лестницы, и предлагается внимательно ее рассмотреть и отметить свое местонахождение на лестнице на сегодняшний день. По мере прохождения упражнения ведущий задает участникам вопросы: - Подумайте и ответьте, Вы поднимаетесь вверх или опускаетесь вниз? - Устраивает ли Вас Ваше местоположение на лестнице? - Что мешает Вам находиться наверху? - Вы в силах устранить причины, которые мешают вам двигаться вверх?

4. Упражнение «Распредели по порядку» Цель: донести до участников тренинга важность умения переключения социальных ролей для сохранения психического здоровья и творческой активности; осознание своего «Я». Педагогам предлагается распределить по порядку (по степени значимости, на их взгляд) следующий перечень: - дети - работа - муж (жена) - Я - друзья, родственники. Через некоторое время предложить вариант оптимального распределения перечня: 1. Я 2. Муж (жена) 3. Дети 4. Работа 5. Друзья, родственники. Затем участникам предлагается поразмыслить над полученными результатами.

5. Упражнение «Я дома- я на работе» Разделить лист пополам. Составить 2 списка определений (как можно больше) «Я – дома», «Я – на работе». Как вариант можно предложить составить списки определений

«Дома я никогда», «На работе я никогда». Это позволит выйти на имеющиеся стереотипы поведения, мышления. Проанализировать: - похожие черты, - противоположные черты - одинаковые качества, проявляющиеся в разных модальностях - отсутствие общих черт - какой список было составлять легче; какой получился объемнее?

- каково ваше отношение к тому, что в характеристиках есть заметные различия и т. д. Комментарий: эти упражнения позволяют участникам посмотреть на их взаимоотношения с профессией как бы со стороны, первоначально определить свое отношение к сложившейся ситуации, отметить возможную проблемность, «перекосы» в распределении психической энергии.

6. Упражнение «Порой я балую себя» Цель: Познакомить с приемами снятия нервного напряжения описанными Мадэлин Беркли-Ален. Содержание: перед началом тренер предупреждает слушателей, что сейчас каждому участнику понадобится лист бумаги и вся информация, которую они запишут на листе, будет носить строго конфиденциальный характер. сидящих рядом, и не спрашивать их о том, что они написали. Инструкция: вспомните и составьте список дел, которые Вы выполняете с целью доставить себе удовольствие, позаботиться о своем душевном здоровье и немного побаловать себя. Когда списки будут готовы, участники должны отметить, как часто они делают то, что написано на листе. После этого предлагается обсудить и высказать свое мнение по поводу того, насколько важно иногда сделать что-нибудь приятное себе. Поэтому желательно быть более искренними, не заглядывать в листы коллег.

III Заключительная часть.

Психолог дает рекомендации педагогам по профилактике и устранению профессионального "выгорания":

1. Определение краткосрочных и долгосрочных целей. Первое не только обеспечивает обратную связь, свидетельствующую о том, что человек находится на правильном пути, но и повышает долгосрочную мотивацию.

Достижение краткосрочных целей - успех, который повышает степень самовоспитания. К концу очередного рабочего года очень важно включить цели, доставляющие удовольствие.

2. Общение. Когда люди анализируют свои чувства и ощущения и делятся ими с другими, вероятность "выгорания" значительно снижается или этот процесс менее выражен. Поэтому рекомендуется, чтобы работники делились своими чувствами с коллегами и искали у них социальной поддержки. Если вы делитесь своими отрицательными эмоциями с коллегами, те могут помочь найти вам разумное решение возникшей у вас проблемы.

3. Использование "тайм-аутов". Для обеспечения психического и физического благополучия очень важны "тайм-ауты", т. е. отдых от работы и других нагрузок. Работники любой сферы имеют отпуск, отдыхают во время праздников и в выходные дни. В наше сложное время, когда темп жизни все ускоряется, многие люди вынуждены работать практически без перерывов круглый год, находясь постоянно под действием стресса.

4. Овладение умениями и навыками саморегуляции. Овладение такими психологическими умениями и навыками, как релаксация, идеомоторные акты, определение целей и положительная внутренняя речь, способствует снижению уровня стресса, ведущего к "выгоранию". Например, определение реальных целей помогает сбалансировать профессиональную деятельность и личную жизнь. Определяя реальные цели, следует находить время и для работы, и для личной жизни, что будет способствовать предотвращению "выгорания".

5. Сохранение положительной точки зрения. Найдите людей, которые обеспечат социальную поддержку и, следовательно, помогут сохранить положительную точку зрения в отношении ваших действий.

6. Контроль эмоций, возникающих после завершения намеченной работы. При решении профессиональных задач важно уметь контролировать чувство тревожности и напряженности. Но завершение работы не всегда

устраняет сильные психологические чувства, особенно если работа не принесла нужных результатов. Эмоции часто усиливаются и проявляются в ссорах с коллегами и подчиненными или, наоборот, в депрессии, которая приводит к "выгоранию".

7. Поддержание хорошей спортивной формы. Между телом и разумом существует тесная взаимосвязь. Хронический стресс воздействует на организм человека, поэтому очень важно поддерживать хорошую спортивную форму с помощью физических упражнений и рациональной диеты. Неправильное питание, увеличение или снижение массы тела отрицательно влияют на уровень самооценки и способствуют развитию синдрома "выгорания".